

## "آليات مقترحة للشكاوى بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان"

### في ضوء معايير الجودة والإعتماد"

م.د. / دينا حفنى عبد العزيز \*

تولى الدول المتقدمة تحقيق الجودة الأكاديمية ومعايير إعتماد الجامعات ومؤسسات التعليم العالى عناية خاصة ، يرجع ذلك إلى قناعتها بأنه على عاتق جامعات ومؤسسات التعليم العالى المسؤلية الأولى فى إعداد وتأهيل أجيالها لمواجهة متطلبات العصر .

(هالة عبد القادر - ٢٠٠٩)

هذا من منطلق أن مؤسسات التعليم العالى تمد المجتمع بالكوادر المؤهلة لقيادة عملية التطوير وتفعيلها وهى تمثل القاعدة الأساسية فى بنية التعليم الجامعى وهى المدخل لمختلف أنشطته الإنسانية بأبعادها السياسية والإقتصادية والإنتاجية والخدمية والمادية ولذلك يجب الإهتمام بجودة هذه المؤسسات و تدعيم اسس اللامركزية فى بنائها الاكاديمى والإدارى .  
( Vostrikov &Nikitina -2000 )

وهذا يتطلب تحول كبير فى دور مؤسسات التعليم العالى وفى دور أعضاء هيئة التدريس والكوادر الإدارية فى هذه المؤسسات بحيث يتم العمل فى مناخ يسمح بحرية التعبير والمناقشة والحوار . (محمد أبو ملوح - ٢٠٠٩)

ومن هنا إنطلق إدوارد ديمنج فى صياغة مبادئ الأربعة عشر لتحسين جودة التعليم الجامعى والتي من أهمها توفير قيادة جامعية واعية وديمقراطية ،والقضاء على الخوف لدى الجميع ،والغاء الحواجز فى الإتصالات بين العاملين والقيادات ،ومنع الشعارات والتركيز على الإنجازات والحقائق ،وتشجيع التعبير والشعور بالثقة والإعتزاز .

(أحمد محمد يدج - ٢٠٠٦)

ولتحقيق الجودة فى مؤسسات التعليم العالى فإن تحقيق رضا المستفيدين يجب أن يكون على قمة الأولويات من خلال البحث عن حاجات وتوقعات المستفيدين وتقديم خدمة تحقق رضاه وولاءه للمؤسسة التعليمية . (محمد عبد الفتاح الصيرفى - ٢٠٠٣)

\* م.د. بقسم الإدارة الرياضية والترويج بكلية التربية الرياضية للبنات - جامعة حلوان

ومن ناحية أخرى إنتهى علماء الجودة إلى ان المستفيدين (العملاء) فى أى مؤسسة نوعان :

النوع الأول : المستفيدين (العملاء) الداخليون :-

وهم أعضاء مجالس الإدارات ،والجهازالتنفيذى ، والعاملون ن فكل منهم متلقى لخدمة هى ناتج من أعمال الآخرين ، وهو فى الوقت ذاته مورد لخدمة اى يؤدي أعمالاً يبنى عليها من يليه .

النوع الثانى : المستفيدين (العملاء) الخارجيون :-

وهم الجمهور المتلقى لخدمات المؤسسة وهم الفئات المستهدفة إلى جانب الجهات الرقابية والجهات المانحة ،ويجب الوصول إلى هؤلاء وسؤالهم عن الخدمات المقدمة لهم وعن مخرجات النظام ومدى رضائهم .

ولتحقيق الجودة فى مؤسسات التعليم العالى يجب خلق ثقافة تنظيمية تؤكد على الأداء المتميز والوفاء المستمر بحاجات وتوقعات كافة المستفيدين . (أحمد سيد خليل - ٢٠٠٥)

يأتى هذا من خلال التحليل المستمر لخطوات العمل والعمل على تحسينها ، وتوفير التدريب وإشراك جميع العاملين فى إتخاذ القرارات ووضع الاليات من أجل الحصول على أداء يرضى كافة المستفيدين . (أحمد الخطيب - ٢٠٠٥)

إلا إن إشراك العاملين فى مجالات العمل المختلفة وخاصة فى عمليات إتخاذ القرارات وحل المشكلات تتطلب تغيير إتجاهات جميع العاملين للوصول إلى الترابط والتكامل المؤديان ألى الضبط والتحكم .

(محمد قاسم أحمد القريوتى ، يوسف محمد المطيرى - ٢٠٠٧)

وإذا كان الطالب فى مؤسسات التعليم العالى يعتبر هو المنتج الأخير من هذه المنظومة فلا يجب أن نعتبره هو المستفيد الوحيد فإلى جانبه يوجد مستفيدون عدة مثل سوق العمل ومتطلباته وأولياء الأمور وإحتياجاتهم كما إن هذا النظام المؤسسى يعتمد على العديد من المدخلات مثل أعضاء هيئة التدريس والعاملين والقيادات وهم أيضا مستفيدون من هذا النظام الذى يجب ان يلبي إحتياجاتهم وتوقعاتهم . (محمد عبد الرازق إبراهيم - ٢٠٠٣)

وإنسجاماً مع ما سبق يحرص قادة المؤسسات التعليمية على إبتكار الطرق والآليات التي يتأكدون بواسطتها من أن مواردهم (المال - الوقت - الجهد ) لاتنفق سدى ، بل توجه فى الإتجاه الصحيح بما يحقق الأهداف .(محمد طرخان - ٢٠٠٦)

ويعتبر المستفيدون فى اى مؤسسة هم سر وجودها ، فلا جدوى لاقامة أى مؤسسة بدون مستفيدين ، فالمستفيد صاحب قوة ونفوذ ، وأى تغير أو تحديث يبدأ عنده وينتهى عنده ، وعليه يجب ان يحتل المستفيدون و رضاهم أهم أولويات اى مؤسسة ترغب فى تحقيق موقعا تنافيساً قوياً . (محمد معيض - ٢٠٠٦)

لذا كان التأكيد على أهمية تحديد المستفيدين (العملاء ) الغير راضيين والدوافع وراء عدم الرضا ، وتعتبر شكاوى المستفيدين (العملاء ) من بين اهم الأدوات التى تستعمل لمعرفة عدم الرضا وكذلك أسبابه . (Laurent Hermel - 2002)

ولهذا فقد إعتدت العديد من الأراء عند تناولها لمفهوم الشكوى على أنها تعبير عن عدم الرضا عن أداء المنظمة ، أو دلاله لعدم أداء المسؤولين لمهامهم .

(Brennan,Carol &Alex Douglas - 2002)

لذا فمن المهم الأهتمام بالشكاوى المقدمة من مستخدمى أى خدمة وإتخاذ قرار مناسب بشأنها ، فالشكوى يمكن النظر لها على أنها فرصة حقيقية للكشف عن نقاط الضعف ومعالجتها وإزالة الغموض وتذليل العقبات إضافة إلى ذلك فإن عدم وجود شكاوى من المستفيدين (العملاء ) ليس بالضرورة يعنى وجود مستوى عالى من الرضا .

(المؤسسة الأمريكية للتنمية - ٢٠١١)

ومن هنا أصبحت إدارة الشكوى جزء لا يتجزأ من إستراتيجية المحافظة على رضا المستفيدين فى أى منظمة ، وإدارة الشكوى منظومة متكاملة تتمثل فى تلقى الشكاوى والرد عليها من خلال تجميع البيانات وتحليلها للتوصل إلى أهم نقاط الضعف التى يعانى منها النظام وحلها بشكل جذرى ونهائى (Vos,J.F.J et al.,- 2008)

ولذ يجب ان تتبع عمليات التحليل لمضمون الشكاوى تفعيل لاليات الإصلاح والتطوير ، وتبعاً لذلك فإن قرارات التحسين والتطوير ستكون موجهه إلى أماكن القصور والضعف إضافة أنها ستكون قرارات ناتجة عن مشاركة عدة أطراف ومنها المستفيد .

(Sureshcandar, G.S,et al - 2002)

- ولكن فى بعض الأحيان يحدث عزوف عن تقديم شكاوى للمؤسسة بالرغم من عدم رضا المستفيدين عن مستوى الخدمة ويرجع ذلك لعدة أسباب منها :-
- إعتقاد المستفيدين (العملاء ) بأن الشكوى لن تغير شئ .
  - إعتقاد المستفيدين (العملاء ) بأنه يضيع الوقت فى ذلك .
  - تشكل الشكاوى فى ثقافة الكثير خطراً فقد تؤدى إلى الكراهية والإضطهاد .

(Laurent Hermel - 2002)

ولا شك أنه لضمان الجودة فى أداء الأعمال الموكلة للأفراد ولضمان تحقيق الأهداف المطلوبة وتحقيق العدالة لا بد من وجود نظام للمساءلة والمحاسبة فممارسة المساءلة والمحاسبة فى النظم التربوية يأتى سعياً للوصول إلى أنسب الطرق وأجودها وأكثرها نجاحاً للعملية التربوية لتحقيق أمال وطموحات المستفيدين من مختلف الخدمات وتكمن فى إجابة كل مسؤل على الأسئلة التى توجه له بخصوص سلوكيات غير مرغوبة أو تتنافى مع الأنظمة والمعايير الموضوعية وهى وسيلة تجبر المسؤولين على تحمل مسؤوليات أدائهم مما يؤدى إلى إطمئنان من يتعامل معهم بأن الأمور تحقق الصالح العام وهى تستند أساساً على تعظيم الممارسات الجيدة وتحجيم الممارسات السيئة كما توجد علاقة قوية بين المساءلة والمشاركة إذ أن المساءلة تصبح عادلة وممكنة التنفيذ إذا إنطوت على مشاركة العاملين فى وضع الأهداف وتصميم الأنشطة .

(أحمد بطاح - ٢٠٠٦)

هذا من ناحية ومن ناحية أخرى لا معنى لاي عمل مؤسسى ما لم يكن مصحوباً بعمليات المراقبة و التقويم والمتابعة كما أنه لا معنى لعمليات المراقبة والتقويم والمتابعة ما لم ترتبط بالثواب والعقاب ، ما لم ترتبط الإنجازات و الإخفاقات بالثواب والعقاب ، ولذلك لا بد من وضع نظم معيارية للمحاسبة تركز على أساس منهجى لتكون بمثابة محكات مرجعية الغرض منها تقييم مستوى الأداء . (بسمان فيصل محجوب - ٢٠٠٣)

من هذا المنطلق أخذت العديد من الدول على عاتقها تطبيق المساءلة التربوية فى مؤسسات التعليم العالى إقتداءً بالتجارب العالمية وما أثبتته من أن تعزيز مبدأ المساءلة التربوية يسهم فى تخفيف حالة التسبب والقصور الذى يعانى منهما الأنظمة التعليمية فى كثير من بلدان العالم . (بسام أبو حشيش - ٢٠١٠)

ومن خلال عمل الباحثة بلجنة الشكاوى بوحدة ضمان الجودة بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان فقد وجدت أن الألية المتبعة للشكاوى تعتمد على وجود عدد من صناديق الشكاوى المنتشرة بالكلية تخص لجنة الشكاوى بوحدة ضمان الجودة تقوم بفتحها أسبوعياً بمحضر يحضر من أعضاء اللجنة التي تقوم بمخاطبة المسؤولين بخصوص الشكاوى المقدمة ، بالإضافة إلى عدد آخر من الصناديق يخص الوكلاء ورؤساء الاقسام العلمية تفتح بمعرفتهم ، ومن خلال هذا الموقع لاحظت الباحثة مايلي :-

١- هناك العديد من الشكاوى التي تقدم للعديد من المسؤولين فى مختلف المناصب الأكاديمية والإدارية ولايكون للجنة الشكاوى علم بها وبذلك لا يوجد حصر لها ويرجع هذا لعدة أسباب أهمها :-

- العديد من أعضاء هيئة التدريس وبخاصة الأساتذة والأساتذة المتفرغون يجدون فى أنفسهم حرج من تقديم شكوى فى

صندوق الشكاوى ويجدون أن من حقهم مخاطبة المسئول بشكل مباشر .

- العديد من الطالبات (الدراسات العليا - مرحلة البكالوريوس ) يرغبون فى تقديم شكواهم شفهيأ .

- تحدث العديد من المشكلات الإدارية وتتصاعد تلقائيا وبسرعة للمسؤولين ويتطلب الأمر سرعة الحل الفورى لها .

- معظم المشكلات التى يقدمها أولياء الأمور والمستفيدين من الوحدات ذات الطابع الخاص تتم شفهيأ إلى الوكلاء .

٢- توجد حساسية من جانب العديد من المسؤولين فى مختلف المناصب الأكاديمية والإدارية من التساؤلات التى تقدمها لجنة الشكاوى بوحدة ضمان الجودة لهم فيما يخص الشكاوى المقدمة ويعتبره البعض تدخلاً غير مقبول .

٣- لا توجد ألية للمراقبة والمحاسبة تهدف الى التأكد من أن جميع لجان تقديم الشكاوى تقوم بعملها وفقا لمعايير الاداء المطلوبة ، واكتشاف الاخطاء ومحاسبة المسؤولين عنها والتحسين المستمر للأداء .

وللتغلب على النقاط سالفة الذكر وجدت الباحثة أنه من الأهمية بمكان تصميم أليات للشكاوى بالكلية فى ضوء معايير الجودة تشتمل على الشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو

البريد الإلكتروني و الشكاوى من خلال المقابلة الشخصية ( وجهاً لوجه ) يشترك فى تصميمها جميع أعضاء مجلس إدارة الكلية و المستفيدين بمختلف فئاتهم ، إضافة الى تصميم آلية للمراقبة والمحاسبة .

وقد رأت الباحثة عدم الإكتفاء فى تصميم هذه الأليات بخبرتها الشخصية الناتجة من موقع عملها ، لذا فقد تم تصميم إستبيان (نموذج الإتجاه ) لقياس رضا المستفيدين عن الآلية القائمة بالكلية ، وذلك لضمان الحصول على المزيد من المعلومات التى يتم الإعتماد عليها فى تصميم الأليات حتى تكون معبرة عن آرائهم وملبية لإحتياجاتهم ومحقة لطموحاتهم .

**أهمية البحث والحاجة إليه :-**

**أولاً : الأهمية النظرية :-**

تكمن الأهمية النظرية للدراسة الحالية فى أنها الدراسة العلمية الوحيدة فى البيئة العربية والأجنبية على حد علم الباحثة التى :-

١- إهتمت بوضع أليات للشكاوى فى ضوء إحتياجات المستفيدين وآرائهم ، معتمدة على تحليل الوضع الراهن و خبرتها الشخصية.

٢- إهتمت بتصميم آلية للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى والبريد الإلكتروني تضمن البعد عن المركزية وتداخل الإختصاصات .

٣- إهتمت بتصميم آلية للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) .

٤- إهتمت بتصميم آلية للمراقبة والمحاسبة للقائمين على لجان إستقبال الشكاوى .

**ثانياً : الأهمية التطبيقية :-**

تكمن الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية فى تحقيقها لعدة أهداف ذات مردود إستراتيجى يوفر بيانات وصفية وتنبؤية تدعم عمليات التخطيط وإتخاذ القرارات وتوجه عمليات التحسين والتطوير وتحدد أولوياته وتقوم نتائجها من خلال :

١- تحقيق مبدأ تمكين العاملين والقضاء على المركزية حيث تتيح الأليات المقترحة الفرصة لكافة مواقع تقديم الخدمات بالكلية من إستقبال الشكاوى التي تحدث فى محيطها ، والتحقق منها وإتخاذ القرارات بشأنها وهذا يوفر الوقت والجهد المستهلكين فى المخاطبات للجهات المعنية وكتابة التقارير .

٢- ضمان الواقعية فى الحلول المقدمة حيث تتيح الأليات المقترحة الفرصة لان يقوم بحل المشكلة موقع تقديم الخدمة الذى حدثت فيه المشكلة فهو أكثر الأطراف علماً بأسبابها وكيفية حلها .

٣- تتيح الأليات المقترحة الفرص للحد من الصراعات الناتجة عن الشعور بتداخل السلطات وتضارب المسؤوليات بسبب المسائلة من جهات خارجية (لجان إستقبال الشكاوى ) عن أسباب حدوث بعض المشكلات وكيفية حلها .

٤- توفر الأليات المقترحة فرصة تجميع كافة المشكلات التى تحدث فى مجتمع الكلية والحلول المقترحة لها فى مكان واحد وهو وحدة ضمان الجودة بالكلية وهذا يمكنها من المعرفة التفصيلية لكافة المشكلات الحادثة ،لذا يمكن جدولتها وتحليلها وإجراء المعالجات الإحصائية لها مما يوفر قاعدة بيانات رصينة تسهم فى :

- تحديد أهم المشكلات التي يعانى منها مجتمع الكلية .
- التعرف على معدلات تكرار حدوث بعض المشكلات .
- المتابعة الدقيقة للحلول التي تم تقديمها لبعض المشكلات من خلال التأكد من عدم تقديم شكاوى جديدة بشأنها .
- رسم المنحنيات البيانية لأحد المشكلات (لكل المشكلات) للتعرف على توقيت ظهورها وعدد مرات تكرارها وعدد المتضررين منها وعدد المستفيدين من حلها .
- تحديد وترتيب الأولويات التي يجب أن تشملها خطط التحسين والتطوير فى ضوء حصر المشكلات الواردة بالشكاوى.
- تقديم التغذية الراجعة والمستمرة لكافة عمليات التحسين والتطوير فى ضوء حصر المشكلات الواردة بالشكاوى .

- تقويم كافة الخدمات التي تقدمها الكلية والتعرف على مواطن القوة والعمل على تدعيمها ، والتعرف على مواطن الضعف والعمل على معالجتها .

٥- وجود آلية للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) توفر نوعاً جديداً من التواصل بين مقدمى الخدمة والمستفيدين لم يكن موجوداً ، تضمنه المواجهه المباشرة بين الطرفين مما يوفر قدر كبير من المصداقية والشفافية والثقة المتبادلة والشعور بالإهتمام و يدعم الشعور لدى الجميع باهمية ما يقومون به وينمى الشعور بالمسؤولية .

٦- إن وجود آلية للمراقبة والمحاسبة تعطى مزيداً من الثقة والأمان لدى المستفيدين بأنه لا يوجد أحد فوق النظام المتبع ، حتى المسؤولين عن استقبال الشكاوى لأنفسهم .

#### هدف البحث :-

يهدف البحث إلى تصميم أليات للشكاوى بكلية التربية الرياضية للبنات بجامعة حلوان فى ضوء معايير الجودة من خلال :-

- ١- تحديد الفئات المستفيدة من آلية الشكاوى بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان.
- ٢- تحديد مواقع تقديم الشكاوى بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان
- ٣- تحديد المواصفات الشكلية والموضوعية لإستمارة تقديم الشكاوى بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان .
- ٤- تحديد درجة رضا المستفيدين من آلية الشكاوى القائمة بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان .
- ٥ - تصميم أليات للشكاوى من خلال :
  - أ - صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان .
  - ب -المقابلة الشخصية ( وجهاً لوجه) بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان .
- ٦- تصميم آلية للمراقبة والمحاسبة على عمل لجان تلقى الشكاوى بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان .

#### تساؤلات البحث :-

يجيب البحث على التساؤلات التالية

- ١- ما الفئات المستفيدة من آلية الشكاوى بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟
- ٢- ما مواقع تقديم الشكاوى بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟
- ٣- ما المواصفات الشكلية والموضوعية لإستمارة تقديم الشكاوى بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟
- ٤- ما درجة رضا المستفيدين من آلية الشكاوى القائمة بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟
- ٥ - ما أليات الشكاوى من خلال :
- أ - صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟
- ب -المقابلة الشخصية ( وجهاً لوجه) بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟
- ٦- ما آلية المراقبة والمحاسبة على عمل لجان تلقي الشكاوى بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟

#### المصطلحات المستخدمة بالبحث :-

##### - قياس رضا المستفيدين :-

" هو تلك الجهود المنظمة التي تقوم بها المؤسسة للوقوف على مدى رضا عملائها عما تقدمه من خدمات وبرامج بهدف إجراء التعديلات المؤسسية والبرامج اللازمة بحيث تصبح أكبر إستجابة لإحتياجاتهم . " (محمد عبد العال النعيمي - ٢٠٠٩)

##### - نموذج تحليل الإتجاه :-

" هو تقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة " .  
(بو عنان نور الدين - ٢٠٠٧)

##### - الملموسية :-

" هي الخصائص الشكلية المرافقة للخدمة والتسهيلات المادية المتاحة لدى المؤسسة من أدوات ووسائل ومظهره مكان تلقي الخدمة والقائمين على تقديم الخدمة " .

(بو عنان نور الدين - ٢٠٠٧)

##### - الإعتمادية :-

" وهى القدرة على تقديم الخدمة بالشكل الذى يمكن الإعتماد عليه ويكون بدرجة عالية من الصحة والدقة من حيث الإلتزام بالوقت ومستوى الأداء ".

(بو عنان نور الدين - ٢٠٠٧)

#### - الإستجابة :-

" وهى قدرة مقدمى الخدمة على الإستعداد لتقديم الخدمة للمستفيد بشكل دائم وفى الوقت الذى يحتاج اليه المستفيد إلى جانب شعوره بالحماس والإستعداد عند تقديمها له ". ( هانى حامد الضمور - ٢٠٠٥ )

#### - الأمان :-

" وهو درجة الشعور بالإطمئنان والثقة فى الخدمة المقدمة ومن يقدمها ويتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقى الخدمة من المؤسسة ". ( هانى حامد الضمور - ٢٠٠٥ )

#### - التعاطف :-

" وهى قدرة مقدمى الخدمة على فهم حاجات المستفيد وتحديدها وفهم مشاعره والتعاطف معه وإحترامه وتقديره وتزويده بالرعاية ". ( هانى حامد الضمور - ٢٠٠٥ )

#### - آلية الشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني:-

تعرف آلية الشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بأنها " إتصال رسمى كتابى مقصود بين مقدم الشكاوى ومسئولى لجان إستقبال الشكاوى بهدف التغلب على موقف أو إيجاد بديل أو حل لمشكلته

#### - آلية الشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجا لوجه):-

تعرف آلية الشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجا لوجه) بأنها " إتصال مباشر ومقصود بين مقدم الشكاوى ومسئولى لجان إستقبال الشكاوى بهدف التغلب على موقف أو إيجاد بديل أو حل لمشكلته ". (تعريف إجرائى)

#### - آلية المراقبة والمحاسبة على عمل لجان تلقى الشكاوى:-

تعرف آلية المراقبة والمحاسبة على عمل لجان تلقى الشكاوى بأنها " تلك الإجراءات المقصودة والمخططة لمراجعة وتقويم أداء جميع لجان إستقبال الشكاوى وتقوم على أساس الثقة التامة فى قدراتهم ومعارفهم وعلى تعميق إحساسهم بالمسؤولية الذاتية والجماعية تجاه عملهم

وترتكز على الإستخدام الماهر لأساليب الإستقصاء والمراجعة وجمع الأدلة وتحليلها وتقديم التغذية الراجعة بهدف التحسين المستمر للأداء ". (تعريف إجرائى)

#### مواقع إستقبال الشكاوى :-

ويقصد بمواقع إستقبال الشكاوى بأنها " تلك الأماكن بالكلية التى تقدم الخدمات لمختلف المستفيدين والمتفق عليها من قبل لجان إستقبال الشكاوى والمعتمدة من مجلس الكلية والمعلنة والتى يوضع خارجها صندوق لإستقبال الشكاوى أو يحدد لها بريد إلكترونى تستقبل من خلاله الشكاوى أو تتعدّد بداخلها لجنة لإستقبال الشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجها لوجه )". (تعريف إجرائى)

#### - مستندات الشكاوى :-

تعرف مستندات الشكاوى بأنها " جميع الأوراق المرتبطة بالشكاوى والمثبتة لها ولكافة الإجراءات التى تلت تقديمها " (تعريف إجرائى)

#### - مكونات مستندات الشكاوى :-

تتكون مستندات الشكاوى من " أصل إستمارة الشكاوى ( وفى حالة الشكاوى من خلال المقابلة الشخصية تحرر الشكاوى بحضور يوقع عليه مقدم الشكاوى بعد قراءتها)، والمراسلات مع المسؤولين، وإقرار مقدم الشكاوى بقبوله للحلول المطروحة وفى بعض الحالات يزيد على ما سبق إقرار مقدم الشكاوى بإمكانية ذكر أسمه ، فى حالة رفض لجان تقديم الشكاوى لأحد الشكاوى يرفق تقرير يوضح أسباب الرفض موقع من جميع أعضاء اللجنة بالإضافة إلى توقيع رئيس لجنة المراقبة والمحاسبة بالإضافة إلى خطاب موجه لمقدم الشكاوى يفيد إخطارة وموقع بالعلم ، وفى حالة رغبة مقدم الشكاوى فى سحب شكواه يرفق إقرار موقع من مقدم الشكاوى يفيد ذلك " . (تعريف إجرائى)

#### - الدراسات السابقة :-

#### أولاً : الدراسات العربية :-

١ - أجرى "وليد عبد الوهاب" عام (٢٠٠٢) دراسة تهدف إلى التعرف على كيفية استخدام الشكاوى كأداة لتقييم وتطوير الخدمات العامة بدولة الكويت ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي على عينة قوامها (٢٠) المؤسسات الحكومية وإستخدم الباحث لجمع بياناته أستبيان من إعداده ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها :

- تأخذ لجنة الشكاوى بمجلس الامة أهمية كبيرة حيث نص الدستور على إنشائها وأوكل لمجلس الامة معالجة شكاوى المواطنين إلا أن اللجنة تعاني من تعقيد إجراءات التقدم بالشكاوى ، وعدم وجود جهاز تنفيذى يقوم بدراسة هذه الشكاوى قبل عرضها على اللجنة ويقدم الدعم الإدارى والفنى للجنة الشكاوى ، كما يوجد ضعف فى عملية إستقبال الشكاوى مع عدم وجود حقوق للمشتكين بالإضافة إلى مركزية إستقبال الشكاوى لذ فإن هذه اللجان فى حاجة إلى مفهوم جديد فى تناول الشكاوى لتطوير دورها .

- على الرغم من أهمية الشكاوى ودورها الرقابى وتحقيقها لمبدأ العدالة والمساواه ، ودورها فى تطوير مستوى الخدمات إلا ان أنظمة تلقى الشكاوى تتسم بالضعف وعدم الفاعلية وذلك لعدة أسباب :

أ- عدم استخدام هذه الأنظمة ضمن إستراتيجية حكومية لتطوير الخدمات العامة وإستغلالها كأداة لتحقيق الرضا السياسي .

ب- لا تتمتع هذه الأنظمة بالإستقلالية المطلوبة والتي تعطىها النزاهة والموضوعية ، كما إن التبعية التنظيمية لها غير واضحة .

ج- ضعف النظام المعلوماتى والإعداد الفنى والإدارى لهذه الأنظمة .

د- ضعف نظام الإجراءات المتبعة فى إستقبال وبحث ومعالجة الشكاوى وغياب حقوق الشاكي مثل حقه فى سرية الشكاوى وحقه فى التعويض فى حالة الضرر ، وحقه فى معرفة أماكن تقديم الشكاوى وكيفية ذلك قل ثقة المواطن فى هذه الأنظمة .

٢- أجرى "منصور سلمان محمد" عام (٢٠٠٤) بدراسة تهدف إلى وضع نظام فعال لشكاوى العملاء ودراسة تأثيرها على قطاع الفنادق المصرية ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي ، على عينة عشوائية شملت (٥٠) فندقاً ، وإستخدم الباحث إستبيان من تصميمه لجمع بيانات الدراسة ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها :

- إن الفنادق المصرية لا تقوم بالمجهود الكافى لتشجيع النزلاء على تقديم الشكاوى وإبداء الرأى .

- كلما قلت المدة اللازمة للوصول إلى الشخص المسئول عن تلقي الشكاوى كلما زاد رضا النزيل .

- يؤدي الإهتمام بشكاوى النزلاء إلى تقوية مركز الفندق التنافسى .

- يؤدي وجود نظام جيد لشكاوى النزلاء إلى خفض تكاليف الدعاية والتسويق لخدمات الفندق

٣- أجرت "لاما الحمدود " عام (٢٠٠٧) دراسة تهدف إلى تصميم نموذج للمساءلة على مستوى المدارس الثانوية العامة بالأردن فى ضوء الواقع والإتجاهات المعاصرة ، وإستخدمت الباحثة المنهج الوصفى ، على عينه مكونة من المديرين والمديرات قوامها (١١٥) مديراً و المعلمين والمعلمات قوامها (٣٤٥) معلماً تم إختيارهم جميعاً بالطريقة الطبقيّة العشوائية ، وإستخدمت الباحثة إستبيان من إعدادها ،ومن أهم النتائج التى تم الوصل إليها :

- تصميم نموذج للمساءلة على مستوى المدارس الثانوية بالأردن .

- كانت درجة المسائلة المعمول بها فى النظام التربوى الأردنى اعلى مستوى المدارس الثانوية عالى بشكل عام .

٤- أجرى "سرور العجمى " عام (٢٠٠٨) دراسة تهدف إلى التعرف على درجة تقبل مديرى المدارس الثانوية بدولة الكويت للمساءلة التربوية وعلاقتها بدرجة تطبيقهم لها ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفى ، على عينة قوامها (٢٠٠) مديراً تم إختيارهم بالطريقة العشوائية ، وإستخدم الباحث أداة من إعداده لجمع بيانات الدراسة ، ومن أهم النتائج التى تم التوصل إليها :

- هناك تقبل متوسط من قبل مديرى المدارس الثانوية ومديراتها بدولة الكويت للمساءلة التربوية .

- توجد فروق دالة إحصائية لمتغير الجنس على درجة تطبيق المساءلة التربوية من قبل مديرى المدارس الثانوية لصالح الذكور .

- توجد فروق دالة إحصائية لمتغير المؤهل العلمى على درجة تطبيق المساءلة التربوية من قبل مديرى المدارس الثانوية لصالح ذوى المؤهلات العلمية العالية (ماجستير - دكتوراة) .

٥- أجرى "راشد العتيبي " عام (٢٠٠٨) دراسة تهدف إلى التعرف على أثر المساءلة الإدارية على فاعلية الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية ، وإستخدم الباحث المنهج الوصفى ، على عينة قوامها (٢٧٦) عضو هيئة تدريس بجامعة الملك سعود تم إختيارهم بالطريقة الطبقيّة

العشوائية ، واستخدم الباحث أداة من إعداده لجمع البيانات ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها ما يلي :-

- درجة المساءلة الإدارية فى الجامعات الحكومية كانت مرتفعة .
- يوجد فروق دالة إحصائية للمساءلة الإدارية (الإنضباط الوظيفى - العمل على الإنجاز - أخلاقيات الوظيفة العامة ) فى فاعلية الجامعات الحكومية السعودية .

### ثانياً الدراسات الأجنبية :-

١- أجرى "جافان وراندير وآخرون - Chavan , Randhret al " عام (٢٠٠٧) دراسة تهدف إلى تحليل الشكاوى التى ترد إلى إحدى مستشفيات العيون بالولايات المتحدة الأمريكية ، وأستخدم الباحثون المنهج المسحي ، وجمع الباحثون بيانات الدراسة من خلال فحص سجلات ووثائق الشكاوى المقدمة فى إحدى مستشفيات العيون ، وأستخدم الباحثون لتحليل الشكاوى المسجلة برنامج ال (DATIX) ومن أهم النتائج التى تم التوصل إليها :

- إن أغلب الشكاوى كانت لإسباب إدارية .
- معظم الشكاوى كانت تحل فى أماكن حدوثها تقريباً دون الحاجة إلى اللجوء إلى الإدارة العليا .

٢- أجرى الباحثان " جريفين ودارلى - Griffin & Darrly " بدراسة عام (٢٠٠٨) تهدف إلى التعرف على المفاهيم والأليات والأدوات اللازمة لتحويل شكاوى العملاء إلى فرص لتحسين الخدمة وإشباع رضا العملاء عنها ، على عينة من شركات صناعة الخدمات بولاية كليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية ، حيث قام الباحثان بمراجعة كل ما كتب فى أدبيات ضمان الجودة وكذلك المنشورات والدوريات التعليمية ، ومواد صناعة الخدمات بالإضافة إلى النماذج العملية المطبقة داخل المؤسسات ، كما استخدم الباحثان منهج الملاحظة العلمية الدقيقة والمقننة من خلال عمليات وبرامج نوعية لملاحظة أساليب مديرى المؤسسات السابقين والحاليين ، لبعض الشركات للوصول إلى وضع منهجية لتحويل شكاوى العملاء إلى خدمات ملموسة ومن أهم ، وإستخدم الباحثان إستمارة ملاحظة من إعدادهما ، ومن أهم النتائج التى أسفرت عنها الدراسة التوصل إلى دليل يساعد على تطوير برامج ضمان جودة الخدمة فى المؤسسات والشركات عينة الدراسة ، وحل مشاكل العملاء بالمنظمة ، و زيادة رضا العملاء عن نشاط المنظمة .

٣- أجرى الباحثان " تيرنرو كيمبرلى - Turner & Kimberly " بدراسة عام (٢٠٠٨) تهدف إلى التعرف على الإجراءات التصحيحية الأكثر فاعلية لتحسين نظام إدارة الجودة ، وتقييم الإجراءات التصحيحية الحالية ، فى مختبرات ال (A.B.C.) لمعايير الصناعة ، حيث إستخدم الباحثان منهج تحليل الوثائق لأكثر من (٥٠) وثيقة للإجراءات التصحيحية من (شكاوى العملاء - الإستقصاءات - إختبارات الكفاءة ) ومن أهم النتائج التى توصل إليها الباحثان هى تحديد أنواع ومصادر الخطأ فى هذه الإجراءات ، والتوصل إلى برنامج تدريبى للعاملين للتغلب على المشاكل والمعوقات الأكثر شيوعاً فى الأداء .

٤- أجرت الباحثة " ليرش مارك Lrish Mark" بدراسة عام (٢٠١١) تهدف إلى التعرف على وظائف وأدوار العاملين ، وتحليل شكاوى العملاء ، والتحقق من سلامة الأجهزة الطبية بعد البيع ، وإستخدمت الباحثة المنهج الوصفى ، وقامت بتصميم أداة لجمع بيانات الوثائق ، والمسح المرجعى والمقالات فى إدارة الأغذية والعقاقير (الأدوية ) والإجراءات التصحيحية الوقائية (C.A.P.A.) وذلك على عينة من العاملين بالشركات المصنعة للأجهزة الطبية ن وإدارة الغذاء والدواء (F.D.A.) المكلفة من الكونجرس الأمريكى ، ومن أهم النتائج التى توصلت إليها الباحثة هى تصميم نموذج لتوجيه مصنعي الأجهزة الطبية لمساعدتهم على تنفيذ برنامج ضمان جودة ما بعد البيع ،و وكذلك الوصول إلى أليات لتحسين المنتج .

#### إجراءات البحث :-

#### المنهج المستخدم :-

إستخدمت الباحثة المنهج الوصفى بأسلوبه المسحى والتحليلى والنقدى ودراسة الحالة نظراً لمناسبته لموضوع الدراسة .

#### مجتمع البحث :-

إشتمل مجتمع البحث على ما يلى :

أولاً : الخبراء المتخصصين فى مجال جودة التعليم العالى والؤساء السابقين والحاليين لوحدات ضمان الجودة بالكليات المختلفة .



	المعاونة				الخاص		
١	عينة الدراسة الإستطلاعية	٣٠	٢٠	١٥	٢٠	١٥	١١٥
٢	عينة الدراسة الأساسية	٥٠	٤٠	٣٥	٤٥	٣٠	٢٣٠
	المجموع	٨٠	٦٠	٥٠	٦٥	٤٥	٣٤٥

- وقد تم إختيار الدراسة الإستطلاعية من مجتمع البحث وخارج العينة الأساسية .

ثانياً : عينة إستطلاع الآراء حول الآليات المقترحة :

وتم إختيارها بالطريقة الطبقيّة العشوائية من مجتمع البحث عدا عينة القيادات الأكاديمية والإدارية فقد تم إختيارها بالطريقة العمدية من مجتمع البحث بهدف إستطلاع آرائهم حول بنود الآليات المقترحة وجدول (٢) يوضح توصيف العينة .

جدول (٢)

التوصيف الكمي لعينة استطلاع الآراء حول الآليات المقترحة

م	العينة	الخبراء	القيادات الأكاديمية والإدارية	هيئة التدريس والهيئة المعاونة	طالبات الفرق الأربعة	طالبات الدراسات العليا	الإداريين	أولياء الأُمور	الوحدات ذات الطابع الخاص	المجموع الكلّي
١	عينة إستطلاع الآراء حول بنود الآليات المقترحة	٩	١٥	٦٠	٤٠	٣٠	٤٠	٣٠	٣٠	٢٥٤

أدوات جمع البيانات:-

للحصول على بيانات الدراسة أستخدمت الباحثة الأدوات التالية :-

أولاً : المقابلات الشخصية (الجماعية - الفردية) :-

حيث أجرت الباحثة العديد من المقابلات مع بعض القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس وأعضاء الهيئة المعاونة وطالبات الفرق الدراسية الأربعة وطالبات الدراسات العليا والإداريين والمستفيدين من الوحدات ذات الطابع الخاص وأولياء الأمور، بهدف التعرف على آرائهم عن درجة رضاهم عن الية الشكاوى المتبعة بالكلية ، وكذلك أهم النقاط التي يجب ان تتضمنها الألية المقترحة .

### ثانياً : الإستبيان :-

حتى تحصل الباحثة على البيانات المطلوبة لموضوع البحث ، قامت بتصميم وتطبيق الإستبيانات التالية :-

#### ١ - إستبيان تحديد الفئات المستفيدة من ألية الشكاوى :-

حيث قامت الباحثة بعرض إستمارة إستبيان على عينة الخبراء بهدف تحديد الفئات المستفيدة من أليات الشكاوى المقترحة . مرفق ( ٢ ) .

#### ٢- إستبيان نموذج الإتجاه :

حيث قامت الباحثة بتصميم إستبيان لتحديد درجة رضا المستفيدين عن ألية الشكاوى القائمة بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان مستخدمة نموذج الإتجاه ، ويعرف هذا النموذج بأسم (Servperf) وظهر خلال عام (١٩٩٢) نتيجة الدراسات التي قام بها كلاً من (Taylor & Cronin) وتأخذ درجة رضا المستفيد عن الخدمة المقدمة مفهوماً إتجاهياً يرتبط بإدراك المستفيد للأداء الفعلى للخدمة المقدمة . (بو عنان نور الدين - ٢٠٠٧)

ويقوم نموذج الأتجاه على أساس رفض فكرة نموذج الفجوة (Servqual) الذي توصل له (Berry) وزملاءه عام (١٩٨٥) لتقييم درجة رضا المستفيد عن جودة الخدمة المقدمة ، حيث يركز نموذج الأتجاه على تقييم الأداء الفعلى للخدمة ، أى التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بالمستفيد فقط . (Lambin - 2002)

فرضا المستفيدين من خلال هذا النموذج يعتبر عاملاً وسيطاً بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء الفعلى لها وضمن هذا الإطار تتم عملية تقييم جودة الخدمة المقدمة للمستفيد من خلال حكمه على درجة التميز والتفوق المنسوبة إلى جوهر الخدمة .

( Chritian Derbaix -2000)

ويتم تقييم مستوى رضا المستفيدين عن الخدمة المقدمة وفقاً لنموذج الإتجاه Servperef من خلال خمسة مؤشرات رئيسية هي (الملموسية - الإعتمادية - الإستجابة - الأمان - التعاطف) عن طريق حساب المتوسط العام لإجابات المستفيدين .

( هانى حامد الضمور - ٢٠٠٥ )

وقد قامت الباحثة ببناء استبيان تحليل الإتجاه بهدف التعرف على درجة رضا المستفيدين بمختلف فئاتهم عن آلية الشكاوى المتبعة بالكلية ، و إشتمل الإستبيان فى صورته المبدئية (أ) على (٣٠) عبارة تترجم مؤشرات الخدمة الأساسية موزعة على المؤشرات الخمسة مرفق (٦) .

- قد تم عرض الإستبيان فى صورته المبدئية (أ) على الخبراء والمتخصصين فى مجال جودة التعليم العالى لإستطلاع آرائهم عن مدى كفاية ومناسبة الأستبيان للهدف المعد من أجله ، وكانت آراء الخبراء كما يلى :

### جدول (٣)

#### التكرارات والنسب المئوية لآراء الخبراء والقيادات الأكاديمية والإدارية بالكلية على محاور وعبارات إستبيان نموذج الإتجاه

ن = ٢٤

م	المحاور والعبارات	التكرارات لآراء القيادات الأكاديمية والإدارية	التكرارات لآراء الخبراء	المجموع	النسبة المئوية للموافقة
	<b>المحور الأول : الملموسية</b>	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
١	أعرف أن هناك آلية للشكاوى بالكلية .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٢	أستطيع تقديم شكاوى فى مكان حدوثها .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٣	يمكننى إرسال شكاوى من خلال البريد الإلكتروني .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٤	أرى وجود صناديق لتقديم الشكاوى فى العديد من أماكن تقديم الخدمة بالكلية .	١٤	٩	٢٣	%٩٥.٨٣
٥	أضطر إلى وضع شكاوى فى صناديق توجد فى أماكن محددة وبعيدة عن مكان تقديم الخدمة .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
م	المحاور والعبارات	التكرارات لآراء القيادات الأكاديمية والإدارية	التكرارات لآراء الخبراء	المجموع	النسبة المئوية للموافقة
	<b>المحور الثانى : الإعتمادية</b>	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
١	متأكد من أهمية شكاوى لدى المسؤولين .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠

٢	أرى أن المسؤولين مهتمون بمعرفة المشكلات التي تواجهني .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٣	يحرص المسؤولون على إيجاد حل لمشكلتي .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٤	أرى أن تقديمي للشكوى سيؤدي إلى محاسبة المسئ .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٥	أتوقع بأن الخطأ موضوع الشكوى لن يتكرر .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٦	وجدت حلولاً لجميع مشكلاتي .	١١	٩	٢٠	%٨٣.٣٣
٧	أسهمت رأئي في حل العديد من المشكلات .	١٢	٩	٢١	%٨٧.٥
م	المحاور والعبارات	التكرارات لآراء القيادات الأكاديمية والإدارية	التكرارات لآراء الخبراء	المجموع	النسبية المؤية للموافقة
	المحور الثالث : الإستجابة	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
١	أرى ان هناك تباطؤ في الإستجابة لشكواي .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٢	أجد صعوبة في التوجه للمسؤولين في معظم الأحيان نتيجة لإنشغالهم بالعديد من الأعباء .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٣	أفضل عرض شكواي وجهاً لوجه أمام المسؤولين .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٤	يمكنني إختيار أسلوب تقديم شكواي من بين بأساليب متنوعة .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٥	يتعامل مسؤولي لجنة الشكاوى معي بكل حماس وإهتمام .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٦	يتعامل مسؤولي لجان الشكاوى معي بكل ود .	١٤	٧	٢١	%٨٧.٥
٧	ألاحظ تفاني مسؤولي لجان الشكاوى في أداء أعمالهم .	١٢	٩	٢١	%٨٧.٥
٨	أجد حلاً لمشكلاتي بأقصى سرعة.	١٣	٩	٢٢	%٩١,٦٦
م	المحاور والعبارات	التكرارات لآراء القيادات الأكاديمية والإدارية	التكرارات لآراء الخبراء	المجموع	النسبية المؤية للموافقة
	المحور الرابع : الأمان	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
١	أعرف الخطوات التي تتبع عند النظر في الشكاوى المقدمة .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٢	أعرف أنه لا يتم مراقبة أداء القائمين على لجنة الشكاوى .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٣	لاحظت إستبعاد بعض شكواي دون أسباب أعرفها ولم أعرف لمن أتوجه.	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٤	متأكد من ان شكواي ستحظى بدرجة السرية التي أطلبها .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
م	المحاور والعبارات	التكرارات لآراء القيادات الأكاديمية والإدارية	التكرارات لآراء الخبراء	المجموع	النسبية المؤية للموافقة
	المحور الخامس : التعاطف.	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
١	أسهمت برأى في وضع نية الشكاوى المتبعة بالكلية .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٢	أبدي رأبي في الحلول المقدمة لشكواي .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠

٣	أجد تواملاً من جانب المسؤولين للتأكد من رضائي عن الحلول المقدمة لمشكلتي .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٤	أجد صعوبة في مقابلة المسؤولين لتقديم شكاوى .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٥	أجد أنه لا جدوى من سؤالي عن درجة رضائي عن آلية الشكاوى المتبعة بالكلية.	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٦	يتعامل مسؤولي لجان الشكاوى معي بكل ود وإحترام .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠

- يتضح من جدول (٣) ما يلي :-

- حصلت جميع أبعاد الإستبيان على نسبة موافقة بلغت (١٠٠%) .
- حصلت عبارات الإستبيان على نسبة موافقة تراوحت بين (٨٣.٣٣%) و (١٠٠%) وجميعها نسب مقبولة للموافقة ، مما يدل على مناسبة الإستبيان لهدف البحث .
- كما توصلت الباحثة على إجماع آراء الخبراء على إستخدام ميزان التقدير الخماسي وهو كما يلي:

الميزان	غير موافق بدرجة كبيرة جداً	غير موافق بدرجة كبيرة	متوسطة	موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة جداً
الدرجة	(١) درجة	(٢) درجة	(٣) درجات	(٤) درجات	(٥) درجات

- وبذلك توصلت الباحثة للإستبيان في صورته المبدئية (ب) وأصبح جاهزاً للتطبيق على عينة الدراسة الإستطلاعية مرفق (٧) .

- تم تطبيق الإستبيان في صورته المبدئية (ب) على عينة الدراسة الإستطلاعية لحساب معاملات الصدق والثبات وكانت النتائج كما يلي :

أولاً : حساب معامل الصدق :-

- صدق المضمون (المحتوى) : عن طريق الخبراء كما وضحتها جدول (٣)

- صدق الإتساق الداخلي

#### جدول (٤)

قيم الارتباط بين درجة كل عبارة والمجموع الكلي لدرجات المحور الذي تنتمي إليه

$$ن = (١١٥)$$

المحور الأول : الملموسية		المحور الثاني : الإعتماضية		المحور الثالث: الإستجابة		المحور الرابع: الأمان		المحور الخامس : التعاطف	
العبارات	معامل الإرتباط	العبارات	معامل الإرتباط	العبارات	معامل الإرتباط	العبارات	معامل الإرتباط	العبارات	معامل الإرتباط
١	* .٣٠٠	١	* .٢٩٨	١	* .٢٨٨	١	* .٣٤٥	١	* .٢٥٨
٢	* .٢١١	٢	* .٣٢١	٢	* .٣١١	٢	* .٣١٦	٢	* .٣٠٣
٣	* .٣٤٢	٣	* .٢٤٧	٣	* .٢٩٠	٣	* .٢٨٣	٣	* .٣١٤
٤	* .٢٩٣	٤	* .٣١٥	٤	* .٣١٨	٤	* .٢٩٤	٤	* .٢٨٦
٥	* .٢٤٦	٥	* .٢٨٥	٥	* .٢٤٩			٥	* .٢٩٥
		٦	١١١.	٦	.١٤٨			٦	* .٣٢٢
		٧	١٠٦.	٧	.٠٠٧				
				٨	.١٢٥				

- قيمة (ر) الجدولية = (٠.١٩٥)

- يتضح من جدول (٤) ما يلي :-

جاءت جميع العبارات دالة إحصائياً ، ما عدا العبارات أرقام (٦،٧) بالمحور الثاني (الإعتماضية) ، والعبارات أرقام (٦، ٧، ٨) بالمحور الثالث (الإستجابة)، وبذلك أصبح عدد العبارات الكلى للإستبيان (٢٥) عبارة موزعة على المحاور الخمسة للإستبيان ، وهذا يدل على أن عبارات محاور الإستبيان ذات معامل صدق مقبول .

ثانياً : حساب معامل الثبات :-

جدول رقم ( ٥ )

قيم ألفا كرونباخ لحساب معامل الثبات

البيان	القيمة
معامل الإرتباط بين الجزئين	.٧٤٣٠

٦٩١٥.	معامل جتمان
٧٦٤٢.	معامل ألفا للجزء الأول
٧٨١٣.	معامل ألفا للجزء الثاني

- يتضح من جدول (٥) ما يلي :-

معامل الارتباط بين الجزئين (٠.٧٤٣٠) ، معامل ألف كرونباخ للجزء الأول (٠.٧٦٤٢) ، معامل ألفا للجزء الثاني (٠.٧٨١٣) ، وهى قيم مرضية ، وهذا يدل على أن عبارات محاور الإستبيان ذات معامل ثبات مقبول .

- بعد حساب معاملات الصدق والثبات توصلت الباحثة إلى الإستبيان فى صورته النهائية ( ٨ ) ، حيث أشتمل (٢٥) عبارة موزعة على المحاور الخمسة للإستبيان ، وبذلك أصبح الإستبيان جاهزاً للتطبيق عينة الدراسة الأساسية للتعرف على درجة رضا المستفيدين عن آلية الشكاوى الموجودة بالكلية ، والجدول التالى يوضح توصيف عينة البحث فى أستبيان تحليل الإتجاه .

### جدول ( ٦ )

الاحصاء الوصفى للاستجابات العينه على عبارات إستبيان تحليل الإتجاه

التفطح	الالتواء	الانحراف المعيارى	المتوسط الحسابى	العبارات
2.700	-1.865	.4872	4.7565	١

1.515	1.417	.9808	1.7000	2
21.078	1.785	.1943	1.0391	3
-.559	-.252	.7858	2.4043	4
1.274	-1.269	.9414	4.1870	5
.340	-.813	.7410	4.2739	6
3.742	-1.590	.7832	4.3522	7
.119	-.257	.9461	3.6043	8
-.651	.677	.9473	1.8957	9
-1.629	.151	.8580	3.9217	10
-.788	-.312	1.2661	3.3087	11
.145	.267	.9734	2.9957	12
15.827	-3.314	.5167	4.7826	13
40.817	1.176	.2434	1.0435	14
-.707	-.651	.8741	4.1870	15
-1.091	-.471	.7921	4.2217	16
30.081	1.262	.2334	1.0478	17
.238	-.702	1.0326	3.6522	18
-.610	-.977	.7677	4.4522	19
8.508	2.739	.5167	1.2174	20
.994	1.502	1.1108	1.6739	21
.332	1.260	.6621	1.4304	22
-.685	.635	1.2804	2.5174	23
-1.626	.222	1.6574	2.8870	24
-.390	-.668	.7616	4.2652	25

### يتضح من جدول (٦) مايلي:

ان معامل الالتواء للاستجابات العينه على العبارات انحصر ما بين (٣ ، -٣) مما  
يعنى اعتداليه توزيع البيانات لعبارات الإستبيان وأنها تتوزع توزيعاً إعتدالياً وجميع العبارات  
متجانسة مع بعضها لدى عينة البحث .

٣ - إستبيان تحديد مواقع تقديم الشكاوى بالكلية :-

حيث قامت الباحثة بتطبيق إستبيان على عينة الخبراء وعينة البحث الأساسية بهدف تحديد المواقع التي يمكن ان يقدم إليها الشكاوى مرفق به الهيكل التنظيمي للكلية مرفق ( ٣ ) .

٤ - إستبيان تحديد المواصفات الشكلية والموضوعية لإستمارة الشكاوى :-

حيث قامت الباحثة بتطبيق إستبيان على عينة البحث الاساسية بهدف تحديد المواصفات الشكلية والموضوعية لإستمارة تقديم الشكاوى مرفق (٥) .

#### ٥- إستبيان أليات الشكاوى المقترحة :-

حيث قامت الباحثة بتطبيق استمارة أستبيان تشتمل على الأليات المقترحة على عينة الخبراء وعينة البحث الاساسية للتعرف على آراء الخبراء وعينة البحث على بنود الأليات المقترحة سواء بالحذف او التعديل أو الإضافة .

#### - عرض ومناقشة نتائج البحث :-

#### ١- عرض نتائج إستبيان إستطلاع آراء الخبراء والقيادات الأكاديمية والإدارية بالكلية حول

#### تحديد الفئات المستفيدة من أليات الشكاوى :-

حيث قامت الباحثة بعرض أستبيان على الخبراء والقيادات الأكاديمية والإدارية بالكلية يهدف إلى تحديد الفئات التي يجب ان تستفيد من ألية الشكاوى مرفق ( ٢ ) وقد أسفرت الآراء على ما يلي :

#### جدول (٧)

النسب المئوية لإستجابات عينة الخبراء والقيادات الأكاديمية والإدارية بالكلية حول تحديد الفئات المستفيدة من أليات الشكاوى المقترحة

ن = (٢٤)

م	الفئة المستفيدة	التكرارات	التكرارات	المجموع	النسبة
---	-----------------	-----------	-----------	---------	--------

المؤبة للموافقة	لأراء الخبراء	لأراء مجلس إدارة الكلية		
١٠٠%	٢٤	٩	١٥	١ أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم
١٠٠%	٢٤	٩	١٥	٢ طالبات الدراسات العليا
١٠٠%	٢٤	٩	١٥	٣ طالبات الفرق الدراسية الاربعة
١٠٠%	٢٤	٩	١٥	٤ الاداريين
١٠٠%	٢٤	٩	١٥	٥ أولياء أمور الطالبات
١٠٠%	٢٤	٩	١٥	٦ المستفيدين من الوحدات ذات الطابع الخاص
٢٥%	٦	٢	٤	٧ العمال

- يتضح من جدول (٧) مايلي :

الفئات التي أسفرت عنها الأراء بالموافقة حيث بلغت نسبة الموافقة (١٠٠%) لجميع الفئات ما عدا فئة العمال حيث أسفرت عن نسبة موافقة بلغت (٢٥%) وهي نسبة موافقة غير مقبولة ، وأرجعت الباحثة السبب في ذلك إلى أن معظم العمال لا يجيدون الكتابة أو القراءة حتى يستطيعوا التواصل مع آلية الشكاوى من خلال الصناديق والبريد الإلكتروني ، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى نتيجة لإنخفاض المستوى التعليمي للعديد من العمال فقد يكون هناك تخوف من مقابلة المسؤولين لتقديم شكوى من خلال المقابلة الشخصية ، وعند إجراء مقابلة لبعض العاملين تم التأكيد على ان معظم العمال يتواصلون (يفضلون التواصل) بشكل شفهي مع المشرف المباشر ولا يرغبون في تصعيد أى مشكلة إلى أمين الكلية أو أحد المسؤولين .

- كما تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع أراء مأمون الدراكة (2002) حيث يرى ان من أهم المبادئ التي تسهم في تقديم خدمة تعليمية عالية الجودة هو تفويض الصلاحيات ومشاركة كافة أفراد المنظمة في إتخاذ القرارات ، فالبيانات والمعلومات التي يتم الرجوع إليها في صياغة أى قرار مصدره القاعدة لا القمة أى العاملين والمستفيدين بالميدان التعليمي من أعضاء هيئة تدريس وإداريين وطلاب وأولياء أمور ومجتمع ، فهم منبع السياسات والقرارات.

- وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما أوضحه مركز التعليم الجامعي بصنعاء(٢٠٠٧) حيث أكد أنه لضمان الإرتقاء بمستوى الخدمات التعليمية بمؤسسات التعليم العالي لابد من الإهتمام بكافة القيادات الأكاديمية والإدارية على حد سواء من خلال تنميتهم مهنيأ وحل مشكلاتهم وتذليل العقبات التي تواجههم .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصل إليه إبراهيم شوقى عبد الحميد ، عزة منير أغا (٢٠٠٧) حيث أكد على أهمية إشراك كافة أعضاء البيئة التعليمية فى عمليات التطوير والتحديث للمؤسسة التعليمية وذلك لضمان الحصول على خدمة تعليمية متميزة كما أوضح أن المستفيدين فى السياق الجامعى هم الطلاب والخريجون وأولياء الأمور والعاملين .

- وترى الباحثة أن العملية التعليمية نظام متكامل يشتمل على العديد من المدخلات ويمر بالعديد من العمليات حتى يحقق مخرجاته وهو الطالب ، لذا فهو يشتمل على عدة عناصر ولا يمكن أن نعطى الأهمية لعنصر على حساب الآخر ، كما أن الفشل أو التقصير الذى يتعرض له بعض هذه العناصر سوف يؤثر على المنظومة بكاملها لذلك فإنه من الأهمية بمكان التعرف على المشكلات التى تواجه عناصره وتحليلها والعمل على حلها بأفضل الطرق لضمان عدم تكرارها ، ولذلك فإن حصول كافة فئات المستفيدين (الداخليون - الخارجيون) على نسبة موافقة بلغت (١٠٠ %) ما عدا فئة العمال وهى نسبة موافقة عالية ومؤكدة ولاتدع مجال للشك يؤكد ان هذا المفهوم يعد من مدرك أصيل لدى خبراء جودة التعليم العالى ورؤساء وحدة ضمان الجودة وكذلك القيادات الأكاديمية والإدارية لما له من عظيم الأثر فى إثراء الحياة الجامعية بخبرات النجاح على المستوى التعليمى والإدارى ، فإتاحة الفرصة لكافة أعضاء البيئة الجامعية فى التعبير عن مشكلاتهم وأرائهم توفر مؤشرات واقعية وصادقة يمكن الإعتماد عليها فى توجيه عمليات التحسين والإصلاح فى مختلف الجوانب .

وبذلك يكون تم الإجابة على التساؤل الأول للبحث والذى ينص على

" ما الفئات المستفيدة من آلية الشكاوى بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟"

٢- عرض نتائج استبيان إستطلاع آراء الخبراء والقيادات الأكاديمية والإدارية بالكلية حول تحديد مواقع تقديم الشكاوى :-

حيث قامت الباحثة بعرض أستبيان على الخبراء والقيادات الأكاديمية والإدارية بالكلية يهدف إلى تحديد مواقع تقديم الشكاوى بالكلية مرفق به الهيكل التنظيمى للكلية مرفق(٣) ، وقد أسفرت الآراء على ما يلى :

جدول (٨)

النسب المئوية لإستجابات عينة الخبراء والقيادات الأكاديمية والإدارية بالكلية حول تحديد  
مواقع لجان إستقبال الشكاوى بالكلية

ن = (٢٤)

م	مواقع إستقبال الشكاوى	التكرارات لأراء القيادات	التكرارات لأراء الخبراء	المجموع	النسبة المئوية لاراء للموافقة
١	مكتب عميدة الكلية .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٢	مكتب وكلية الكلية لشؤون التعليم والطلاب .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٣	مكتب وكلية الكلية لشؤون الدراسات العليا والبحوث.	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٤	مكتب وكلية الكلية لشؤون خدمة المجتمع وتنمية البيئة	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٥	مكتب أمين الكلية	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٦	مكاتب رؤساء الأقسام العلمية	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٧	مكتب رئيس قسم شؤون التعليم والطلاب	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٨	مكتب الدعم الإرشادي .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٩	مكتب رئيس قسم شؤون الخريجات .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
١٠	مكتب رئيس قسم رعاية الطلاب .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
١١	مكتب رئيس قسم التغذية .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
١٢	مكتب رئيس قسم الشؤون الطبية وتأهيل الإصابات .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
١٢	مكتب رئيس قسم المعامل .	١٣	٩	٢٢	%٩١.٦٦
١٣	مكتب رئيس قسم المكتبة .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
١٤	مكتب رئيس قسم العلاقات الثقافية .	١١	٤	١٥	%٦٢.٥
١٥	مكتب رئيس قسم المشتريات .	١٠	٣	١٣	%٥٤.١٦
١٦	مكتب رئيس قسم المخزون السلعي	٩	٣	١٢	%٥٠
١٧	مكتب رئيس قسم الصيانة .	١٢	٤	١٦	%٦٦.٦٦
١٨	مكتب التدريب الميداني (تعليم - تدريب - إدارة )	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
١٩	مكتب وحدة الضمان والجودة .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٢٠	مكتب وحدة شؤون أعضاء هيئة التدريس .	١٢	٧	١٩	%٧٩.١٦
٢١	مكتب وحدة شؤون الإداريين والعاملين .	١٠	٥	١٥	%٦٢.٥
٢٢	مكتب وحدة تأمينات ومعاشات أعضاء هيئة التدريس .	٧	٤	١١	%٤٥.٨٣

٢٣	مكتب وحدة تأمينات ومعاشات الإداريين .	٦	٤	١٠	% ٤١.٦٦
٢٤	مكتب وحدة الأرشفة .	٣	٥	٨	% ٣٣.٣٣
٢٥	مكتب وحدة التصوير .	١٢	٧	١٩	% ٧٩.١٦
٢٦	مكتب وحدة المجلة العلمية .	٦	٥	١١	% ٤٥.٨٣
٢٧	مكتب وحدة تسويق الكتاب الجامعي .	٦	٣	٩	% ٣٧.٥
٢٨	مكتب وحدة تقويم الطلاب .	١٥	٩	٢٤	% ١٠٠
٢٩	مكتب لجنة التدريب .	١٣	٨	٢١	% ٨٧.٥
٣٠	مكتب لجنة تكنولوجيا المعلومات ومعامل الكمبيوتر .	١٥	٩	٢٤	% ١٠٠
٣١	مكتب لجنة تسويق الخدمات .	٧	٢	٩	% ٣٧.٥
٣٢	مكتب لجنة الربط مع القطاعات الإنتاجية .	٨	٣	١١	% ٤٥.٨٣
٣٣	مكتب لجنة الأزمات والكوارث .	٥	٦	١١	% ٤٥.٨٣
٣٤	مكتب لجنة حماية البيئة وتنمية الموارد .	٧	٤	١١	% ٤٥.٨٣
٣٥	كل مكان تقديم خدمة .	١٠	٩	١٩	% ٧٩.١٦

#### - يتضح من جدول (٨) ما يلي :

حصول المواقع الموضحة لإستقبال الشكاوى على نسبة موافقة بلغت (١٠٠%) لسبعة عشر موقعاً كما هو مبين بالجدول ، فى حين أسفرت الآراء على نسبة موافقة تراوحت بين (٩١.٦٦%) و(٧٩.١٦%) لخمس مواقع وهى نسب مقبولة للموافقة ، بينما انحصرت نسبة الموافقة لبعض المواقع ما بين (٦٢.٥%) و(٣٣.٣٣%) وهى نسبة تعد غير مقبولة للموافقة مع ملاحظة أن هناك بعض الآراء التى أشارت إلى ان(كل مكان تقديم خدمة ) هو مكان لاستقبال الشكاوى بلغت نسبتها (٧٩.١٦%) وهى نسبة مقبولة أيضاً.

- وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع آراء عليان عبد الله الحولى (٢٠٠٨) حيث أوضح أنه للحصول على خدمة تعليمية متميزة لابد من إشراك كل فرد وكل إدارة وكل وحدة علمية وإدارية فى جميع جوانب العمل .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة هنادى بنت عبد الله (٢٠٠٨) حيث أشارت إلى إنه لزيادة جودة العملية التعليمية لابد من مشاركة جميع العاملين والتخلى عن المركزية .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة ردمان محمد سعيد ، توفيق على عالم (٢٠٠٨) حيث أشارا أنه لضمان الحصول على جودة تعليمية عالية لابد من الإهتمام بجميع جوانب العمل الإدارى والأكاديمى ودراسة مشاكله والتعرف على كافة جوانب الضعف أو القصور فى أدائه .
- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة محمد شحات الخطيب (٢٠٠٠) حيث أشار إلى أهمية إشراك جميع العاملين بالوحدات المختلفة فى عمليات حل المشكلات واتخاذ القرارات وتبادل المعلومات والعمل بروح الفريق .
- وترى الباحثة فى ضوء ما أشارت إليه النتائج أن حصول (٢٢) موقعاً بالكلية على نسبة موافقة مقبولة من مجموع (٣٤) موقعاً تم عرضهم على الخبراء بالإضافة لحصول عبارة (كل مكان تقديم خدمة ) على نسبة موافقة مقبولة تعد نتيجة تعكس إتجاهات الفكر الإدارى لدى القادة الأكاديمين والإداريين بمجتمع الكلية حيث يتميز بالبعد عن المركزية فى الأداء وهو فكر إدارى يتميز بالحدثة ظهر فى ضوء ما خلفته المركزية من أضرار ومشكلات إدارية بالغة فى مؤاسستنا ، ما دعى كافة المنظمات إلى تبنى فكرة اللامركزية فى أنظمتها الإدارية.
- وهنا تشير الباحثة إلى أهمية البعد عن المركزية فى الأداء الإدارى بمجتمع الكلية وتفويض سلطات إستقبال الشكاوى وقرارات حلها للجهات المختصة بها بشكل مباشر من خلال إتاحة الفرصة لها فى إستقبال الشكاوى الخاصة بها من مقدم الشكوى بشكل مباشر ، وكذلك حلها والتواصل معه لما له من أكبر الأثر فى توفير الوقت والجهد ، وبث الثقة بين المستفيد من الخدمة والقائم على تقديمها .

وبذلك يكون تم الإجابة على التساؤل الثانى للبحث والذى ينص على

" ما مواقع تقديم الشكاوى بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان؟"

### ٣- عرض نتائج إستبيان تحديد المواصفات الشكلية والموضوعية لإستمارة الشكاوى المقترحة :-

حيث تم عرض بنود الواصفات الشكلية والموضوعية للإستمارة المقترحة فى صورتها المبدئية على عينة الخبراء القيادات الأكاديمية والإدارية بالكلية مرفق (٥) ، وذلك للتعرف على مدى مناسبتها وكفايتها لهدف البحث وأظهرت النتائج كفاية النموذج المقترح للهدف الذى أعد من أجله والجدول التالى يوضح النتائج التى تم التوصل إليها .

## جدول (٩)

النسب المئوية لإستجابات عينة الخبراء والقيادات الأكاديمية والإدارية بالكلية حول تحديد المواصفات الشكلية والموضوعية لإستمارة الشكاوى المقترحة

(ن=٢٤)

م	المحور الأول : المواصفات الشكلية	(ت) لأراء القيادات الأكاديمية و الإدارية	(ت)لأراء الخبراء	المجموع	النسبة المئوية لاراء للموافقة
١	بالنسبة لتتابع مفردات الإستمارة .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٢	بالنسبة لتنسيق المفردات.	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
م	المحور الثانى: البيانات الأولية لمقدم الشكوى	(ت) لأراء القيادات الأكاديمية و الإدارية	(ت)لأراء الخبراء	المجموع	النسبة المئوية لاراء للموافقة
١	الإسم	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٢	الوظيفة	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٣	التاريخ	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٤	رقم الهاتف	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٥	عنوان البريد الإلكتروني	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٦	درجة السرية المطلوبة	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
م	المحور الثالث : مجالات أراء مقدم الشكوى	(ت) لأراء القيادات الأكاديمية و الإدارية	(ت)لأراء الخبراء	المجموع	النسبة المئوية لاراء للموافقة
١	أراء مقدم الشكوى حول الأسباب التى أدت إلى حدوث المشكلة موضوع الشكوى .	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
٢	أراء مقدم الشكوى حول الحلول المقترحة لحل المشكلة موضوع الشكوى	١٢	٩	٢٤	%٨٧.٥
م	المحور الرابع : تعليمات إستمارة الشكوى	(ت) لأراء القيادات الأكاديمية و الإدارية	(ت)لأراء الخبراء	المجموع	النسبة المئوية لاراء للموافقة
١	لابد من ملئ جميع البيانات المطلوبة من سيادتكم حتى يتثنى للجنة التواصل معكم من أجل : أ- الإستفسار عن بعض النقاط الضرورية والغير واضحة بالشكوى	١٥	٩	٢٤	%١٠٠
		١٥	٩	٢٤	%١٠٠
		١٥	٩	٢٤	%١٠٠
		١٥	٩	٢٤	%١٠٠

١٥	٩	٢٤	%١٠٠	ب- مناقشة سيادتكم فى بعض الأمور . ج- التأكد من حل المشكلة موضوع الشكوى من سيادتكم . د- التعرف على مدى رضائكم عن الحلول المقدمة . هـ - التواصل المستمر للتأكيد على عدم عودة أسباب المشكلة موضوع الشكوى مرة أخرى .
١٥	٩	٢٤	%١٠٠	٢ التعبير بحرية كاملة والتأكد بأن اللجنة سوف تمنحك درجة السرية المطلوبة التى تطلبها.
١٥	٩	٢٤	%١٠٠	٣ لن يتم الإلتفات إلى أى شكوى لم تستخدم الإستمارة المخصصة أو لم تملئ البيانات المطلوبة مهما كانت .
١٥	٩	٢٤	%١٠٠	٤ التأكد من وضع الشكوى داخل الصندوق المخصص لإستقبال الشكاوى .
١٥	٩	٢٤	%١٠٠	٥ يمكنك متابعة شكواك من خلال المقابلة الشخصية مع أعضاء اللجنة التى إستقبلت شكواك أو من خلال التليفون أو من خلال البريد الإلكتروني المعلن عنهم بكل لجنة من لجان الشكاوى بالكلية.
١٥	٩	٢٤	%١٠٠	٦ إذا لم تكفى المساحة المخصصة لكتابة الشكوى يمكنك الإستعانة بورقة خارجية ترفق بإستمارة الشكوى (بالنسبة للشكوى من خلال صناديق الشكاوى) .

#### - يتضح من جدول (٩) مايلى :

ان نسبة الموافقة لعينة الخبراء والقيادات الأكاديمية والإدارية على الواصفات الشكلية والموضوعية لإستمارة الشكاوى كانت (١٠٠%) لجميع عبارات الإستبيان و (٨٧.٥%) للعبارة رقم (٢) من المحور الثالث والتى تنص على (أراء مقدم الشكوى حول الحلول المقترحة لحل المشكلة موضوع الشكوى) ، وهى نسبة مقبولة للموافقة .

- و تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة عبد الصمد الأغبرى (٢٠٠٢) حيث توصل إلى أن شعور العاملين بالأمن والإستقرار من أهم أسباب الرضا الوظيفى لديهم .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة إيناس فؤاد نواوى (٢٠٠٨) حيث توصلت إلى أنه كلما حظى المستفيدون بأى مؤسسة بدرجة عالية من الشعور بالأمن والسلامة و التسهيلات المادية الملائمة ، والإعتراف بالمكانة والتقدير كلما زادت درجة الرضا لديهم .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة سمير نصر الدين (٢٠٠١) حيث توصل إلى أن عدم مشاركة العاملين فى إتخاذ القرارات يؤدي إلى إنخفاض مستو الرضا الوظيفى لديهم .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة سعاد السلوم (٢٠٠١) حيث توصلت على أهمية أن تتعرف الإدارة بأى مؤسسة على مشاعر الأفراد وإتجاهاتهم نحو مختلف القضايا والمشكلات التى تخص العمل ، حتى يتم التعرف على جوانب القصور والضعف ومحاولة تلافيها ، كما إن مساهمة المتضررين فى وضع الحلول لمشكلاتهم يضمن تقديم حلول جزرية للمشكلات مما يسهم فى زيادة الإنتاجية .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة محمود البديوى (٢٠٠٦) حيث توصل إلى أنه يجب قياس درجة رضا المستفيدين من الخدمة بصفة مستمرة ، ويعتبر تحليل شكاوى العملاء أحد الروافد التى تتيح التعرف على مستوى مؤشرات الرضا لديهم ، ويرجع ذلك ليس فقط التأكد من أن الخدمة التى تصل للمستفيد تطابق المواصفات الموضوعية ولكن أيضا بسبب العديد من التغيرات التى تطرأ على المستفيدين فما يرضى المستفيد عنه الآن قد لا يرضيه فى المستقبل .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة سالم عواد الشمري (٢٠٠٩) حيث توصل إلى أن عدم إبداء العاملين لأرائهم حول قضايا ومشكلات المؤسسة يعد أحد أهم أسباب عدم رضاهم الوظيفى .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع آراء سيد الهوارى (٢٠٠٧) حيث أوضح إن القرارات التى تتخذ بموافقة جماعية من خلال إشراك كافة العاملين فى إتخاذها تسهم فى خفض نسبة المعارضى لها ، وبالتالي يحد ذلك من حدة الصراعات التى يمكن أن تنتج نتيجة المعارضة ، وأن القرارات الجماعية غالباً ما تكون إبتكارية ، كما أوضح أن الشكاوى مؤشر فعال عن مستوى جودة النظام ، وأوضح أن كثرة الشكاوى تعد من أهم سمات النظام الغير فعال ، كما إن ندرة

الشكاوى أيضاً من أعراض النظام الغير فعال إذ يعنى ذلك عدم وجود متنفس للمضايقات الموجودة والتي قد تنفجر فى يوم من الأيام .

- وترى الباحثة أن نتيجة الدراسة الحالية إنما تؤكد النتائج السابقة للدراسة وتدعمها وتحققها ، فحتى يثنى لجميع المستفيدين من تقديم الخدمة والقائمين عليها من المشاركة فى عمليات التحسين والتطوير و إتخاذ القرارات لابد لهم من إبداء آرائهم فى أسباب المشكلة موضوع شكاوهم وكذلك آرائهم فى الحلول التى يمكن تقديمها لحل المشكلة موضوع الشكوى وهذا ما توضحه العبارات أرقام (٢٠١) بالمحور الثالث والذى يختص بمجالات آراء مقدم الشكوى والتان تنصا على (آراء مقدم الشكوى حول الأسباب التى أدت إلى حدوث المشكلة موضوع الشكوى) ، (آراء مقدم الشكوى حول الحلول المقترحة لحل المشكلة موضوع الشكوى) ، ويوفر فرص الرضا لكافة المستفيدين من الخدمة حيث يسهم فى حل مشكلاتهم وشعورهم بالأهمية ويشعروهم بالمسؤولية نحو مؤسساتهم .

- كما ترى الباحثة أن حصول العبارات الخاصة بتعليمات الإستمارة الشكوى والتي تنص على ( الإستفسار عن بعض النقاط الضرورية والغير واضحة بالشكوى - مناقشة سيادتكم فى بعض الأمور - التأكد من حل المشكلة موضوع الشكوى من سيادتكم - التعرف على مدى رضائكم عن الحلول المقدمة - التواصل المستمر للتأكيد على عدم عودة أسباب المشكلة موضوع الشكوى مرة أخرى ) بالمحور الرابع على نسبة موافقة بلغت (١٠٠) إنما يؤكد على أنه من أهم متطلبات النجاح لأى عمل إدارى هو إجراء عمليات المتابعة المستمرة له فهذا يوفر بيانات واضحة عن مستوى الأداء وبذلك يمكن من خلاله المقارنة بين المستوى الفعلى لأداء العاملين فى الوحدات المختلفة ومستوى الأداء المتوقع ، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى إن عمليات المتابعة المستمرة توفر تغذية راجعة للعديد من الإحتياجات المادية والبشرية وأماكن القصور والضعف فيها كما يعد بمثابة عمليات تقييم لخطط التحسين والقرارات التى تم إتخاذها ، ومن ناحية أخرى تتيح المتابعة المستمرة فرص التأكد من عدم رضا المستفيدين من الخدمة فالمستفيدون الراضون اليوم قد لا يكونوا راضين غدا ليس بسبب قصور فى مستوى الخدمة ولكن قد يكون السبب هو تغير فى إتجاهاتهم أوحدوث تغيرات فى بيئة العمل.



١	٩٥.١	١٠٩٤	٧٨.٣	١٨٠	١٩.١	٤٤	٢.٦	٦	-	-	-	-	١
٤	٣٤.٠	٣٩١	٢.٢	٥	٣.٥	٨	١٣.٩	٣٢	٢٣.٠	٥٣	٥٧.٤	١٣٢	٢
٥	٢٠.٧	٢٣٩	-	-	-	-	-	-	٣.٩	٩	٩٦.١	٢٢١	٣
٣	٤٨.٠	٥٥٣	-	-	٤.٨	١١	٤٤.٨	١٠٣	٣٦.٥	٨٤	١٣.٩	٣٢	٤
٢	٨٣.٧	٩٦٣	٤٤.٣	١٠٢	٣٩.٦	٩١	٧.٨	١٨	٧.٠	١٦	١.٣	٣	٥

### - يتضح من جدول (١٠) ما يلي :-

تفاوت إستجابات العينة على عبارات المحور الأول وجاءت مرتبة تنازلياً كما يلي :

- جاءت العبارة رقم (١) بالمحور الأول فى الترتيب الأول (الملموسية)، بنسبة موافقة بلغت (٩٥.١ %) والتي تنص على (أعرف أن هناك آلية للشكاوى بالكلية) .

- جاءت العبارة رقم (٥) بالمحور الأول (الملموسية) فى الترتيب الثانى ، بنسبة موافقة بلغت (٨٣.٧ %) والتي تنص على (أضطر إلى وضع شكاوى فى صناديق توجد فى أماكن محددة وبعيدة عن مكان تقديم الخدمة)

- جاءت العبارة رقم (٤) بالمحور الأول (الملموسية) فى الترتيب الثالث ، بنسبة موافقة بلغت (٤٨.٠ %) والتي تنص على (أرى وجود صناديق لتقديم الشكاوى فى العديد من أماكن تقديم الخدمة بالكلية) .

- جاءت العبارة رقم (٢) بالمحور الأول (الملموسية) فى الترتيب الرابع ، بنسبة موافقة بلغت (٣٤.٠ %) والتي تنص على (أستطيع تقديم شكاوى فى مكان حدوثها) .

- جاءت العبارة رقم (٣) بالمحور الأول (الملموسية) فى الترتيب الخامس ، بنسبة موافقة بلغت (٢٠.٧ %) والتي تنص على (يمكننى إرسال شكاوى من خلال البريد الإلكتروني) .

- و تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع آراء محمد حسين العجمى (٢٠٠٣) حيث يرى أن الشكاوى المستفيدين أحد صور الإتصال الفعال الذى يحتل دور هام فى المناخ الأكاديمى والإدارى فى المؤسسات التربوية حيث يسهم فى تناول المشكلات التى تنشأ ودارستها ووضع الحلول المناسبة لها ، كما يسهم فى إحداث التغيرات المطلوبة فى أفراد الأجهزة التنفيذية ، وتوحيد الجهود المختلفة وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف .

- بينما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع آراء وود جى (Wood - ٢٠٠٠) حيث يرى أن القائد التربوى الناجح هو الذى يختار أساليب الإتصال التى تساعد على متابعة ومواجهة مشكلات العمل ، ويعمل على توفيرها وجعلها متاحة للجميع .

- كما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة جافان وراندير وآخرون (Chavan - ٢٠٠٧) (, Randhret al) حيث توصلوا إلى أن معظم الشكاوى كانت تحل في أماكن حدوثها تقريباً دون الحاجة إلى اللجوء إلى الإدارة العليا .

وترى الباحثة أن هذه النتائج تشير إلى ما يلي :

- أن المستفيدين يعرفون جيداً بوجود آلية للشكاوى وهذا يعود إلى الجهود المبذولة من وحدة ضمان الجودة بالكلية بهدف نشر ثقافة الشكاوى وتعريفهم بها .

- تتوافر العديد من صناديق الشكاوى بالكلية فهي بالفعل توجد في أماكن متعددة من ساحة الكلية وتتبع وحدة ضمان الجودة .

- لا تتوافر صناديق للشكاوى قريبة من أماكن تلقي الخدمة بالكلية نظراً لوجودها في ساحة الكلية وعدم وجود آلية تسمح لأماكن تقديم الخدمة من إستقبال شكاوى .

- لا يستطيع المستفيدين تقديم الشكاوى في مكان تلقي الخدمة الذي حدثت فيه المشكلة بينما تقدمها في أماكن مخصصة للشكاوى ثم يتم مخاطبة مكان تقديم الخدمة حول المشكلة موضوع الشكاوى وترى الباحثة أن هذا الإجراء يستهلك الكثير من الوقت .

- كما أن المستفيدين لا يمكنهم تقديم الشكاوى من خلال البريد الإلكتروني لأن آلية الشكاوى المتبعة بالكلية لا توفر تلك الخدمة .

### جدول (١١)

التكرارات والنسبة المئوية وترتيب العبارات لإستجابات العينة على عبارات المحور الثانى  
(الإعتمادية)

ن = (٢٣٠)

الترتيب	%	الوزن الترجيحي	موافق بدرجة كبيرة جدا		موافق بدرجة كبيرة		موافق بدرجة متوسطة		غير موافق بدرجة كبيرة		غير موافق بدرجة كبيرة جدا		العبارات
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
٢	٨٥.٤	٩٨٣	٤٢.٦	٩٨	٤٤.٣	١٠٢	١٠.٩	٢٥	٢.٢	٥	-	-	١
١	٨٧.٠	١٠٠١	٤٨.٧	١١٢	٤٢.٢	٩٧	٦.١	١٤	١.٧	٤	١.٣	٣	٢

٤	٧٢.٠	٨٢٩	٢٠.٠	٤٦	٣٠.٠	٦٩	٤٣.٥	١٠٠	٣.٥	٨	٣.٠	٧	٣
٥	٣٧.٩	٤٣٦	-	-	٦.٥	١٥	٢٠.٤	٤٧	٢٩.١	٦٧	٤٣.٩	١٠.١	٤
٣	٧٨.٤	٩٠٢	٣٣.٠	٧٦	٢٦.١	٦٠	٤٠.٩	٩٤	-	-	-	-	٥

- يتضح من جدول (١١) ما يلي :-

تفاوت إستجابات العينة على عبارات المحور الثانى (الإعتمادية) وجاءت مرتبة تنازلياً كما يلي :

- جاءت العبارة رقم (٢) بالمحور الثانى (الإعتمادية) فى الترتيب الأول ، بنسبة موافقة بلغت (٨٧.٠%) والتي تنص على (أرى أن المسؤولين مهتمون بمعرفة المشكلات التى تواجهنى) .

- جاءت العبارة رقم (١) بالمحور الثانى (الإعتمادية) فى الترتيب الثانى ، بنسبة موافقة بلغت (٨٥.٤%) والتي تنص على (متأكد من أهمية شكاوى لدى المسؤولين)

- جاءت العبارة رقم (٥) بالمحور الثانى (الإعتمادية) فى الترتيب الثالث ، بنسبة موافقة بلغت (٧٨.٤%) والتي تنص على (أتوقع بأن الخطأ موضوع الشكاوى لن يتكرر) .

- جاءت العبارة رقم (٣) بالمحور الثانى (الإعتمادية) فى الترتيب الرابع ، بنسبة موافقة بلغت (٧٢.٠%) والتي تنص على (يحرص المسؤولين على إيجاد حل لمشكلتى) .

- جاءت العبارة رقم (٤) بالمحور الثانى (الإعتمادية) فى الترتيب الخامس ، بنسبة موافقة بلغت (٣٧.٩%) والتي تنص على (أرى أن تقديمى للشكاوى سيؤدى إلى محاسبة المسئ) .

- وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة خالد أحمد الصرايرة ، ليلى العساف (٢٠٠٨) حيث توصلنا إلى ان عمليات المتابعة والتقييم المستمر للخدمة التعليمية والتأكد من مدى قدرة الإجراءات المتبعة على تلبية إحتياجات المستفيدين من الخدمة وتسهم فى الحفاظ على مستوى الخدمة المقدمة من أهم المبادئ التى ترفع من قدرة المؤسسة التعليمية .

- كما تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة فوزية بنت محمد صالح البلاع (٢٠١١) حيث توصلت أنه لتحقيق جودة الخدمة التعليمية لابد من الإهتمام بأراء المستفيدين والإستعانة بها فى تطوير وتحسين الأداء ،والإهتمام بتفويض السلطات لكافة القائمين على تقديم الخدمات التعليمية والبعد عن المركزية .

- كما تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع أراء سوسن شاكر ن محمد عواد (٢٠٠٨) حيث أكدا ان الجودة فى المؤسسات التعليمية له معنيان مترابطان ، أحدهما واقعى والأخر حسى ، والجودة بمعناها الواقعى تعنى إلتزام المؤسسة التعليمية بكافة المعايير المتعارف عليها من إمكانيات

مادية وبشرية ، أما الجودة بمعناها الحسى فتركز على أحاسيس ومشاعر متلقى الخدمة التعليمية ومقدميها ومراعاة آرائهم واحترام إحتياجاتهم وتقدير مشاركاتهم .

- بينما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة معن المدنى (٢٠٠٧) حيث توصل إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين درجة تطبيق المسائلة (الإدارية - التربوية) ومستوى الأداء ودرجة الإنطباط للعاملين بالمؤسسة التعليمية .

وترى الباحثة أن هذه النتائج تشير إلى ما يلى :

- إن عينة المستفيدين الكلية لديهم قناعة بأن المسؤولين مهتمون بشكواهم وهذا يعود إلى إيمان المسؤولين بأهمية ما يقومون .

- لدى عينة المستفيدين إيمان بأن شكواهم هامة للمسؤولين وهذا يعود إلى الجهود الحسيسة من وحدة ضمان الجودة بالكلية لتعريف المستفيدين بأهمية الشكوى فى تحسين مستوى الخدمات التعليمية والإدارية التى يتلقونها ، فى تسهم فى التعرف على الأخطاء وتوفر تغذية عكسية تبنى عليها العديد من القرارات والإجراءات ال تصحيحية .

- كما إن لدى المستفيدين قناعة بأن الخطأ موضوع الشكوى لن يتكرر ، وترى الباحثة أن هذه الإستجابة تنتج عن خبرة المستفيد بالعديد من الشكاوى التى تم حلها ولم يحدث أن تكررت سواء كانت تلك الخبرة شخصية أوغير شخصية .

- إلا إن المستفيدين يرون ان المسؤولين غير حريصين على تقديم حلول لمشكلاتهم وترى الباحثة أن هذا الإعتقاد يرجع إلى عدم حل جميع المشكلات التى يتم تقديمها ، كما أن هناك العديد من المشكلات التى يتأخر حلها لاي سبب مادى أو إدارى ولا يتم إطلاع مقدم الشكوى بذلك وهناك العديد من المشكلات تستبعد لعدة أسباب ولا يتم إخطار مقدم الشكوى بذلك .

المستفيدين لديهم قناعة بأن المسئ لن يعاقب وترى الباحثة أن هذا يعود إلى عدم إطلاعهم على إجراءات حل مشكلاتهم من ناحية ومن ناحية أخرى لا توجد آلية معلنه بمجتمع الكلية للمحاسبة والمساءلة .

## جدول (١٢)

التكرارات والنسبة المئوية وترتيب العبارات لإستجابات العينة على عبارات المحور الثالث

(الإستجابة)

ن = (٢٣٠)

الترتيب	%	الوزن الترجيحي	موافق بدرجة كبيرة جدا		موافق بدرجة كبيرة		موافق بدرجة متوسطة		غير موافق بدرجة كبيرة		غير موافق بدرجة كبيرة جدا		العبارات
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
٣	٦٦.١	٧٦١	٢١.٧	٥٠	٢٢.٦	٥٢	٣٢.٦	٧٥	١٠.٩	٢٥	١٢.٢	٢٨	١
٤	٥٩.٩	٦٨٩	٩.٦	٢٢	١٢.٧	٢٩	٥١.٣	١١٨	٢٠.٩	٤٨	٥.٧	١٣	٢
١	٩٥.٦	١١٠٠	٨١.٣	١٨٧	١٧.٠	٣٩	٠.٩	٢	٠.٤	١	٠.٤	١	٣
٥	٢٠.٨	٢٤٠	-	-	-	-	٠.٩	٢	٢.٦	٦	٩٦.٥	٢٢٢	٤
٢	٨٣.٧	٩٦٣	٤٦.١	١٠٦	٢٩.٦	٦٨	٢١.٣	٤٩	٣.٠	٧	-	-	٥

### - يتضح من جدول (١٢) ما يلي :-

تفاوت إستجابات العينة على عبارات المحور الثالث (الإستجابة) وجاءت مرتبة تنازلياً كما يلي :

- جاءت العبارة رقم (٣) بالمحور الثالث (الإستجابة) فى الترتيب الأول ، بنسبة موافقة بلغت (٩٥.٦ %) والتي تنص على (أفضل عرض شكوى وجهاً لوجه أمام المسؤولين) .

- جاءت العبارة رقم (٥) بالمحور الثالث (الإستجابة) فى الترتيب الثانى ، بنسبة موافقة بلغت (٨٣.٧ %) والتي تنص على (يتعامل مسؤلى لجنة الشكاوى معى بكل حماس وإهتمام)

- جاءت العبارة رقم (١) بالمحور الثالث (الإستجابة) فى الترتيب الثالث ، بنسبة موافقة بلغت (٦٦.١ %) والتي تنص على (أرى ان هناك تباطؤ فى الإستجابة لشكاوى) .

- جاءت العبارة رقم (٢) بالمحور الثالث (الإستجابة) فى الترتيب الرابع ، بنسبة موافقة بلغت (٥٩.٩ %) والتي تنص على (أجد صعوبة فى التوجه للمسؤولين فى معظم الأحيان نتيجة لإشغالهم بالعديد من الأعباء) .

- جاءت العبارة رقم (٤) بالمحور الثالث (الإستجابة) فى الترتيب الخامس ، بنسبة موافقة بلغت (٢٠.٨ %) والتي تنص على (يمكننى إختيار أسلوب تقديم شكوى من بين بأساليب متنوعة) .

- وتتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة بوعنان نور الدين (٢٠٠٧) حيث توصل إلى تذمر المستفيدين من طول الوقت بين تقديم الشكوى والإستجابة لها مما يؤثر سلباً على درجة رضا المستفيدين .

- كما تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة بوعطيط جلال الدين (٢٠٠٩) حيث توصل إلى أن معظم العاملين يفضلون التواصل مع المسؤولين شفهيّاً من خلال المقابلات

الشخصية وجهاً لوجه (ليس من خلال التليفون) حيث بلغت نسبة الموافقة ٧١.٤٢% من حجم العينة.

- كما تتفق نتيجة الدراسة الحالية مع نتائج دراسة محمد سليمان وعدنان الشيخ (٢٠٠٣) حيث توصلوا إلى أن من أهم سمات المدير الفعال هو إظهار مشاعر التعاطف والإهتمام لجميع المستفيدين .

- بينما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع آراء محمد يسرى إبراهيم دعيبس (2000) حيث يرى ان إتباع المسؤولين أسلوب العزلة الإدارية وسياسة الباب المغلق والبعد عن الإتصال (المباشر - غير المباشر) يترتب عليه حجب العديد من المعلومات الهامة .

- كما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع آراء عبد المعطى محمد عساف (2000) حيث يرى ان تحقيق التقارب الذى يتيح فرص الإتصال الفعال يسهم فى رفع كفاءة المنظمة حيث يسهم فى الإداء بكافة البيانات والمعلومات الملموسة فى بيئة العمل ويتيح الفرص للعاملين والمستفيدين فى التعبير عن مشاعرهم آرائهم ومشكلاتهم وتوجهاتهم .

- كما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع ما توصل إليه تابور بونى ( Taboor Bonnie - 2002) حيث توصل إلى وجود علاقة إيجابية بين بين درجة الرضا عن العمل ومدى توافر أساليب الإتصال المتنوعة (شفهى - كتابى) .

- كما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع ما توصل إليه منصور سلمان محمد (٢٠٠٤) حيث توصل إلى وجود علاقة إيجابية المدة الازمة للرد على الشكاوى ودرجة رضا العميل .

- كما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع آراء عمر عبد الرحيم نصر الله (2000) حيث يرى ان القدرة الإتصالية للمسؤولين تزداد كلما كان هناك تنوع فى أساليب الإتصال مما يؤثر إيجابياً على قدرتهم على حل مشكلات العمل .

وترى الباحثة أن هذه النتائج تشير إلى ما يلى :

- رغبة المستفيدين الملحة فى عرض شكاوهم بشكل شفهى بالرغم من عدم توافر آلية لذلك وذلك يعود إلى أن الطريقة الشفهية فى عرض الشكوى تعطى لمقدم الشكوى الفرصة فى النقاش والعرض والتحليل لمشكلته وبذلك يكون أكثر إيجابية إضافة إلى تميزها بالسرعة كما إنها تُشعر مقدم الشكوى بالإرتياح النفسى نتيجة للتعبير عن مشكلته والتخلص من إنفعاله للمسؤولين .

- يرى المستفيدين بأن المسؤولين يتعاملون بكل حماس وترى الباحثة أن ذلك يرجع إلى رغبتهم الصادقة في تقديم المساعدة .

- يرى المستفيدين أن هناك تباطؤ في حل المشكلات وهنا تجدر الإشارة إلى توافق هذه النتيجة مع ما تم التوصل إليه في المحور الأول حيث ترى الباحثة أن شعور المستفيد بالتباطؤ يعود على عدم إطلاعه على إجراءات حل المشكلة وعدم قدرته على متابعتها إضافة إلى وجود نوع من المركزية حيث تجمع الشكاوى في مكان واحد (وحدة ضمان الجودة ) بعيدا عن أماكن تلقي الخدمة ، ثم تبدأ المراسلات بين مسئولى الوحدة وأطراف المشكلة وهذا بدوره يستهلك جزء كبير من الوقت المخصص لحل المشكلة .

- يرى المستفيدين انهم يمكنهم مقابلة المسؤولين بسهولة وترى الباحثة أن هذا يتميز به المسؤولين بمجتمع الكلية لان لديهم الرغبة فى التعاون وتقديم المساعدة .

- يؤكد المستفيدين على أنهم لا يستطيعون تقديم شكاوهم بأساليب متنوعة وهذا يرجع إلى عدم وجود أساليب متنوعة بالكلية لتقديم الشكاوى بشكل رسمى سوى صندوق الشكاوى .

### جدول (١٣)

التكرارات والنسبة المئوية وترتيب العبارات لإستجابات العينة على عبارات المحور الرابع (الأمان)

ن = (٢٣٠)

الترتيب	%	الوزن الترجيحي	موافق بدرجة كبيرة جدا		موافق بدرجة كبيرة		موافق بدرجة متوسطة		غير موافق بدرجة كبيرة		غير موافق بدرجة كبيرة جدا		العبارات
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
٢	٨٤.٤	٩٧١	٤٤.٣	١٠٢	٣٣.٩	٧٨	٢١.٣	٤٩	٠.٤	١	-	-	١
٤	٢٠.٩	٢٤١	-	-	-	-	٠.٤	١	٣.٩	٩	٩٥.٧	٢٢٠	٢
٣	٧٣.٠	٨٤٠	٢٠.٤	٤٧	٤٠.٩	٩٤	٢٧.٠	٦٢	٧.٠	١٦	٤.٨	١١	٣
١	٨٩.٠	١٠٢٤	٦٢.٢	١٤٣	٢٠.٩	٤٨	١٧.٠	٣٩	-	-	-	-	٤

- يتضح من جدول (١٣) ما يلى :-

تفاوت إستجابات العينة على عبارات المحور الرابع (الأمان) وجاءت مرتبة تنازلياً كما يلى :

- جاءت العبارة رقم (٤) بالمحور الرابع (الأمان) فى الترتيب الأول ، بنسبة موافقة بلغت (٨٩.٠%) والتي تنص على (متأكد من ان شكواى ستحظى بدرجة السرية التى أطلبها) .

- جاءت العبارة رقم (١) بالمحور الرابع (الأمان) فى الترتيب الثانى ، بنسبة موافقة بلغت (٨٤.٤%) والتي تنص على (أعرف الخطوات التى تتبع عند النظر فى الشكاوى المقدمة)

- جاءت العبارة رقم (٣) بالمحور الرابع (الأمان) فى الترتيب الثالث ، بنسبة موافقة بلغت (٧٣.٠%) والتي تنص على (لاحظت إستبعاد بعض شكواى دون أسباب أعرفها ولم أعرف لمن أتوجه) .

- جاءت العبارة رقم (٢) بالمحور الرابع (الأمان) فى الترتيب الرابع ، بنسبة موافقة بلغت (٢٠.٩%) والتي تنص على (أعرف أنه يمكن مراقبة اداء القائمين على لجنة إستقبال الشكاوى)

- و تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة تاسكا ( Taska - 2003 ) حيث توصل إلى أن الشعور بالأمان و الصدقاوية والأمانة والإهتمام من العوامل الحسمة فى تقرير مدى فاعلية الإتصال .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع آراء سيد الهوارى (2008) حيث أوضح أنه من أهم الموضوعات التى يجب أن تحتوى عليها برامج إعداد القادة فى القرن ال ٢١ هى الإهتمام بالأخلاقيات والمبادئ والمصدقية ، وتنمية الثقة فى الإدارة .

- بينما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع النتائج التى توصل إليها حسن رمضان (٢٠٠١) حيث توصل إلى وجود علاقة إيجابية بين جودة العملية الرقابية ودرجة فاعلية الإتصال الإدارى بمدريات التربية والتعليم .

- كما تختلف نتيجة الدراسة الحالية مع النتائج التى توصل إليها وليد عبد الوهاب (٢٠٠٢) حيث توصل إلى ضعف نظام الإجراءات المتبعة فى إستقبال وبحث ومعالجة الشكاوى وغياب حقوق الشاكى مثل حقه فى سرية الشكوى وحقه فى معرفة أماكن التقديم للشكاوى .

- وترى الباحثة أن هذه النتائج تشير إلى ما يلى :

- يرى المستفيدين ان الألية القائمة تضمن لهم سرية الشكوى ، وهذا يرجع إلى أنها أحد التعليمات المعلنة للألية القائمة والتي أكد على أهميتها جيع أعضاء الفريق الفنى فى زيارات الدعم الفنى لوحد ضمان الجودة .

- كما إن خطوات المتبعة عند النظر فى الشكاوى بالألية القائمة معتمدة معتمدة ومعلنة وهذا يعود إلى التعليمات الواردة من لجان تقديم الدعم الفنى من خلال زيارتها بالكلية .

- يرى المستفيدون أنهم لا يعرفون أسباب إستبعاد شكاوهم وترى الباحثة أن هذا يعود على ضعف التواصل بين مقدمى الشكاوى ولجنة إستقبال الشكاوى مما يؤدي إلى عدم تمكين مقدم الشكاوى من متابعة شكاواه ومعرفة أسباب الإستبعاد .

- يجد المستفيدون أنه لا رقابة على أداء لجنة إستقبال الشكاوى بالكلية ، ويرجع ذلك إلى عدم وجود ألية للمراقبة والمحاسبة على أداء لجنة إستقبال الشكاوى بالكلية وترى الباحثة أن ذلك من بواعث عدم الطمأنينة لدى مقدمى الشكاوى فقد تحدثت تجاوزات من اللجنة نفسها (توصلت الباحثة إلى ذلك من خلال المقابلات الشخصية وهى : الإهمال فى التحقق ممن بعض الشكاوى - تجنب التحقيق فى بعض الشكاوى - المحباه لبعض المسؤولين) ولا يستطيع مقدمى الشكاوى إتخاذ أى إجراءات ، وكل هذا مردوده هو عزوف الكثيرين عن تقديم شكاوهم .

### جدول (١٤)

التكرارات والنسبة المئوية وترتيب العبارات لإستجابات العينة على عبارات  
المحور الخامس (التعاطف)

ن = (٢٣٠)

الترتيب	%	الوزن الترجيحي	موافق بدرجة كبيرة جدا		موافق بدرجة كبيرة		موافق بدرجة متوسطة		غير موافق بدرجة كبيرة		غير موافق بدرجة كبيرة جدا		العبارات
			%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
٦	٢٤.٣	٢٨٠	-	-	٠.٩	٢	٢.٢	٥	١٤.٨	٣٤	٨٢.٢	١٩٨	١
٤	٣٣.٤	٣٨٥	٢.٢	٥	١٠.٠	٢٣	٧.٤	١٧	١٣.٩	٣٢	٦٦.٥	١٥٣	٢
٥	٢٨.٦	٣٢٩	-	-	-	-	٩.٦	٢٢	٢٣.٩	٥٥	٦٦.٥	١٥٣	٣
٣	٥٠.٣	٥٧٩	١١.٣	٢٦	١٢.٦	٢٩	١٥.٢	٣٥	٣٨.٣	٨٨	٢٢.٦	٥٢	٤
٢	٥٧.٧	٦٦٤	٣٢.٢	٧٤	٦.١	١٤	٩.١	٢١	٢٣.٥	٥٤	٢٩.١	٦٧	٥
١	٨٥.٣	٩٨١	٤٤.٣	١٠٢	٣٩.١	٩٠	١٥.٢	٣٥	١.٣	٣	-	-	٦

- يتضح من جدول (١٤) ما يلى :-

تفاوت إستجابات العينة على عبارات المحور الخامس (التعاطف) وجاءت مرتبة تنازلياً كما يلي :

- جاءت العبارة رقم (٦) بالمحور الخامس (التعاطف) فى الترتيب الأول ، بنسبة موافقة بلغت (٩٥.٦ % ) والتي تنص على (يتعامل مسؤولى لجان الشكاوى معى بكل ود وإحترام) .

- جاءت العبارة رقم (٥) بالمحور الخامس (التعاطف) فى الترتيب الثانى ، بنسبة موافقة بلغت (٨٣.٧ % ) والتي تنص على (أجد أنه لا جدوى من سؤالى عن درجة رضائى عن آلية الشكاوى المتبعة بالكلية)

- جاءت العبارة رقم (٤) بالمحور الخامس (التعاطف) فى الترتيب الثالث ، بنسبة موافقة بلغت (٦٦.١ % ) والتي تنص على (أجد صعوبة فى مقابلة المسؤولين لتقديم شكاوى) .

- جاءت العبارة رقم (٢) بالمحور الخامس (التعاطف) فى الترتيب الرابع ، بنسبة موافقة بلغت (٥٩.٩ % ) والتي تنص على (أبدى رأى فى الحلول المقدمة لشكاوى) .

- جاءت العبارة رقم (٣) بالمحور الخامس (التعاطف) فى الترتيب الخامس ، بنسبة موافقة بلغت (٢٠.٨ % ) والتي تنص على (أجد تواصلاً من جانب المسؤولين للتأكد من رضائى عن الحلول المقدمة لمشكلتى) .

- جاءت العبارة رقم (١) بالمحور الخامس (التعاطف) فى الترتيب السادس ، بنسبة موافقة بلغت (٢٠.٨ % ) والتي تنص على (أسهمت برأى فى وضع الية الشكاوى المتبعة بالكلية) .

- وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع ماتوصل إليه بسام الميمنى (٢٠٠٤) Elmaimani Bassam حيث توصل إلى أن وجود العلاقات الطيبة بالتنظيم والتي تقوم على أساس الثقة والإحترام المتبادل بين العاملين فى مختلف المستويات الإدارية يسهم فى النجاح فى تحقيق أهداف المنظمة .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ماتوصل إليه حسن كير (٢٠٠٣) Kerr, Hassan حيث توصل إلى أنه من أهم العوامل التي تسهم فى زيادة رضا المستفيدين بأى منظمة هو مقدار الإحترام والتقدير الذى يحصلون عليه .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ماتوصل إليه عبد الواحد الزهرانى (٢٠٠٣) حيث توصل إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين رضا المستفيدين والعلاقات الطيبة والتفاهم والإحترام المتبادل بينهم وبين المسؤولين .

- بينما تختلف نتائج الدراسة الحالية مع ماتوصل إليه مروان أحمد حويحي ( ٢٠٠٨ ) حيث توصل إلى كلما تمكن المستفيدون من التعبير عن آرائهم وتقديم إقتراحاتهم كلما زادت درجة رضاهم الوظيفي .

كما تختلف نتائج الدراسة الحالية مع ماتوصل إليه ب . كاستا وآخرون ( ٢٠٠١ ) حيث توصلوا إلى أن التواصل مع المسؤولين يسهم فى خلق أهداف ومصالح ومقاربات مشتركة يدعم المبادرة وحل المشكلات فى الوقت الفعلى .

- كما تختلف نتائج الدراسة الحالية مع ماتوصل إليه كريستيان ( ٢٠٠٤ ) حيث توصل إلى أن العلاقة الإيجابية القائمة على الثقة والتواصل المستمرين بين المستفيدين والمسؤولين بأى منظمة هى من أهم عوامل النجاح للمنظمة .

- كما تختلف نتائج الدراسة الحالية مع ماتوصل إليه طلال اليحيى ( ٢٠٠٢ ) حيث توصل إلى أهمية تحقيق رضا المستفيدين بأى مؤسسة حيث أن ذلك يسهم فى زيادة دافعيتهم للإنجاز ويوفر لهم فرص إشباع دوافعهم وإستغلال طاقاتهم .

- كما تختلف نتائج الدراسة الحالية مع ماتوصل إليه جهادا الكوت ( ٢٠٠٤ ) El-Kot,Ghada حيث توصل إلى أن أهم العوامل التى تؤثر فى رضا العاملين بالمنظمات المصرية هى المشاركة فى إتخاذ القرارات والإستقلالية فى أداء العمل ومدى التواصل مع المسؤولين .

- كما تختلف نتائج الدراسة الحالية مع ما أشارت إليه راوية حسن ( ٢٠٠١ ) حيث ترى أن كلما بعدت الإدارة عن المركزية كلما زاد رضا العاملين لان اللا مركزية تتيح الفرصة لمشاركة الجميع فى إتخاذ القرارات

- وترى الباحثة أن هذه النتائج تشير إلى ما يلى :

- يرى المستفيدين أنهم يعاملون بالود والإحترام من أعضاء لجنة أستقبال الشكاوى وترى الباحثة أن هذا يعود إلى الإيمان الصادق من أعضاء اللجنة بأن الشكاوى بمثابة فرصة ذهبية لتوجيه عمليات التحسين والتطوير بالكلية وان من يقدمها هو شخص إيجابى فى موقعه ويقوم بتقديم خدمة لمجتمع الكلية .

- يرى المستفيدين أنه لا جدوى من سؤالهم عن درجة رضائهم عن الآلية المتبعة بالكلية وترى الباحثة أن هذا قد يرجع إلى عدم إشراكهم فى تصميمها ، إلى جانب فقدان الثقة الحادث نتيجة

الخبرة السلبية السابقة الناتجة من تطبيق إستبيانات لقياس رضائهم بالكلية فى مختلف الامور والتي لا يتبعها عمليات تغيير يلاحظونها .

- يجد المستفيدين صعوبة مقابلة المسؤولين لتقديم شكاوى وترى الباحثة أن ذلك قد يعود على عدم إعتداد الكلية آلية للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية ، وأن المسؤولين فى بعض الأحيان نتيجة لانشغالهم بالعديد من الأعباء الإدارية والأعباء المرتبطة بالجودة يعتمدون على تقديم المستفيدين الشكاوى فى الصناديق المخصصة لهم .

- يجد المستفيدون أنهم لا يبدون أرائهم فى الحلول المقدمة لشكواهم ، وهذا يعود إلى أن الآلية القائمة بالكلية لا توفر لهم إمكانية إبداء الرأى فى الحلول المقدمة لمشكلاتهم .

- لا يجد المستفيدون تواصلاً من جانب المسؤولين للتأكد من رضائهم عن الحلول المقدمة لمشكلاتهم ، وهذا يعود إلى أن الآلية القائمة بالكلية لا توفر لهم إمكانية التعبير عن درجة رضائهم عن الحلول المقدمة لمشكلاتهم .

- لم يسهم المستفيدين برأيهم فى وضع الية الشكاوى المتبعة بالكلية ، حيث يقوم على وضع الآلية أعضاء لجنة الشكاوى بوحدة ضمان الجودة تحت رئاسة مدير الوحدة ويتم إعتادها وإعلانها .

وبذلك يكون تم الإجابة على التساؤل الرابع للبحث والذى ينص على

" ما درجة رضا المستفيدين من آلية الشكاوى القائمة بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟ "

٥- عرض نتائج إستبيان إستطلاع آراء الخبراء والمستفيدين على بنود الآليات المقترحة :-

حيث تم عرض بنود الآليات المقترحة فى صورتها المبدئية على عينة البحث الأساسية وذلك للتعرف على مدى مناسبة وكفاية بنود الآليات المقترحة لهدف البحث وأظهرت النتائج ما يلى :

أولاً: الآلية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني :-

جدول (١٥)

التكرارات والنسب المؤية لاستجابات العينة حول بنود الآلية المقترحة

ن = ( ٢٥٤ )

الوحدات ذات الطابع الخاص ن=٣٠		أولياء الأمور ن=٣٠		الإداريين ن=٤٠		الدراسات العليا ن=٣٠		الفرق الأربعة ن=٤٠		هيئة التدريس والهيئة المعاونة ن=٦٠		القيادات الأكاديمية والإدارية ن=١٥		الخبراء ن=٩		أولاً : الأعداد الآلية
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	١
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٢
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	٩٥	٣٨	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٣
٩٣.٣	٢٨	١٠٠	٣٠	٩٥	٣٨	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	٩٣.٣	٥٦	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٤
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	٩٢.٥	٣٧	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٥
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٦
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٧
١٠٠	٣٠	٨٦.٦	٢٦	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	٩٥	٣٨	٩٥	٥٧	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٨
٨٦.٦	٢٦	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٩

تدابير خطوات	الخبراء ن=٩	إدارة الكلية ن=١٠		هيئة التدريس والهيئة المعاونة ن=٦٠		الفرق الأربعة ن=٤٠		الدراسات العليا ن=٣٠		الإداريين ن= ٣٠		أولياء الأمور ن= ٣٠		الوحدات ذات الطابع الخاص ن=٣٠	
		ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
١	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠
٢	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٦	٩٠	٣٠	١٠٠	٣٠
٣	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠
٤	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠
٥	٩	١٠٠	١٤	٩٣.٣	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠
٦	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٣٩	٩٧.٥	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٢٨	٩٣.٣	٣٠
٧	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٣٩	٩٧.٥	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠
٨	٩	١٠٠	١٣	٨٦.٦٦	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠
٩	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠
١٠	٩	١٠٠	١٤	٩٣.٣	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠

### - يتضح من جدول (١٥) ما يلي :-

- ٠- حصول جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني على نسب موافقة تراوحت بين (٨٦.٦٦%) و(١٠٠%) من جميع فئات المستفيدين .
- تفاوتت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين فئات المستفيدين كما يلي :
- بالنسبة لأراء الخبراء حصلت جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني على نسبة موافقة بلغت (١٠٠%) .
- بالنسبة لأراء القيادات الأكاديمية والإدارية تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين (٨٦.٦٦%) و(١٠٠%) .
- بالنسبة لأراء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين (٩٣.٣%) و(١٠٠%) .
- بالنسبة لأراء طالبات الفرق الدراسية الأربعة تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين (٩٥%) و(١٠٠%) .
- بالنسبة لأراء طالبات الدراسات العليا حصلت جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني على نسبة موافقة بلغت (١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء الإداريين تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين (٩٠%) و(١٠٠%).

- بالنسبة لأراء أولياء الأمور تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين (٨٦.٦٦%) و(١٠٠%).

- بالنسبة لأراء المستفيدين من الوحدات ذات الطابع الخاص تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين (٨٦.٦٦%) و(١٠٠%).

•- بالنسبة للبند رقم (١) من بنود الإعداد للألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني والخاصة بتشكيل لجان الشكاوى، فقد إتقت الأراء على الفئات المشكلة للجنة ولكنها اختلفت حول عدد الأعضاء المشكلين للجنة لكل فئة والأعداد الموجودة بالألية هي متوسط الأراء، ولكن تم الإتفاق على ترك تحديد الأعداد وفقاً لرؤية الجهات المطبقة للألية.

•- كما أسفرت أراء أفراد العينة بالنسبة للبند رقم (١) من بنود خطوات تنفيذ الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني والخاص بالنسبة المقررة لحضور الأعضاء لعقد الإجتماعات حيث كانت النسبة المقترحة هي (٨٠%) ولكن أجمعت الأراء على جعلها (٥٠% + ١)، وبذلك توصلت الباحثة إلى الألية فى صورتها النهائية مرفق (٩).

ثانياً: الألية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) :-

### جدول (١٦)

التكرارات والنسب المؤية لاستجابات العينة حول بنود الألية المقترحة

ن = (٢٥٤)

الوحدات ذات الطابع الخاص ن=٣٠	أولياء الأمور ن=٣٠		الإداريين ن=٤٠		الدراسات العليا ن=٣٠		الفرق الأربعة ن=٤٠		هيئة التدريس والهيئة المعاونة ن=٦٠		القيادات الأكاديمية والإدارية ن=١٥		الخبراء ن=٩		أولاً : الإعداد الألية	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%		
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	٩٥	٣٨	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	٩٨.٣	٥٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	١
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	٩٦.٦	٥٨	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٢
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٣
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٤

الوحدات ذات الطابع الخاص ن=٣٠		أولياء الأمور ن=٣٠		الإداريين ن=٤٠		الدراسات العليا ن=٣٠		الفرق الأربعة ن=٤٠		هيئة التدريس والهيئة المعاونة ن=٦٠		القيادات الأكاديمية والإدارية ن=١٥		الخبراء ن=٩		تأنيباً خطرات الآلية
%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٢
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٣
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	٨٨.٨٨	٨	٤
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٥
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٦
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	٧
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	٩٥	٣٨	١٠٠	٣٠	٩٢.٥	٣٧	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	٨٨.٨٨	٨	٨
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	٩٣.٣٣	١٤	١٠٠	٩	٩
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	١٠
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	١١
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	١٢
١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٦٠	١٠٠	١٥	١٠٠	٩	١٣

- يتضح من جدول (١٦) ما يلي :-

- ٠- حصول جميع بنود الآلية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) على نسب موافقة تراوحت بين (٨٨.٨٨%) و(١٠٠%) من جميع فئات المستفيدين.
- ٠- تفاوتت نسبة الموافقة على جميع بنود الآلية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين فئات المستفيدين كما يلي :
- بالنسبة لأراء الخبراء تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الآلية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) بين (٨٨.٨٨%) و(١٠٠%) .
- بالنسبة لأراء القيادات الأكاديمية والإدارية تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الآلية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) بين (٩٣.٣٣%) و(١٠٠%) .
- بالنسبة لأراء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الآلية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) بين (٩٦.٦%) و(١٠٠%) .
- بالنسبة لأراء طالبات الفرق الدراسية الأربعة تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الآلية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) بين (٩٢.٥%) و(١٠٠%) .
- بالنسبة لأراء طالبات الدراسات العليا حصلت جميع بنود الآلية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) على نسبة موافقة بلغت (١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء الإداريين تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) بين (٩٥%) و(١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء أولياء الأمور حصلت جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) على نسبة موافقة بلغت (١٠٠% ) .

- بالنسبة لأراء المستفيدين من الوحدات ذات الطابع الخاص حصلت جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) على نسبة موافقة بلغت (١٠٠% ) .

•- بالنسبة للبند رقم (١) من بنود الإعداد للألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني والخاصة بتشكيل لجان الشكاوى ،فقد إتقت الأراء على الفئات المشكلة للجنة ولكنها اختلفت حول عدد الأعضاء المشكلين للجنة لكل فئة والأعداد الموجودة بالألية هي متوسط الأراء ، ولكن تم الإتفاق على ترك تحديد الأعداد وفقاً لرؤية الجهات المطبقة للألية .

•- كما أسفرت أراء أفراد العينة بالنسبة للبند رقم (١) من بنود خطوات تنفيذ الألية والخاص بالنسبة المقررة لحضور الأعضاء لعقد الإجتماعات حيث كانت النسبة المقترحة هي (٨٠%) ولكن أجمعت الأراء على جعلها (٥٠% + ١) ، وبذلك توصلت الباحثة إلى الألية فى صورتها النهائية مرفق (١٠) .

- وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع أراء أحمد إسماعيل حجي (٢٠٠٥) حيث أوضح أنه لكى يمارس المسؤولين إتصالاً فعالاً لابد أن يؤمنون بضرورة إستخدام طرقاً مختلفة له .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصل إليه كلاً من محمود أبو سمرة وآخرون (٢٠٠٧) حيث توصلوا إلى أن الإتصال الفعال من أهم وسائل التأثير المهني حيث يسهم فى رفع الروح المعنوية لدى العاملين وينمى لديهم روح الفريق والإنتماء للمؤسسة التعليمية .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصل إليه إبراهيم عيسى (٢٠٠٦) حيث توصل إلى أنه كلما تنوعت وسائل الإتصال تنعكس النتائج على الأفراد إيجابياً حيث تزداد مشاعر الإنتماء للمؤسسة التعليمية .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع أراء جمال الدين محمد (٢٠٠١) حيث أوضح أن الشكاوى من الوسائل الإتصالية الهامة فى المنظمات حيث تسهم فى إتاحة الفرصة للعاملين فى التعبير عن إحتياجاتهم ورغباتهم والمعوقات التى تعترض طريقهم ، وأن الشكاوى الكتابية تتميز بإمكانية التوثيق والشرح بأكثر من طريقة وتمكن من ذكر كافة التفاصيل .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة تيرنرو كيمبرلي - Turner & Kimberly (2008) حيث توصل الباحثان إلى تحديد أنواع ومصادر الخطأ في العمل من خلال شكاوى العملاء

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة ليرش مارك (Lrish Mark-٢٠١١) حيث توصلت من خلال تحليل شكاوى العملاء إلى تصميم نموذج لتوجيه مصنعي الأجهزة الطبية لمساعدتهم على تنفيذ برنامج ضمان جودة ما بعد البيع .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة نانسي عبدالحميد (٢٠٠٢) حيث توصلت إلى أنه من أهم العوامل التي لا بد من توافرها لكي تتم عملية الاتصال بنجاح هي اختيار الوسيلة المناسبة لعملية الاتصال (كتابية - شفوية).

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة جريفين ودارلي (Griffin & Darryly -2008) حيث توصلت إلى دليل يساعد حل مشاكل العملاء بالمنظمة ، و زيادة رضا العملاء عن نشاط المنظمة .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع محمود سليمان العميان (٢٠٠٦) حيث أوضح أن الإتصال الشفهي (وجهاً لوجه ) يسمح بوجود إتصال تفاعلي ذو إتجاهين يسمح بالوقوف على وجهة نظر مقدم الشكوى ومعرفة وجهة نظر المسؤول وإستجابته وإتجاهه ويوفر فرص فهم مضمون الرسالة ، كما يعطى صورة أوقع بسبب ما يبديه كلاً منهما للأخر (مقدم الشكوى - مستقبل الشكوى) من إنفعالات .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع أراء طارق المجذوب (٢٠٠٠) حيث أوضح أن وسائل الإتصال الشفهية أكثر سهولة وإقناعاً وتفيد في سرعة الحصول على إستجابة كما تقور الروابط والعلاقات بين جميع أجزاء النظام .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع أراء منال طلعت (٢٠٠١) حيث أوضحت أن وسائل الإتصال الشفهية تعطى معلومات تتميز بصدقها؛ لأنه غالباً لا يمكن التحكم بها فالإتصال الشفهي يعطي معلومات متصلة بمضمون الرسالة اللفظية؛ فهو يمدنا بأدوات لتفسير الكلمات التي نسمعها، مثل: نبرة الصوت، وتعبيرات الوجه... وهكذا. إضافة إلى أنه يفيد في فهم طبيعة العلاقة بين الأطراف المشتركة في عملية الاتصال .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع أراء جو نافارو (٢٠١٠) حيث أوضح أن الاتصال الشفهي يظهر الأفكار والمشاعر والمقاصد الحقيقية لمقدم الشكوى؛ ولذلك يشار في بعض

الأحيان للسلوكيات غير اللفظية بأنها تصريحات (لأنها تخبرنا عن الحالة العقلية الحقيقية للشخص).

- بينما تختلف نتائج الدراسة الحالية مع آراء عادل محمود المنشاوي (٢٠٠٧) حيث أوضح أن مخاوف الإتصال الشفهى تعد واحدة من أهم معوقات الإتصال الشائعة لدى طلاب الجامعة حيث وجد أن (١٥ - ٢٥%) من طلاب الجامعة الأمريكيين يعانون بدرجة عالية من الإتصال الشفهى .

- كما تختلف نتائج الدراسة الحالية مع آراء مدحت محمد أبو النصر (٢٠٠٦) حيث أوضح أن رسائل الإتصال الشفهية تتأثر بالعديد من العوامل التى تقلل الإقبال على إستخدامها منها الفروق الثقافية بين العاملين والمسؤولين ، و ضعف القدرة على استخدام اللغة اللفظية ، و المقاطعة المستمرة لعملية الاتصال باللفظ أو غير اللفظ ، و التسرع في الحكم أو التعليق على عملية الاتصال من المسؤولين .

- وترى الباحثة أن حصول كلا الأليتان من خلال (صندوق الشكاوى والبريد الإلكتروني - المقابلة الشخصية وجهاً لوجه) بنسبة موافقة عالية حيث تراوحت بين (٨٦.٦٦%) و (١٠٠%) لجميع فئات المستفيدين بالنسبة لألية الشكاوى من خلال صندوق الشكاوى والبريد الإلكتروني ، (٨٨.٨٨%) و (١٠٠%) لجميع فئات المستفيدين بالنسبة لألية الشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) إنما يعبر عن مختلف قدرات المستفيدين ويلبى إحتياجاتهم ، فبينما نجد أن بعض الأشخاص يتميزون بالقدرة على التعبير الكتابى نجد الآخرين يتميزون بالقدرة على التعبير الشفهى ، هذا من ناحية ومن ناحية أخرى ان رغبة المستفيدين فى وجود كلا الأليتين إنما يوفر فرص التنوع التى تسهم فى زيادة فاعلية الإدارة فهناك بعض المشكلات التى يمكن أن تحل بعد فترة من حدوثها وتحتاج من مقدم الشكوى إلى السرد والتفصيل لإظهار جوانبها للمسؤولين هذا النوع من الشكاوى يمكن التعبير عنها كتابياً والتعامل معها من خلال إستخدام ألية الشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني ، بينما توجد مشكلات أخرى تستوجب سرعة التدخل وإتخاذ قرارات بشأنها الأمر الذى يتطلب سرعة مقابلة المسؤولين بشكل مباشر وهذا النوع من المشكلات يمكن معها إستخدام ألية الشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه).

وبذلك يكون تم الإجابة على التساؤل الخامس للبحث والذى ينص على ما أليات

الشكاوى من خلال :

" أ - صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان

؟

ب -المقابلة الشخصية ( وجهاً لوجه) بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟ "

ثالثا : الألية المقترحة للمراقبة والمحاسبة على عمل لجان تلقي الشكاوى:-

جدول (١٧)

التكرارات والنسب المئوية لاستجابات العينة حول بنود الألية المقترحة

ن = ( ٢٥٤ )

البنية أولاً : تشكيل	الخبراء ن=٩		القيادات الأكاديمية والإدارية ن=١٥		هيئة التدريس والهيئة المعاونة ن=٦٠		الفرق الأربعة ن=٤٠		الدراسات العليا ن=٣٠		الإداريين ن=٤٠		أولياء الأمور ن= ٣٠		الوحدات ذات الطابع الخاص ن=٣٠	
	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%
١	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٥٩	٩٨.٣٣	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠
البنية ثانياً : مهام	الخبراء ن=٩		القيادات الأكاديمية والإدارية ن=١٥		هيئة التدريس والهيئة المعاونة ن=٦٠		الفرق الأربعة ن=٤٠		الدراسات العليا ن=٣٠		الإداريين ن=٤٠		أولياء الأمور ن= ٣٠		الوحدات ذات الطابع الخاص ن=٣٠	
١	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠
٢	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٢٩	٩٦.٦
٣	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠
٤	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٣٧	٩٢.٥	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠
٥	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٥٨	٩٦.٦	٤٠	١٠٠	٢٨	٩٣.٣	٣٨	٩٥	٣٠	١٠٠	٢٨	٩٣.٣
٦	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠
٧	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠
٨	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠
٩	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠
١٠	٩	١٠٠	١٤	٩٣.٣٣	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠
ثالثاً خطوات الألية	الخبراء ن=٩		القيادات الأكاديمية والإدارية ن=١٥		هيئة التدريس والهيئة المعاونة ن=٦٠		الفرق الأربعة ن=٤٠		الدراسات العليا ن=٣٠		الإداريين ن=٤٠		أولياء الأمور ن= ٣٠		الوحدات ذات الطابع الخاص ن=٣٠	
١	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٣٧	٩٢.٥	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٢٨	٩٣.٣
٢	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠
٣	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠
٤	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٢٨	٩٣.٣	٣٠	١٠٠
٥	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٢٧	٩٠	٣٠	١٠٠
٦	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠

٧	٩	١٠٠	١٥	١٠٠	٦٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٤٠	١٠٠	٣٠	١٠٠	٣٠	١٠٠
---	---	-----	----	-----	----	-----	----	-----	----	-----	----	-----	----	-----	----	-----

### - يتضح من جدول (١٧) ما يلي :-

- حصول جميع بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة على نسب موافقة تراوحت بين (٩٢.٥%) و(١٠٠%) من جميع فئات المستفيدين.

•- تفاوتت نسبة الموافقة على جميع بنود الآلية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى وألبريد الإلكتروني بين فئات المستفيدين كما يلي :

- بالنسبة لأراء الخبراء حصلت جميع بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة على نسبة موافقة بلغت (١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء القيادات الأكاديمية والإدارية تراوحت نسبة الموافقة على بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة بين (٩٣.٣٣%) و(١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة تراوحت نسبة الموافقة على بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة بين (٩٦.٣%) و(١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء طالبات الفرق الدراسية الأربعة تراوحت نسبة الموافقة على بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة بين (٩٢.٥%) و(١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء طالبات الدراسات العليا تراوحت نسبة الموافقة على بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة بين (٩٣.٣%) و(١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء الإداريين تراوحت نسبة الموافقة على بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة بين (٩٥%) و(١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء أولياء الأمور تراوحت نسبة الموافقة على بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة بين (٩٣.٣%) و(١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء المستفيدين من الوحدات ذات الطابع الخاص تراوحت نسبة الموافقة على بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة بين (٩٣.٣%) و(١٠٠%) .

•- بالنسبة للبند رقم (١) من بنود الإعداد للآلية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى وألبريد الإلكتروني والخاصة بتشكيل لجان الشكاوى ،فقد إتفقت الأراء على الفئات المشكلة للجنة

ولكنها اختلفت حول عدد الأعضاء المشكلين للجنة لكل فئة والأعداد الموجودة بالآلية هي متوسط الآراء ، ولكن تم الإتفاق على ترك تحديد الأعداد وفقاً لرؤية الجهات المطبقة للآلية .

•- كما أسفرت آراء أفراد العينة بالنسبة للبند رقم (١) من بنود خطوات تنفيذ الآلية والخاص بالنسبة المقررة لحضور الأعضاء لعقد الإجتماعات حيث كانت النسبة المقترحة هي (٨٠%) ولكن أجمعت الآراء على جعلها (٥٠% + ١)، وبذلك توصلت الباحثة إلى الآلية فى صورتها النهائية مرفق (١١) .

- و تتفق نتائج الدراسة الحالية مع النتائج التى توصلت إليها لاما الحمود (٢٠٠٧) حيث توصلت إلى تصميم نموذج للمساءلة على مستوى المدارس الثانوية بالأردن .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع النتائج التى توصل إليها راشد العتيبي (٢٠٠٨) حيث توصل إلى وجود درجات مرتفعة من المساءلة التربوية فى الجامعات الحكومية .

- كما تتفق نتائج الدراسة الحالية مع النتائج التى توصلت إليها عالية أخوراشيدة (٢٠٠٤) حيث توصلت إلى وجود علاقة إيجابية بين درجة المساءلة التربوية ومستوى فاعلية المدارس

- بينما تختلف نتائج الدراسة الحالية مع النتائج التى توصل إليها حيدر العمرى (٢٠٠٤) حيث توصل إلى على أن درجة المساءلة التربوية كانت بدرجة مقبولة لدى أفراد العينة .

- كما تختلف نتائج الدراسة الحالية مع النتائج التى توصل إليها سرور العجمة (٢٠٠٨) حيث توصل إلى وجود تقبل متوسط من قبل أفراد العينة للمساءلة التربوية .

- وترى الباحثة إن حصول جميع بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة على نسب موافقة تراوحت بين (٩٢.٥%) و(١٠٠%) من جميع فئات المستفيدين إنما يدل على :

- وعى المستفيدين بأهمية الآلية المقترحة ودورها فى تحقيق العدالة من خلال محاسبة المسئ

- الرغبة الصادقة فى الإستخدام للآليات السابقة للشكاوى (من خلال صناديق الشكاوى وألبريد الإلكتروني - من خلال المقابلة الشخصية - وجهاً لوجه )

- الرغبة فى تقديم المساعدة لمجتمع الكلية من خلال التعبير عن المشكلات التى تواجههم والمساهمة فى حلها .

- الوعى بأهمية الشكاوى فى عمليات الإصلاح والتطوير وبالتالي أهمية الدور الذى يقومون به .

- إيمانهم بأن يسهموا وأن يكونوا جزء في عمليات التحديث والتطوير الحادثة بمجتمعهم .
- وبذلك يكون تم الإجابة على التساؤل السادس للبحث والذي ينص على
- " ما ألية المراقبة والمحاسبة على عمل لجان تلقى الشكاوى بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان ؟ "

#### - الإستنتاجات :-

في حدود أهداف وعينة البحث والمنهج المستخدم وأدواته والمعالجات الإحصائية توصلت الباحثة إلى الإستنتاجات التالية :

١- يرى المستفيدين من الية الشكاوى القائمة بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان انها تتميز بما يلي:

- أنها ألية معلنة .
- توافر العديد من صناديق الشكوى بالكلية .
- إهتمام المسؤولين بشكواهم .
- إيمان المسؤولين بأهمية شكواهم.
- الخطأ موضوع الشكوى لن يتكرر .
- يتعامل المسؤولين بكل حماس .
- إمكانية مقابة المسؤولين بسهولة .
- ضمان سرية الشكوى .
- بوجود الود والإحترام من أعضاء لجنة أستقبال الشكاوى .

٢- يعاني المستفيدين من الية الشكاوى القائمة بكلية التربية الرياضية للبنات جامعة حلوان من :

- عدم وجود صناديق للشكاوى قريبة من أماكن تلقى الخدمة بالكلية.

- عدم توافر إمكانية لتقديم الشكاوى فى مكان تلقى الخدمة .
  - عدم قدرتهم على تقديم الشكاوى من خلال البريد الإلكتروني .
  - عدم حرص المسؤولين على تقديم حلول لمشكلاتهم .
  - عدم معاقبة المسئء.
  - عدم وجود آلية لعرض شكاوهم بشكل شفهى بالرغم من رغبتهم فى توفر ذلك.
  - تباطؤ فى حل المشكلات موضوع الشكاوى المقدمة .
  - عدم وجود أساليب متنوعة لتقديم شكاوهم .
  - عدم معرفة أسباب إستبعاد شكاوهم .
  - عدم وجود رقابة على أداء لجنة إستقبال الشكاوى بالكلية .
  - عدم جدوى من سؤالهم عن درجة رضائهم عن الآلية المتبعة بالكلية .
  - صعوبة مقابلة المسؤولين لتقديم شكاوهم .
  - عدم إبداء آرائهم فى الحلول المقدمة لشكاوهم .
  - لا يوجد تواصلأ من جانب المسؤولين للتأكد من رضائهم عن الحلول المقدمة لمشكلاتهم .
  - عدم أسهامهم بالرأى فى وضع آلية الشكاوى المتبعة بالكلية .
- ٣- تم التوصل إلى الفئات المستفيدة من أليات الشكاوى المقترحة وهم:
- أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم .
  - طالبات الدراسات العليا .
  - طالبات الفرق الدراسية الأربعة .
  - الإداريين .
  - أولياء الأمور .
  - المستفيدون من الوحدات ذات الطابع الخاص .

- ٤- تم التوصل إلى معرفة مواقع إستقبال الشكاوى .
- ٥- تم التوصل إلى إستمارة تقديم الشكاوى فى صورتها النهائية.
- ٦- حصلت جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني على نسب
- موافقة تراوحت بين (٨٦.٦٦%) و(١٠٠%) من جميع فئات المستفيدين .
- ٠- تفاوتت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين فئات المستفيدين كما يلى :
- بالنسبة لأراء الخبراء حصلت جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني على نسبة موافقة بلغت (١٠٠% ) .
- بالنسبة لأراء القيادات الأكاديمية والإدارية تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين (٨٦.٦٦%) و(١٠٠%) .
- بالنسبة لأراء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين (٩٣.٣%) و(١٠٠%) .
- بالنسبة لأراء طالبات الفرق الدراسية الأربعة تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين (٩٥%) و(١٠٠%) .
- بالنسبة لأراء طالبات الدراسات العليا حصلت جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني على نسبة موافقة بلغت (١٠٠% ) .
- بالنسبة لأراء الإداريين تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين (٩٠%) و(١٠٠%) .
- بالنسبة لأراء أولياء الأمور تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين (٨٦.٦٦%) و(١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء المستفيدين من الوحدات ذات الطابع الخاص تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين (٨٦.٦٦%) و(١٠٠%) .

٧- حصلت جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) على نسب موافقة تراوحت بين (٨٨.٨٨%) و(١٠٠%) من جميع فئات المستفيدين.

٠- تفاوتت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى أو البريد الإلكتروني بين فئات المستفيدين كما يلي :

- بالنسبة لأراء الخبراء تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) بين (٨٨.٨٨%) و(١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء القيادات الأكاديمية والإدارية تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) بين (٩٣.٣٣%) و(١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) بين (٩٦.٦%) و(١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء طالبات الفرق الدراسية الأربعة تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) بين (٩٢.٥%) و(١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء طالبات الدراسات العليا حصلت جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) على نسبة موافقة بلغت (١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء الإداريين تراوحت نسبة الموافقة على جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) بين (٩٥%) و(١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء أولياء الأمور حصلت جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) على نسبة موافقة بلغت (١٠٠%) .

- بالنسبة لأراء المستفيدين من الوحدات ذات الطابع الخاص حصلت جميع بنود الألية المقترحة للشكاوى من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) على نسبة موافقة بلغت (١٠٠%) .

٨- حصلت جميع بنود ألية المراقبة والمحاسبة المقترحة على نسب موافقة تراوحت بين (٩٢.٥%) و(١٠٠%) من جميع فئات المستفيدين.

- - تفاوتت نسبة الموافقة على جميع بنود الآلية المقترحة للشكاوى من خلال صناديق الشكاوى وألبريد الإلكتروني بين فئات المستفيدين كما يلي :
- بالنسبة لأراء الخبراء حصلت جميع بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة على نسبة موافقة بلغت ( ١٠٠ % ) .
- بالنسبة لأراء القيادات الأكاديمية والإدارية تراوحت نسبة الموافقة على بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة بين ( ٩٣.٣٣ %) و ( ١٠٠ %) .
- بالنسبة لأراء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة تراوحت نسبة الموافقة على بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة بين ( ٩٦.٣ %) و ( ١٠٠ %) .
- بالنسبة لأراء طالبات الفرق الدراسية الأربعة تراوحت نسبة الموافقة على بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة بين ( ٩٢.٥ %) و ( ١٠٠ %) .
- بالنسبة لأراء طالبات الدراسات العليا تراوحت نسبة الموافقة على بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة بين ( ٩٣.٣ %) و ( ١٠٠ %) .
- بالنسبة لأراء الإداريين تراوحت نسبة الموافقة على بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة بين ( ٩٥ %) و ( ١٠٠ %) .
- بالنسبة لأراء أولياء الأمور تراوحت نسبة الموافقة على بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة بين ( ٩٣.٣ %) و ( ١٠٠ %) .
- بالنسبة لأراء المستفيدين من الوحدات ذات الطابع الخاص تراوحت نسبة الموافقة على بنود آلية المراقبة والمحاسبة المقترحة بين ( ٩٣.٣ %) و ( ١٠٠ %) .

#### - التوصيات :

فى ضوء الإستنتاجات التى تم التوصل إليها توصى الباحثة بما يلى :-

- ١ - تطبيق الآليات التى تم التوصل إليها لأن جميع الفئات شاركت فى إعدادها كما كان لخبراء جودة التعليم العالى رأى فى تصميمها بهدف التعرف على المشكلات التى يعانى منها مجتمع الكلية والعمل على حلها قبل ان تتفاقم وتتسبب فى نشؤ الصراعات وإهدار الوقت والجهد والمال وعدم تحقيق الأهداف بأفضل الطرق والوسائل.

٢- تبنى مفهوم إدارة الشكاوى داخل مجتمع الكلية (منظومة متكاملة تتضمن تلقي الشكاوى والرد عليها والعمل على تجميع البيانات وتحليلها للتوصل إلى أهم نقاط الضعف والعمل على حلها بشكل جزرى ) وذلك للوقوف على أهم المجالات التى تعانى من ضعف أو قصور وتحديد أولويات التطوير .

٣- الإهتمام بالمقترحات التى يتم التقدم بها من قبل مقدمى الشكاوى لأنها تمثل نوع من العصف الذهنى الذى يسهم فى وضع حلول شاملة بدلاً من الحلول الفورية .

٤ - تصميم النظم التقنية والتكنولوجية لتسهيل نظام حصر الشكاوى وتحليلها .

٥- تصميم دليل للشكاوى يشتمل على أليات الشكاوى (من خلال الصناديق أو البريد الإلكتروني - من خلال المقابلة الشخصية (وجهاً لوجه) وأهميتها والهدف منها يوزع على جميع المستفيدين بالكلية .

٦- تنظيم العديد من الندوات بهدف توعية جميع الفئات المستفيدة لتوعيتهم عن أهمية الإفصاح عن المشكلات التى تواجههم وحققهم فى تقديم الشكوى وأهمية ذلك فى عمليات التحسين والتطوير .

### قائمة المراجع :-

#### أولاً : المراجع باللغة العربية :-

- ١- إبراهيم شوقى عبد الحميد ، عزة منير أغا (٢٠٠٧): " وحدات ضمان الجودة بكليات ومعاهد جامعة القاهرة واقع واحتياجات " ، مجلة كلية الأداب ، العدد(٦٧) ، المجلد (٢) ، جامعة القاهرة ، ص ( ١٧٥).
- ٢- إبراهيم محمد عيسى (٢٠٠٦): " قياس مفهوم الذات وعلاقته بالتحصيل الدراسى لدى الصفوف : التاسع والعاشر والحادى عشر فى الأردن " ، مجلة إتحاد الجامعات العرب للتربية وعلم النفس ، المجلد (٤) ، العدد (٢) ، دمشق ، سوريا .
- ٣- أحمد إسماعيل حجي (٢٠٠٥): " الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية : ، دار الفكر العربى ، القاهرة ، ص (٤٠٤).
- ٤- أحمد الخطيب (٢٠٠٥) : " إدارة الجودة الشاملة ، نموذج مقترح لإصلاح التعليم العالى وتجديده " ، المؤتمر التربوى الخامس حول جودة التعليم العالى ، كلية التربية ، جامعة البحرين ، البحرين ، ص (٥).
- ٥- أحمد بطاح (٢٠٠٦): " قضايا معاصرة فى الإدارة التربوية " ، دار الشرق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ص(١٦) .
- ٦- أحمد سيد خليل (٢٠٠٥) : " الجودة الشاملة فى الجامعات العربية فى ضوء الرؤى العالمية " ، التربوى الخامس حول جودة التعليم العالى ، كلية التربية ، جامعة البحرين ، البحرين ، ص(٩).
- ٧- أحمد محمد يدج (٢٠٠٦): " إدارة الجودة الشاملة ، نموذج مقترح للتطوير الإدارى وإمكانية تطبيقه فى الجامعات الأردنية العامة " ، مجلة إتحاد الجامعات العرب ، العدد(٤٦) ، عمان ، ص(١٥١).

- ٨- المؤسسة الأمريكية للتنمية (٢٠١١): " قياس رضا العملاء من أجل بناء قدرات مؤسسية فعالة "، سلسلة الأدلة الإرشادية ، مركز خدمات المنظمات غير الحكومية ، N.G.O. ، ص(٢)
- ٩- إيناس فؤاد نواوى فلمبان (٢٠٠٨): " الرضا الوظيف وعلاقته بالإلتزام التنظيمى لدى المشرفين التربويين والمشرفات التربويات بإدارة التربية والتعليم بمدينة مكة المكرمة "،رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية ، ص(٤٤).
- ١٠- بسام أبو حشيش (٢٠١٠): "درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للماءلة تجاه المعلمين ، مجلة الجامعة الإسلامية ، سلسلة الدراسات الإنسانية ، المجلد (٨) ، العدد الثانى ، ص (٥٩٩) .
- ١١- بسام فيصل محجوب (٢٠٠٣):"إدارة الجامعات العربية فى ضوء المواصفات العالمية " ، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، ص (٣٠،٣١) .
- ١٢- ب . كاستكا ، س.ج. بامبر ، ج.م. شارب وآخرون (٢٠٠١): "العوامل المؤثرة على التطبيق الناجح لفرق العمل المتميزة الأداء " ، مجلة إدارة عمل الفريق ، المجلد (٧) ، العدد (٧ / ٨) ، مطبوعات جامعة إم . سى . بى .
- ١٣- بو عطيط جلال الدين (٢٠٠٩):"الإتصال التنظيمى وعلاقته بالأداء الوظيفى دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عناية " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، جامعة منتورى محمود قسنطينة .
- ١٤- بو عنان نور الدين (٢٠٠٧): " جودة الخدمات وأثرها على خدمة العملاء " ، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الإقتصادية ، جامعة محمد بو ضياف المسيلة ، ص (٢٢١،٧٠-٧٧)
- ١٥- جمال الدين محمد المرسى (٢٠٠٦):"الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية "، الدار الجامعية ، الإبراهيمية،ص(٦١٠) .
- ١٦- جو نافارو (٢٠١٠): "ما يقوله كل جسد"، مكتبة جرير للنشر والتوزيع والترجمة، ط٢، السعودية، ص(١٤) .

١٧- حسن رمضان (٢٠٠١): "الرقابة والإتصال الإدارى والعلاقة ما بينهما فى مديريات التربية والتعليم فى محافظات فلسطين"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين.

١٨- حيدر العمرى (٢٠٠٤): "واقع المساءلة التربوية فى وزارة التربية والتعليم فى الأردن دراسة تحليلية تطويرية"، رسالة دكتوراة، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

١٩- خالد أحمد الصرايرة، لىلى العساف (٢٠٠٨): "إدارة الجودة الشاملة فى مؤسسات التعليم العالى بين النظرية والتطبيق"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعى، المجلد الأول، العدد (١)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، ص (١٠).

٢٠- راشد العتيبى (٢٠٠٨): "أثر المساءلة الإدارية على فاعلية الجامعات الحكومية بالمملكة العربية السعودية"، رسالة دكتوراة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.

٢١- راوية حسن (٢٠٠١): "إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية"، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الأسكندرية، ص (١٨١).

٢٢- ردمان محمد سعيد غالب، توفيق على عالم (٢٠٠٨): "التمنية المهنية لأعضاء هيئة التدريس مدخل للجودة الشاملة فى التعليم العالى"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالى، العدد (١)، المجلد (١)، ص (١٦٣).

٢٣- سالم عواد الشمرى (٢٠٠٩): "الرضا الوظيفى لدى العاملين وأثاره على الأداء الوظيفى، دراسة تطبيقية على القطاع الصناعى فى عمليات الخفجى المشتركة"، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، المملكة العربية السعودية، ص (٣٥).

٢٤- سرور العجمى (٢٠٠٨): "درجة تقبل مديرى المدارس الثانوية فى دولة الكويت للمساءلة التربوية وعلاقتها بدرجة تطبيقهم لها"، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

٢٥- سعاد السلوم (٢٠٠٢): "عوامل ضغط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفات الإداريات"، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية، ص(٣٢).

٢٦- سمير نصر الدين (٢٠٠١): "الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس السعوديين بالجامعات السعودية"، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية، ص(٢١).

٢٧- سوسن شاكر مجيد ن محمد عواد الزياى (٢٠٠٨): "الجودة والإعتماد الأكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، المملكة الأردنية الهاشمية، ص(٩٢).

٢٨- سيد الهوارى (٢٠٠٧): "التنظيم الكلاسيكى والسلوكى والموقفى والمنظومى فى ضوء الفكر الإدارى العالمى والمعاصر"، مكتبة عين شمس، القاهرة، ص(٢٣١).

٢٩- سيد الهوارى (٢٠٠٨): "الإدارة، الأصول والأسس العلمية للقرن ال ٢١"، القاهرة، ص(٢٧٥).

٣٠- طارق المجذوب (٢٠٠٠): "الإدارة العامة، العملية الإدارية والوظيفية العامة والإصلاح الإدارى، الدار الجامعية للطباعة والنشر، بيروت، ص(٤٤)

٣١- طلال اليحى (٢٠٠٣): "مدى رضا مشرفى التربية الميدانية عن عملهم فى الإشراف"، مجلة الملك سعود، العلوم التربوية والدراسات الإسلامية، المجلد (١٥)، ص (٧٥١ - ٧٧٢)، المملكة العربية السعودية.

٣٢- عادل محمد المنشاوى (٢٠٠٧): "فاعلية إستخدام التعلم التعاونى فى إختزال مخاوف الإتصال الشفهى وتحسين تقدير الذات الجماعية"، مجلة كلية التربية، العدد (٥)، جامعة كفر الشيخ، ص (٤).

٣٣- عالية أخوراشيدة (٢٠٠٤): "درجة وعى المعلمين والمعلمات فى المدارس الثانوية العامة فى الأردن بمفهوم المساءلة وعلاقة ذلك بفاعلية المدرسة" ن رسالة دكتوراة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.

٣٤- عبد الصمد الأعبري (٢٠٠٢): "الرضا الوظيف لدى عينة من مديري مدارس التعليم العام بالمنطقة الشرقية (دراسة ميدانية)" مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية ، العدد (١٠٩) ، مجلس النشر العلمي ، جامعة الكويت ، الكويت ، ص(١٨٠) .

٣٥- عبد المعطى محمد عساف (٢٠٠٠): "السلوك الإدارى والتنظيمى فى المنظمات المعاصرة" ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، ص (٢٢٤) .

٣٦- عبد الواحد الزهرانى (٢٠٠٣): "الولاء التنظيمى لمعلمى المرحلة الثانوية بمنطقة الباحة التعليمية (دراسة ميدانية)"، رسالة ماجستير ، كلية التربية ، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية .

٣٧- عليان عبد الله الحولى (٢٠٠٤) : "تصور مقترح لتحسين جودة التعليم الجامعى الفلسطينى" ، مؤتمر نوعية التعليم الجامعى (٣ - ٥) يوليو ، فلسطين ، ص (٣٢) .

٣٨- فوزية بنت محمد صالح البلاع (٢٠١١): "إستراتيجية مقترحة للتغلب على معوقات تحقيق الجودة فى التعليم العام السعودى فى ضوء مبادئ الجودة الشاملة" ، رسالة دكتوراة ، جامعة الملك سعود ، المملكة العربية السعودية ، ص(١٧ ، ١٨) .

٣٩- لاما الحمود (٢٠٠٧) : "إنموذج مقترح للمساءلة الإدارية على مستوى المدارس الثانوية العامة الأردنية فى ضوء الواقع والإتجاهات الأردنية المعاصرة ، رسالة دكتوراة ، جامعة عمان العربية ، عمان ، الأردن .

٤٠- مأمون الدراكة (٢٠٠٢) : "إدارة الجودة الشاملة" ، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، عمان ، ص(١١٤) .

٤١- مدحت محمد أبو النصر (٢٠٠٦): "لغة الجسم (دراسة فى نظرية الاتصال غير اللفظي)"، ط١، مجموعة النيل العربية، القاهرة ص (٤٤) .

٤٢- محمد أبو ملح (٢٠٠٩): "الجودة الشاملة فى التعليم" مركز القطان للبحث والتطوير ، رام الله ، فلسطين ، ص(١٤١) .

- ٤٣- محمد حسين العجمي (٢٠٠٣): "الإدارة المدرسية"، دار الفكر العربي، القاهرة، ص (٢٥).
- ٤٥- محمد سليمان البندري، عدنان الشيخ يوسف (٢٠٠٣): "طبيعة العلاقات الشخصية بين المديرين والعاملين وعلاقتها بالرضا الوظيفي لمعلمي المرحلة الثانوية في سلطنة عمان والأردن"، جلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (٣)، العدد (٣) عمان، الأردن.
- ٤٦- محمد شحات الخطيب (٢٠٠): "الإعتماد الأكاديمي وعلاقته بالتنمية العلمية والمهنية لأعضاء هيئة التدريس في التعليم العالي"، الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية، العدد (٣)، المجلد (٢)، المملكة العربية السعودية، ص (٢٠).
- ٤٧- محمد طرخان (٢٠٠٦): "المساءلة مفهومها وأنواعها وتطبيقاتها في الإدارة المدرسية الحديثة"، دار وائل للنشر عمان، الأردن، ص (٢٥).
- ٤٨- محمد عبد الرؤف إبراهيم (٢٠٠٣): "منظومة تكوين المعلم في ضوء معايير الجودة الشاملة"، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، ص (٢٢١).
- ٤٩- محمد عبد العال النعيمي وآخرون (٢٠٠٩): "إدارة الجودة المعاصرة"، ط٤، دار اليازوري العلمية، عمان، ص (٢٥٥).
- ٥٠- محمد عبد الفتاح الصيرفي (٢٠٠٣): "الإدارة الرائدة"، ط٦، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص (١٧٩).
- ٥١- محمد قاسم أحمد القريوتي، يوسف محمد المطيري (٢٠٠٧): "إدارة الجودة الشاملة للعملية التربوية في جامعة الكويت من منظور أعضاء هيئة التدريس"، مجلة جامعة الملك عبد العزيز، الإقتصاد والإدارة، المجلد (٢١)، العدد الأول، الكويت، ص (٥٩).
- ٥٢- محمد معيض حسين آل عدينان (٢٠٠٦): "إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق رضا العملاء بالخطوط الجوية السعودية دراسة تطبيقية بالإقليم الجنوبي من المملكة"، رسالة ماجستير، كلية الإقتصاد، اليمن، ص (٢٥).

٥٣- محمد يسرى إبراهيم دعيبس (٢٠٠٠): "الإتصال والسلوك الإنساني"، سلسلة (١٨)، سنتر للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص (١٨٨).

٥٤- محمود أبو سمرة، معزوز علاونة، محمد عياد (٢٠٠٧): "قياس واقع الإتصال الإدارى لرؤساء الأقسام الأكاديمية وعلاقته بالإنتماء التنظيمى لدى أعضاء هيئة التدريس فى جامعتى القدس وبيت لحم"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المجلد (٨)، العدد (٢)، البحرين.

٥٥- محمود البديوى (٢٠٠٧): "الرضا الوظيفى والقيادة الفعالة"، مجلة دراسات الخليج والجزيرة العربية، العدد (١٠٩)، مجلس النشر العلمى، جامعة الكويت، الكويت، ص(٩٠).

٥٦- محمود سليمان العميان (٢٠٠٥): "السلوك التنظيمى فى منظمات الأعمال"، دار وائل للنشر، عمان، ص(٣١).

٥٧- مروان أحمد حويحى (٢٠٠٨): "أثر العوامل المسببة للرضا الوظيفى على رغبة العاملين فى الإستمرار بالعمل (دراسة ميدانية على إتحاد لجان العمل الصحى فى قطاع غزة)"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

٥٨- مركز تطوير التعليم الجامعى (٢٠٠٧): "دليل تقويم البرامج الدراسية وتطويرها فى كليات جامعة صنعاء"، إصدار مركز تطوير التعليم الجامعى، جامعة صنعاء، الجمهورية اليمنية، ص (٣٢).

٥٩- معن المدنى (٢٠٠٧): "المسائل الإدارية وتطبيقاتها ومعوقاتها فى إدارات التربية والتعليم"، رسالة دكتوراة، جامعة أم القرى، جامعة أم القرى، مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية.

٦٠- منال طلعت محمود (٢٠٠١م): "مدخل إلى عالم الإتصال"، الدار الجامعية للنشر، جامعة الإسكندرية، (٥٦).

٦١- منصور سلمان محمد (٢٠٠٤): "وضع نظام فعال لشكاوى العملاء التسويقية وأثره على قطاع الفنادق المصرية"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة القاهرة.

٦٢- نانسي عبدالحميد النظامي، (٢٠٠٢): "مهارات الاتصال لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية في جامعة اليرموك من وجهة نظر الطلبة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة اليرموك، الأردن.

٦٣- هالة عبد القادر صبرى (٢٠٠٩): "جودة التعليم العالي ومعايير الإعتماد الأكاديمي ، تجربة التعليم الجامعي الخاص بالأردن"، المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي ، العدد(٤) ، المجلد (٢) ، ص (١٤٩) .

٦٤- هانى حامد الضمور (٢٠٠٥): "تسويق الخدمات " ، ط٣، دار وائل للنشر، عمان ، ص (٤٤٣-٤٤٩).

٦٥- هنادى بنت عبد الله المسن (٢٠٠٨): "إدارة التعليم الجامعي فى ضوء معايير الجودة الشاملة ببعض دول مجلس التعاون الخليجي"، رسالة دكتوراة ، معهد الدراسات التربوية ، جامعة القاهرة ، ص (٨٣).

٦٦- وليد عبد الوهاب عيسى (٢٠٠٢): "إستخدام الشكاوى كأداة لتقييم وتطوير الخدمات العامة بدولة الكويت " ، رسالة دكتوراة ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس .

#### ثانياً : المراجع باللغة الأجنبية :-

- 67- Chavan, Randhir , et al ,(2007):"Formal Complaints At An Eys Hospital - The Three Yeears Analysis," Clinical Governance , An International Journal , Vol . 12 , No 2. P.85-92
- 68-Christian Derbaix,Joel Bee ,(2000) : "Comportement du Consommateur edition economica, Paris ,P.520.
- 69- El-Kot,GhadaA, (2004):" An Analysis of Gob Characteristics Job Satisfaction and Employees Perception of Performance Relationships an Egyptian Context ",Arabic Academy for Science and Technology and Maritim Transport , VOL.24,No.2.
- 70- Elmaimani, Bassam (2004):" Factos Leading to Successful Application of Improvement Tool for Quality Management PHD. Thesis U.S.A. University of Missouri .

- 71- Griffin, Darryl A. ,(2008) : " A manual for turning customer complaints into opportunities to improve customer service and satisfaction in the service industry," Management , California State University, Dominguez Hills .
- 72- Kerr,Hassan ,(2003):"The Relationship Between Total Quality Management Practices and Organizational Performance in Service Organizations , the TQM Magazine , vol.15 ,No.4.
- 73- Lambin.J-J,(2002):" Marketing Strategique et Operationnel " Dunad ,Paris,P.345 .
- 74- Laurent Hermel (2002) : " La Gestion Des Reclamations Clients , AFNOR , Paris . P.7.
- 75- Lrish, Mark,(2012):" Developing an Effective Post-market Quality Assurance Program that Ensures Patient and user Safety, FDA Compliance, and Continuous product improvement" , : Industrial engineering; California State University, Dominguez Hills.
- 76- Brennan, Carol, & Alex Douglas,(2002) : " Complaints Procedures In Local Government Informing Your Customer," The International Journal Of Public Sector Management ,Vol.15, No.3,P.219 .
- 77- Straiter,Kristin L.(2004) ,:"Study of The Effect of Supervisors Trust of Subordinates and There Organization and Job Satisfaction and Organizational Commitment , Dissertation Abstract, negent University,.
- 78- Sureshcandar , G.S., et al, (2002):"The Relationship Between Service Quality And Customer Satisfaction – A Factor Specific Approach ," Journal of Services Marketing , Vol . 16 ,No.4,P.363- 379
- 79- Taska ,J(2003):" The Superintendence :effective Leadership Through Communication " , Dissertation Abstracts International , (A), vol. 64, no.1488 .
- 80- Turner, Kimberly Meadors,(2008) : " Implementing an Effective Corrective Action Process in a Multidiscipline Environment

, " Health sciences , California State University, Dominguez Hills

- 81 – Vos ,J. F .J. et al .,(2008) : " How Organization Can Learn From Complaints ," The TOM Journal , Vol. 20 ,No. 1, P . 9
- 82- Vostrikov , A.S.& Nikitina N. S. (200) : " Quality of Education in Technical University , Center for Quality Management, Vol. 11 ,No. 25, P . 9
- 83- Wood,J(2000) : " Establishing Internal Communication Channels That Work ",Journal Of Higher Education Policy & Management , vol. 21 , PP.135.