

**آليات استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة
المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب
رعاية الشباب الجامعي**

**Mechanisms for using the balanced scorecard to
improve the quality of social workers' professional
practice with individual cases in university youth
welfare offices.**

د/ أحمد محمد عبد العزيز محمود

أستاذ خدمة الفرد المساعد بالمعهد العالى للخدمة الاجتماعية بأسوان

DOI: 10.21608/fjssj.2024.276688.1211 Url: https://fjssj.journals.ekb.eg/article_351398.html

تاريخ إستلام البحث: ٢٠٢٤/٣/١٠ م تاريخ القبول: ٢٠٢٤/٤/٧ م تاريخ النشر: ٢٠٢٤/٤/١٥ م
توثيق البحث: محمود، أحمد محمد عبدالعزيز. (٢٠٢٤). آليات استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية
للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية، ع.
١٧، ج. (٢)، ص: ٩١-١٤٠.

٢٠٢٤ م

FSSJ

مجلة مستقبل العلوم الإجتماعية
Future of Social Sciences Journal

العدد: الثاني. أبريل ٢٠٢٤ م.

المجلد: السابع عشر.

آليات استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي

المستخلص:

هدفت الدراسة تحديد آليات استخدام بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة - البعد المالي، العملاء، العمليات الداخلية، التعليم والنمو- لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي المتوافرة لديهم لممارسة الإرشاد الإلكتروني مع الحالات الأسرية، وانتمت الدراسة لنمط الدراسات الوصفية التحليلية باستخدام منهج المسح الاجتماعي على عينة من 63 من الأخصائيين الاجتماعيين المتعاملين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي، واستخدمت الدراسة استمارة استبيان بعنوان آليات استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي، واستنتجت الدراسة الآليات المختلفة (السياسات- الإجراءات- أدوار الأخصائي الاجتماعي) لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن في كل بعد.

الكلمات المفتاحية: الآليات، بطاقة الأداء المتوازن، مكاتب رعاية الشباب الجامعي.

Mechanisms for using the balanced scorecard to improve the quality of social workers' professional practice with individual cases in university youth welfare offices.

Abstract:

The study aimed to determine the mechanisms for using the balanced scorecard in its four dimensions - the financial dimension, clients, internal operations, education and growth - to improve the quality of the professional practice of social workers with individual cases in university youth welfare offices available to them to practice electronic counseling with family cases. The study belonged to the type of analytical descriptive studies. Using a social survey approach on a sample of 63 Social Workers dealing with individual cases in university youth welfare offices, the study used a questionnaire form entitled Mechanisms for using the balanced scorecard to improve the quality of the professional practice of social workers with individual cases in university youth welfare offices. The study concluded the various mechanisms (policies - Procedures - roles of the Social Worker) for using the balanced scorecard in each dimension.

Keywords: Mechanisms, The Balanced Scorecard, University Youth Welfare Offices.

أولاً تحديد مشكلة الدراسة:

الشباب هم الركيزة الأساسية في تقدم وبناء كل مجتمع، فهم يحملون بداخلهم طاقات وإبداعات متعددة ومتنوعة، وحالهم ينبئ عن صورة المستقبل لأي بلد من البلدان، فمتى كان واقعهم يبعث عن الرضا كان المستقبل مبشراً مشرقاً، وذلك لما تتسم به هذه الفئة من نشاط وحيوية، ولذلك يتوقع منهم أن يكونوا قادة التغيير نحو الأفضل في أي مجتمع من المجتمعات (أبو سنيّة. عودة، غانم. بسام، ٢٠١٤. ٥٧).

ويعد الشباب الجامعي في أي مجتمع هم قادة المجتمع في المستقبل وعليهم سيقع العبء الكبير في تطوير المجتمع وتقدمه في جميع المجالات لذا اتفقت معظم الاتجاهات الحديثة في العلوم الاجتماعية والانسانية حول الأهمية الكبيرة لدراسة أوضاع الشباب واحتياجاتهم ومشكلاتهم ودورهم الأساسي في المجتمع (علي. محمد حسين، ٢٠١٨. ١٣). فلقد بلغ عدد طلاب التعليم الجامعي تبعاً لكتاب الإحصاء السنوي (٢٧٧،٧٢٢،٢) بالجامعات الحكومية والخاصة - ٦٦٠،٦١٧ بالمعاهد العليا الخاصة - ١٩٩،١٢٥ بالمعاهد الفنية) مليون طالب (الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء. كتاب الإحصاء السنوي - قسم التعليم ٢٠٢٣. ٧٧&٧٣&٤٩)

وتقوم فلسفة رعاية هؤلاء الشباب على مجموعة من المبادئ والمناهج الإنسانية التي تساعدهم على اكمال النضج وتتيح لهم فرص النمو الاجتماعي والنفسي، وفلسفة رعاية الشباب يجب أن تؤمن بمبدأ تكافؤ الفرص بين جميع الأفراد وتؤمن بأن لكل فرد الحق في توفير كل ما يكفل نمو الشخصية وتؤمن بأن لكل شاب يتميز بقدرات جسمية وعقلية لا يتفق فيها مع غيره مما يتطلب إدراك هذه القدرات واستثمارها بطرق مناسبة كما تؤمن فلسفة رعاية الشباب باحترام الإنسان كفرد له كرامته وحقه في الحياة وتشعر الشباب بقيمته (عامر. طارق، ٢٠١٥).

وتعتبر أجهزة رعاية الشباب الجامعي بالكليات والمعاهد العليا هي التنظيم الاجتماعي التي من خلالها يمكن تقديم كافة أشكال الدعم والمساعدة للشباب الجامعي وذلك انطلاقاً من كونها المسؤولة عن تجنيد الامكانيات لتصميم وتخطيط الخدمات المهنية والمجهودات المنظمة ذات الصبغة العلاجية والانشائية والوقائية لهيئة الشباب الجامعي للتعامل مع تحديات المجتمع المعاصر من خلال أخصائي رعاية الشباب الجامعي (عبد التواب. ناصر عويس، ٢٠٠٠. ١١٧٣).

ويعد مجال رعاية الشباب الجامعي من المجالات المهمة لممارسة الخدمة الاجتماعية حيث تسعى المهنة إلى تدعيم الوظيفة التعليمية للنسق الجامعي من خلال عمل الأخصائيين الاجتماعيين في أجهزة رعاية الشباب، وتفعيل ما تقدمه تلك الأجهزة من برامج وخدمات متنوعة للشباب في الجامعات كأفراد وجماعات ومجتمعات وظيفية (حسني. فوزي محمد، ٢٠١٧ ص ٢١٧).

وتتنوع الخدمات الفردية المقدمة لشباب الجامعات في مكاتب وأجهزة رعاية الشباب بدءاً من استكشاف ورعاية حالات المتفوقين والموهوبين مروراً بربط بعض حالات الشباب بمنظومة التكافل الاجتماعي وأخيراً وليس آخراً محاولة التصدي للمشكلات المتعددة التي يمكن أن يواجهونها في أثناء دراستهم الجامعية.

وتسعى المهنة إلى تحسين جودة الخدمات الفردية المقدمة للحالات من قبل الأخصائيين الاجتماعيين بمكاتب رعاية الشباب الجامعي كجزء أساسي من أعمالهم بتلك المكاتب. وبما أن مؤسسات التعليم العالي علي مختلف مستوياتها ونوعياتها ومسمياتها وغيرها من المؤسسات المجتمعية تتقدم وتتطور بالمراجعة والمتابعة والتقويم فكان الاهتمام بإصلاح تلك المؤسسات وزيادة فعاليتها وجودتها، ومن هنا كانت الحاجة تدعو الي ضرورة اعادة النظر في مدي كفاءة وكفاية تلك المؤسسات بما يحقق لها موائمة الشروط العالمية من حيث الجودة وبالتالي ضمان الاعتماد لتساير مثيلاتها في الدول المتقدمة من حيث الكفاءة والنوعية (راشد. أميرة، ٢٠٠٥). وترجع أهمية تطبيق الجودة الشاملة على الخدمات الاجتماعية كأساس لتحسين هذه الخدمات وتحقيق رضا العملاء لعدة عوامل منها أن الجودة الشاملة تحقق انتاجية أعلى للخدمات الاجتماعية مع ضمان جودتها ومطابقتها لاحتياجات العملاء في الحصول على أفضل خدمة بما ينعكس على زيادة مصداقية تلك الخدمات ومصداقية المؤسسات الاجتماعية المسئولة عنها والتقدير المجتمعي لخدماتها بل ويحقق زيادة مشاركة المواطنين في جميع مراحل العمل تخطيطاً وتنفيذاً ومتابعة وتقويماً ودعمهم لأنشطتها (السروجي. طلعت، أبو النصر. مدحت، ٢٠٠٦).

ويعد مفهوم جودة الخدمة مفهوماً يصعب قياسه من خلال وسائل بسيطة أو عادية و بالرغم من صعوبة قياس جودة الخدمة والذي يرجع إلى غياب البعد المادي أو المنظور بالنسبة لها بالمقارنة بالسلع المادية، وبالرغم من ذلك فإن لقياس جودة الخدمات مجموعة من الفوائد والمزايا للمؤسسات الخدمية (حسين. محمود محمد، ٢٠٠١، ٧٩):

- ١- معرفة ما يحتاجه العملاء و إذا كانت الإجراءات التي تتخذها المؤسسة ملائمة لهم أم لا.
- ٢- معرفة الأفراد ذوى معدلات الأداء المرتفع وذوى الأداء المنخفض وذلك حتى يتسنى مكافأة التميز أو مع الآخرين لتحسين أدائهم.
- ٣- اتخاذ قرارات التغيير أو التطوير اللازمة لحسن استخدام الموارد المتاحة وتحقيق عائد للخدمة بأقل تكلفة.

ولقد تعددت الدراسات التي تتناول جودة الخدمات المقدمة في إطار التعليم العالي، فقد هدفت دراسة القريني والبيشي **Alqriiny, S. S; Albishi, A. A** (٢٠٢٣) معرفة أهمية الجودة الشاملة في المؤسسات الاجتماعية، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق الجودة الشاملة يساهم في الكشف عن أوجه القصور والسلبيات التي تشوب أداء المؤسسات الاجتماعية وتحقيق الأهداف المرجوة والوصول لرضى المستفيدين وأوصت الدراسة بضرورة اعتماد معايير موحدة للجودة الشاملة في المؤسسات الاجتماعية مع الأخذ بالاعتبار المستفيد الداخلي والخارجي وتوفير الخبراء المختصين لتدريب العاملين لتطبيق الجودة الشاملة مع ضرورة وضع نظام معلن لتقييم الأداء ومستوى الخدمة المقدمة وإجراء دراسات خاصة لتوضيح جوانب القوة والضعف.

واستقصت دراسة **بيدانا وباوا وجاربا وأدابوجا Yidana P., Bawa G.M., Gariba H.A., Adabuga J.A.** (٢٠٢٣) جودة تقديم الخدمات في التعليم العالي بناءً على وجهات نظر الطلاب، حيث هدفت الدراسة تحديد ما إذا كانت توقعات الطلاب لجودة الخدمات في التعليم العالي تختلف عما مروا به فعلياً وما إذا كانت تجربتهم في جودة الخدمة تتبأت برضاهم وولائهم، وطبقت الدراسة على أربعمئة وعشرين طالباً من طلاب السنة الأولى من جامعتين حكوميتين للمشاركة في الدراسة باستخدام أداة استبيان تقييم الطلاب لجودة الخدمة، وأظهرت النتائج أن متوسط درجات التوقعات السابقة لجودة الخدمة الجامعية كان أعلى بكثير من متوسط درجات الخبرة التي مروا بها، مما يشير إلى أن ما توقعه الطلاب من جودة الخدمة الجامعية كان أعلى مما جربوه، كما أشارت النتائج إلى أن تجارب الطلاب حول جودة الخدمة كان لها تأثير مباشر كبير على مستويات رضاهم، ومستويات رضا الطلاب بدورها تتبأت بشكل كبير وإيجابي بولائهم، وأوصت الدراسة بتشجيع سلطات التعليم العالي على تحسين جودة الخدمة لتعزيز رضا الطلاب، ومن ثم ولاءهم ونواياهم بالبقاء بالمؤسسة.

وأشارت دراس حق وأختر وأبسار وخندكر والمأمون **Hoque, U.S.; Akhter, N.;** وأشارت دراس حق وأختر وأبسار وخندكر والمأمون **Absar, N.; Khandaker, M.U.; Al-Mamun, A.** (٢٠٢٣) إلى أن البيئة الأكاديمية التنافسية المتزايدة تدفع المؤسسات العليا إلى تحسين جودة خدماتها لتلبية متطلبات السوق، ولذلك لا بد من تقييم العوامل التي ترضي الطلاب وتجعلهم موالين للجامعة، وركزت الدراسة على تقييم جودة الخدمة باستخدام نموذج جودة الخدمة لقياس رضا الطلاب عن الجامعات الخاصة في بنغلاديش عن طريق جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان بمقياس ليكرت الخماسي لجمع البيانات من ٢٢٩ طالباً وطالبة يدرسون في جامعات خاصة مختلفة في تشاتوورام بينغلاديش، وبينت نتائج الدراسة أن تقديم الخدمة في الوقت المحدد في ظل بعد الموثوقية، وقدرة الموظفين الإداريين على حل المشكلات الفورية في ظل بعد الاستجابة، وتركيز تأثير إدارة الجامعة على الطلاب في ظل البعد التعاطفي له تأثير كبير على رضا الطلاب، وخلصت الدراسة إلى أنه يجب على مديري الجامعات الخاصة التركيز على ضمان جودة أفضل للخدمات حيث أن رضا الطلاب يؤثر بشكل كبير على استدامة تطور المؤسسات.

وتناولت دراسة **حمدان، عروة (٢٠٢٠)** تطوير التعليم في الجامعات السعودية من خلال تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، وتوصلت الدراسة إلى أهمية التركيز على العميل حيث يجب على الجامعات السعودية التي تريد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في خططها أن تقوم بتحليل العملاء المستفيدين من خدماتها، وهم هنا شباب الجامعات كما أكدت على أهمية التعليم والتدريب لكي يتمكن الموظفين والأكاديميين من تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وأوصت الدراسة القيادات الجامعية أن تؤمن بأن تطبيق إدارة الجودة الشاملة تعود بالنفع على التعليم وتطويره واجب على الجامعات السعودية الأخذ بعين الاعتبار للعوامل الداخلية والخارجية التي يكون لها التأثير على إدارة الجودة الشاملة، وتوفير المتطلبات اللازمة لإدارة الجودة الشاملة.

وكان الغرض من دراسة **محمد إحسان مالك Ehsan Malik, Muhammed. et al** (٢٠١٠) تحليل أثر جودة الخدمات المتعددة على رضا الطلاب بالمؤسسات التعليمية العليا بولاية البنجاب بباكستان، حيث طبقت الدراسة على ٢٤٠ طالب من الدراسات العليا بتلك المؤسسات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الطلاب راضون بشكل عام عن الخدمات الملموسة، والضمان، والاعتمادية والتعاطف كأبعاد لجودة الخدمات، ولكنهم ليسوا راضون

كثيراً عن المرافق، والكمبيوتر والمعامل، ونظام التعامل مع الشكاوى بما يستوجب توافر تلك المقومات لرفع مستوى جودة الخدمات المقدمة لتحقيق رضا الطلاب عنها. وتحليل الدراسات السابقة التي توضح الجوانب المرتبطة بالجودة الشاملة في إطار التعليم العالي وما طرحته من نتائج يتبين الآتي:

١- احتياج عملية قياس جودة الخدمات المقدمة للطلاب إلى المتابعة والتحسين المستمر بما يمكن أن يساهم في تحسين الأداء بمؤسسات التعليم العالي.

٢- ضرورة وجود نظام للمراقبة والمتابعة والتقييم المستمر داخل مؤسسات التعليم العالي كمتطلبات أساسية لنظام الجودة الشاملة بها مع ضرورة قيام العاملين بتلك المؤسسات بالتقييم المستمر بشكل دوري لتحسين جودة الخدمات المقدمة.

٣- ضرورة التزام الأخصائيين الاجتماعيين العاملين في مؤسسات التعليم العالي بتقديم الخدمة في الوقت المحدد ومحاولة حل المشكلات الفورية، مع تركيز إدارة الجامعة على ضمان جودة أفضل للخدمات المقدمة للطلاب بما لكل ذلك من تأثير كبير على رضا الطلاب الذي بدوره يؤثر بشكل كبير على استدامة تطور تلك المؤسسات.

الأمر الذي يمكن أن يفيد الدراسة الحالية في توضيح أهمية جودة الخدمات الفردية والمقومات التي يجب أن يتمتع بها الإخصائي الاجتماعي لتحقيق الجودة الشاملة بالتعليم العالي وإدراكه لمدى القيام بمهامه المهنية، مع التأكيد على أهمية المتابعة والتقييم المستمر لجودة الخدمات الفردية المقدمة للطلاب.

ويعتبر الأداء المهني للعاملين بالمؤسسات والتي من بينهم الأخصائيين الاجتماعيين في حاجة إلى تطوير وتدعيم مستمر لتحقيق الجودة المنشودة للخدمات التي يقدمونها كما أكدت دراسة "يوسف عبد الحميد" أنه لا بد أن يتم تطوير الأداء المهني للخدمة الاجتماعية بشكل مستمر ليواكب التطورات والتغيرات التي تحدث في المجتمع أو في مجالات العمل مما يتطلب معه ضرورة تنمية الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين (عبد الحميد، يوسف، ٢٠٠٣، ٤٥٥-٤٥٩).

لذلك فإن الاهتمام بجودة الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين يعتبر من أولويات التطوير والتحديث في مجال الخدمة الاجتماعية عامة وفي مجال تقديم خدمات اجتماعية ذات جودة عالية بالمؤسسات لأن عدم الاهتمام بتلك الأداء وتطويره من وقت لآخر سوف يؤثر بلا شك على مستوى الخدمات الناتجة عن ذلك الأداء (مرعى، هاشم، ٢٠٠٥، ٥٤٩)

فقياس الأداء يعتبر من العمليات المهمة للمؤسسات والإدارات والأجهزة الخدمية، فلنا أن نتخيل أن هذه المؤسسات تعمل بدون أن تقيس ما تعمله ولنطرح هذه الأسئلة:

س: هل المؤسسات تسير في الطريق الصحيح؟

س: هل المؤسسة متجهة فعلاً نحو الهدف؟

س: هل المؤسسة محتاجة إلى تطوير؟ (Jonathon et al 2001, 2)

س: هل الخطط التي تعمل بها المؤسسة صالحة أم هي في حاجة إلى تطوير؟

س: هل العملاء راضون عن المؤسسة وخدماتها؟

س: هل القائمون على تمويل المؤسسة راضون عن الإنجازات التي تقدمها المؤسسة للعملاء؟... إلى غيرها الكثير من الأسئلة.

والإجابة عن هذه الأسئلة توجي بأهمية بطاقة الأداء المتوازن وتطبيقها في المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الخدمية بشكل خاص حيث أنها تركز على قياس أداء المؤسسة ككل.

فلقد كان أول ظهور لبطاقة الأداء المتوازن عام ١٩٩٢ على يد الباحثان Kaplan (Robert) أستاذ في جامعة هارفارد، و(Norton David) مستشار بولاية بوسطن، وذلك بعد دراسة دامت عاماً كاملاً على إثني عشر مؤسسة في كندا والولايات المتحدة الأمريكية من أجل تقييم أدائها، ومن خلال الدراسة لاحظ الباحثين أن المؤشرات المالية لم تعد فعالة بالنسبة للمؤسسات الحديثة، وأن اعتمادها على المقاييس المالية يؤثر سلباً على قدرتها على إيجاد القيمة، وقام الباحثان بمناقشة مجموعة من البدائل إنتهت بهم إلى تصميم أداة جديدة لتقييم الأداء وهي بطاقة الأداء المتوازن (Paul R. Niven, 2003. 14).

فقياس الأداء المتوازن يعد أحد الأساليب والتقنيات الإدارية الحديثة التي ساهمت في ضبط المؤسسة ويترجم هذا المقياس مهمة المنظمة وإستراتيجيتها إلى مجموعة من إجراءات الأداء والتي تمثل إطار عمل تطبيق إستراتيجيتها ويعتبر هذا المقياس أداة تقييم فضلاً عن كونه أداة تهدف إلى الربط بين المؤشرات المالية وغير المالية (عبد النعيم. إيهاب محمد، ٢٠١٧، ٤٥٥-٤٥٩).

فالاعتماد على المقاييس المالية للأداء غير كافية بمفردها لتقييم أداء منظمات الأعمال لذلك فقد عملت المنظمات على إيجاد طرق مختلفة لقياس الأداء ومن هذه الطرق بطاقة الأداء المتوازن لتواجه التحديات المعاصرة والتحويلات المطلوبة في بيئة العمل والتطورات التكنولوجية ومتطلبات العميل وتحقيق التخطيط الاستراتيجي لنشاطات المنظمة المستقبلية

وتأمين الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وفق الظروف المحيطة بعد معرفة الظروف الخارجية والوضع الداخلي من خلال نقاط القوة والضعف وتوقعات الممولين والعملاء (العاشق، وسيلة، ٢٠١٦، ٢٧).

وتتضح أهمية بطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء بالمؤسسات الخدمية فيما يلي:

١- تعمل بطاقة الأداء المتوازن على إشباع عدة احتياجات إدارية لأنها تجمع في تقرير واحد أجزاء عديدة من إستراتيجية المؤسسة منها على سبيل المثال (تلبية احتياجات العملاء، تخفيض زمن الوفاء بهذه الاحتياجات ، وتخفيض الزمن اللازم لإدخال خدمات جديدة) (سويلم، ٢٠٠٩، ٨٠).

٢- توفير المعلومات المناسبة لتمكين الإدارة من إعادة توحيد الأداء بما يحقق التوافق مع الأهداف ويضمن الوفاء بمتطلبات أصحاب المصلحة.

٣- تعدد أبعاد التقييم حيث يتعامل النظام مع أربعة أبعاد تشكل تقييماً متكاملًا فيما بينها وهذه الأبعاد هي البعد المالي، بعد العمليات الداخلية، بعد العملاء، بعد النمو والتعليم. (بلاسكة، ٢٠١٢، ٢٤)

٤- تساعد الإدارة في وضع مؤشرات لقياس الجودة تتمثل في المؤشرات الوصفية غير المالية بجانب المؤشرات المالية.

٥- توفير خطة إتصال إستراتيجية تربط الإدارة العليا للمنظمة بالعاملين والعملاء. (شعبان، ٢٠١٣، ١٩٤).

٦- إن القيمة المضافة التي يمكن أن يقدمها نظام بطاقة الأداء المتوازن للأداء في مكاتب رعاية الشباب تكمن في ربط جميع مناطق العمل معاً وتحديد الروابط المؤدية للنجاح بحيث يتحول من نظام قياس إلى نظام إدارة يقود الأداء للنجاح.

٧- يعمل هذا المقياس على تحسين كبير في الأداء من خلال تشجيع مديري مكاتب رعاية الشباب على الأخذ في الاعتبار كل المقاييس التشغيلية وبالتالي التأكد من أن التحسين والتطوير في أحد المجالات لم يتحقق على حساب مجال آخر.

٨- يساعد المديرين في توجيه الطاقات والقدرات والمعلومات لتحقيق أهداف مكاتب رعاية الشباب بدرجة عالية من الكفاءة والفاعلية.

ومن الدراسات السابقة التي أكدت على أهمية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات بشكل عام وفي المؤسسات الخدمية بشكل خاص:

استهدفت دراسة إسماعيل، حاتم عثمان آدم، عثمان، شمس الدين إسماعيل محمد نور. (٢٠٢٢). معرفة دور بطاقة الأداء المتوازن وأثره في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع التأمين بالسودان، وركزت الدراسة للإجابة على التساؤلات ما هو دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع التأمين بالسودان؟ ما مدى تطبيق نظام بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها المختلفة (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعلم والنمو) في شركات التأمين العاملة بالسودان. واستخدم المنهج الوصفي التحليلي وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (٢١٢) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أن هنالك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين بعد العملاء والميزة التنافسية. كما توصلت إلى أن الشركات تحقق نمو في مبيعاتها، وإدارات الشركات تهتم بتطوير ودعم الابتكار كما تهتم إدارات الشركات بتقديم الخدمات بالمواصفات المطلوبة من قبل موظفيها. وأوصت الدراسة شركات التأمين السودانية بتبني تطبيق الأداء المتوازن بأبعادها المختلفة باعتبارها إحدى المفاهيم الحديثة التي تساعد في تحقيق الميزة التنافسية لخلق مزايا تنافسية في أسواق التأمين ولابد للشركات التركيز على أبعاد بطاقة الأداء المتوازن الأربعة (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، وبعد التعلم والنمو).

كما هدفت دراسة عبدالمنعم، هناء حسين محمد. (٢٠٢٢). تصميم وبناء خريطة استراتيجية مقترحة لتحسين الأداء الاستراتيجي للجامعات المصرية في خدمة المجتمع؛ حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي لتحليل أبعاد نموذج الأداء المتوازن، وخرجت الدراسة بتصميم خريطة استراتيجية مقترحة لتحسين الأداء الاستراتيجي للجامعات المصرية في خدمة المجتمع وفقا لنموذج الأداء المتوازن يتضمن ستة أبعاد رئيسية هي بعد العملاء - البعد المالي - بعد العمليات الداخلية - بعد التعليم والنمو - البعد الاجتماعي - البعد البيئي.

دراسة سايح، عبد الله. بلعور، سليمان. (٢٠٢٠). التي هدفت إلى تسليط الضوء على أسلوب تقييم أداء المؤسسات من خلال بطاقة الأداء المتوازن، تم استخدام أداة استبيان وتحليله بالبرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS25 لعينة من مديري ومديري جامعة غرداية مكونة من ٦٠ فردا، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك وعي بأبعاد وركائز تطبيق بطاقة الأداء

المتوازن في تقييم أداء الجامعة وتطبيق البعد المالي وبعد العمليات الداخلية في التقييم، ولكن وهناك قصور واضح في ربط هذه الأبعاد بالاستراتيجية العامة للجامعة.

وفي دراسة أجرتها كلاً من مصطفى. أميمة حلمي، لاشين. كريمة محمد، (٢٠١٩) التي طبقت استبيان على ٢٨٠ من أعضاء هيئة التدريس بخمس كليات ممثلة لجامعة طنطا، ووجدت الدراسة أن من أهم آليات تحسين القرارات الجامعية بكليات جامعة طنطا المختلفة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن هي آليات توافر معلومات وافية ودقيقة عن الإجراءات الفعلية التي تتخذها الكلية لدعم علاقتها مع المستفيدين عن طريق تحقيق مزيد من الرضا للمستفيدين سواء الداخليين (الطلبة، الهيئة التدريسية والإدارية)، أو الخارجيين (أعضاء المجتمع المحلي وأولياء أمور الطلبة ورجال الأعمال، وسوق العمل)، والتطوير المستمر للخدمات المختلفة المقدمة لهم بما يواكب التغيرات الحادثة في المجتمع. مع تفعيل إدارة رعاية الشباب والارتقاء بها؛ من خلال تقديم التسهيلات اللازمة لها، واقتרכת الدراسة دعم الإدارة العليا لتطبيق بطاقة الأداء المتوازن بكليات الجامعة، مع ضرورة أن يكون ذلك الدعم واضحاً لكل العاملين حتى يؤدي إلى التزامهم بها، ويساعد في ذلك وجود هيكل تنظيمي مرن ذي اختصاصات واضحة ومحددة بحيث يحقق التكامل والتوافق بين جميع الأنشطة الموجودة بالكلية وبين جميع العاملين القائمين على تنفيذها لممارسة أدوارها المختلفة.

واستهدفت دراسة عبدالعال. عنتر محمد أحمد، (٢٠١٩) محاولة التعرض لموضوع قياس الأداء المتوازن حيث بينت مدى تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة بجامعة سوهاج، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولقد أظهرت نتائج الدراسة أن هناك إدراك متدني في مجمل أبعاد البطاقة، مما يدل على أن الأبعاد الأربعة لبطاقة قياس الأداء المتوازن موجودة بصورة متدنية كما تراها عينة الدراسة. وكانت من بين توصيات الدراسة أنه يجب على الإدارة العليا لجامعة سوهاج أن تقوم بتوعية جميع العاملين وأعضاء هيئة التدريس بها بأهمية اعتماد نظام الإدارة الاستراتيجية المرتكز على بطاقة الأداء المتوازن، مع ضرورة قيام إدارة جامعة سوهاج بتشخيص دقيق لظروف الحياة الطلابية والجامعية.

وهدف دراسة الموسى، ناهد بنت عبد الله عبد الوهاب، (٢٠١٧). إلى استكشاف فلسفة وأبعاد بطاقة الأداء المتوازن، وأسس تطبيقها في إطار الاهتمام بالاعتماد على مؤشرات واضحة لقياس الأداء. والوقوف على واقع تقييم أداء الكليات التقنية في المملكة العربية السعودية، وعناصر القوة التي تتسم بها، ونواحي الضعف والقصور التي تعوق كفاءتها

وفعاليتها، واعتمد البحث على المنهج الوصفي؛ حيث تم إعداد وتطبيق استطلاع رأي على عينة من خبراء الإدارة التعليمية، وقيادات التدريب التقني في المملكة العربية السعودية، وبلغ عددهم (٣٩) خبيراً، وبينت النتائج إلى أن هناك منظومة من مؤشرات الأداء الأساسية المتكاملة التي تستند إليها أساليب ونظم التقييم المعاصرة، وذلك وفق أربعة أبعاد، وهي: المستفيدين، والتعلم والنمو، والعمليات الداخلية، والمنظور أو البعد المالي، مع ضرورة اتباع عدد من المراحل المنهجية؛ لتحسين جاهزية واستعداد الكليات التقنية في المملكة العربية السعودية لتطبيق البطاقة بكفاءة وفعالية.

أما دراسة **عبد القادر. صالح** (٢٠١٣) حول تقييم أداء العاملين باستخدام بطاقة الأداء المتوازن والتي هدفت إلى التعرف على مدخل حديث لقياس وتحسين الأداء وهو مقياس الأداء المتوازن وإظهار أهمية تطبيقه في المؤسسات وحث المؤسسات الوطنية على تطبيق نماذج ومدخل حديثة لقياس وتحسين الأداء وكذلك تسليط الضوء على أسس ومقومات مقياس الأداء المتوازن. وبينت نتائج الدراسة فيما يتعلق بمقياس الأداء المتوازن أن قياس الأداء المتوازن بالإضافة إلى كونه مدخل للقياس يستخدم كأداة لتحقيق مجموعة من الوظائف الإدارية التي يمكن أن تؤدي إلى تحسين الأداء، كما أن ظهور مقياس الأداء المتوازن ساهم إلى حد كبير في التغلب على المشاكل التي تواجه المؤسسات المعاصرة تتمثل في قياس الأداء بشكل فعال، حيث سعي هذا المقياس إلى أخذ الانتقادات الموجهة للمقاييس المالية بعين الاعتبار للتخفيف من قصور استخدام المقاييس المالية بمفردها لقياس الأداء، كما ساهمت بطاقة الأداء المتوازن في الاتصال المستمر بالعاملين لمعرفة متطلباتهم.

وفي دراسة **أبو شرح. جمال حسن محمد** (٢٠١٢) عن مدى إمكانية تقييم أداء الجامعة الإسلامية بغزة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن من وجهة نظر العاملين بالجامعة ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها اعتمدت الدراسة على البيانات الأولية والثانوية حيث صممت استبانة لاستطلاع رأي (٥٢) مبحوثاً وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب المنهج الوصفي التحليلي، ووجدت نتائج الدراسة أن الجامعة الإسلامية حريصة على استحداث برامج جديدة الأمر الذي يمكنها من تطبيق مقياس الأداء المتوازن. ويتمشى هدف هذه الدراسة مع أهداف الدراسة الحالية التي تريد الوصول إلى مدى إمكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين بمكاتب رعاية الشباب.

وسعت دراسة رزق، محمود عبدالفتاح إبراهيم & عبدالصادق، أسامة سعيد (٢٠١٠) إلى توضيح مدى إمكانية تحقيق التكامل بين مدخلي القياس المتوازن للأداء وإدارة الجودة الشاملة بهدف قياس فعالية تكاليف الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي، وانتهت الدراسة التطبيقية إلى إثبات صحة الفروض الرئيسية فيما يتعلق بأهمية مدخل القياس المتوازن في قياس فاعلية التكاليف من منظور الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

وفي دراسة العمري. هاني عبد الرحمن (٢٠٠٩) والتي هدفت إلى معرفة مدى أهمية تطبيق أساليب الإدارة الحديثه متمثلة في مقياس الأداء المتوازن مقارنة بالمقاييس التقليدية ومدى قدرته على تحسين مؤشرات الأداء بالمنظمات والمؤسسات السعودية. وتوصلت هذه الدراسة إلى ضرورة استفادة مؤسسات المملكة من التجارب الدولية في تحسين وتطوير الأداء مثل تطبيق مقياس الأداء المتوازن والتوجه نحو المستقبل وتقبل التغيير والسعي للاعتماد على مقاييس الأداء بشكل دائم في جميع المجالات وضرورة بناء الوعي في مجال قياس الأداء من خلال الندوات واللقاءات والتدريب. وتتفق هذه الدراسة مع الدراسة الحالية على ضرورة الاستفادة من التجارب الدولية لقياس الأداء في تحسين نظم إدارة الأخصائين الاجتماعيين للمؤسسات، ونشر ثقافة استخدام نظم قياس الأداء في جميع المجالات ومنها مجال الشباب وكذلك التوجه المستقبلي وتقبل التغيير.

أوجه اتفاق الدراسات السابقة المرتبطة ببطاقة الأداء المتوازن مع الدراسة الحالية:

- ١- اتفقت الدراسات السابقة مع هذه الدراسة في أبعادها الرئيسية الأربعة: بعد العملاء - البعد المالي - بعد العمليات الداخلية - بعد التعليم والنمو فيما عدا دراسة هناء حسين محمد عبدالمنعم. (٢٠٢٢). التي أضافت بعدين آخرين هما البعد الاجتماعي - البعد البيئي، لتصبح عدد الأبعاد ستة أبعاد رئيسية.
- ٢- أكدت الدراسات السابقة - مثل هذه الدراسة - على أهمية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات الخدمية بمختلف أنواعها.
- ٣- اتفقت الدراسات السابقة مع هذه الدراسة في نوع الدراسة الوصفي لتحديد استخدام بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات المختلفة.

- أما أوجه الإختلاف مع الدراسة الحالية فهي:

- ١- اختلفت الدراسات السابقة مع هذه الدراسة في أنها تحاول تحديد امكانية استخدام بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات المختلفة أو تقييم استخدامها بتلك المؤسسات، أما هذه الدراسة فتحاول توضيح سياسات وإجراءات استخدام هذه البطاقة.
- ٢- اختلفت بعض الدراسات السابقة فيمن طبقت عليهم الاستمارة فبعضها تم تطبيقه على المديرين والبعض الآخر على الخبراء وبعضها طبق على المستفيدين، فيما بينت هذه الدراسة آراء العاميين بمكاتب رعاية الشباب.
- ويمكن مما سبق أن يستخلص التالي من نتائج الدراسات السابقة التي تتعلق ببطاقة الأداء المتوازن وتطبيقها في المؤسسات بشكل عام والمؤسسات الخدمية بشكل خاص والعلاقة بين مقياس الأداء المتوازن وإدارة الجودة:
- ١- إمكانية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات الخدمية.
- ٢- إمكانية تحسين وتطوير الأداء في المؤسسات باستخدام مقياس الأداء المتوازن.
- ٣- ضرورة زيادة الوعي في مجال قياس الأداء بشكل عام والأداء المتوازن بشكل خاص.
- ٤- بطاقة الأداء المتوازن هامة في المؤسسات الخدمية للكشف عن مدى تطوير الأداء فيها.
- ٥- تعد بطاقة الأداء المتوازن نظام متكامل لتقويم الأداء من خلال اعتماده على مجموعة الأبعاد (المالي، العملاء، العمليات الداخلية، التعليم والنمو).
- ٦- الانعكاسات الإيجابية لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن في زيادة وتدعيم المركز التنافسي للمؤسسات.
- ٧- بطاقة الأداء المتوازن ساهمت إلى حد كبير في التغلب على المشكلات التي تواجه المؤسسات المعاصرة في قياس الأداء والاعتماد على المقاييس غير المالية.
- ٨- تساهم بطاقة الأداء المتوازن في تحسين أداء العاملين.
- ٩- حققت بطاقة الأداء المتوازن نجاحا ملموسا في تحسين مخرجات بعض المنظمات الخدمية.
- ١٠- أن كلا من بطاقة الأداء المتوازن وإدارة الجودة الشاملة يستخدمان لتحسين الأداء الكلي للإدارات والأجهزة المختلفة وكلاهما يقود تلك الإدارات لتحسين الجودة.
- ١١- أن بطاقة الأداء المتوازن تدعم نظام مراقبة الأداء بالمؤسسة.

١٢- أن كلا من بطاقة الأداء المتوازن وإدارة الجودة يركزان على رضا العميل، وتحسين نظام إدارة المؤسسة.

ومما سبق تظهر محاولة تلك الدراسة تحديد آليات استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي، من خلال أربعة أبعاد ترتبط ببطاقة الأداء المتوازن هي (البعد المالي، العملاء، العمليات الداخلية، التعليم والنمو).

ثانياً: أهمية الدراسة:-

١- الاهتمام المستمر بفئة الشباب كمطلب مجتمعي للفئة التي من المفترض أن تضطلع بالمستقبل القريب للاهتمام بأمر الوطن.

٢- أهمية بطاقة الأداء المتوازن كنظام لقياس جودة إدارة المؤسسات نظراً لاعتمادها على مجموعة مؤشرات لقياس الأداء من ناحية ودقة نتائجه من ناحية أخرى.

٣- محاولة المساهمة في تحديد الآليات التي يمكن أن يستخدم الأخصائيين الاجتماعيين بطاقة الأداء المتوازن للعمل مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي بما قد يساهم في تيسير تعرف الأخصائيين الاجتماعيين الآخرين على متطلبات العمل في هذا الإطار.

٢- عدم وجود دراسات وبحوث مصرية وعربية سابقة - في حدود علم الباحث - في طريقة خدمة الفرد التي تطرقت إلى قضية قياس الأداء المتوازن كنظام لقياس جودة الأداء المهني للأخصائيين بما يشتمل عليه من موازنة بين الجوانب المهنية والمالية والإدارية للعمل المهني للأخصائي الاجتماعي مع الحالات الفردية.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

١- تستهدف الدراسة الراهنة إثراء الجانب النظري لطريقة خدمة الفرد عن طريق تحديد آليات استخدام بطاقة الأداء المتوازن بأبعادها الأربعة لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي من أجل تدعيم جوانب القوة وتلافي جوانب الضعف المرتبطة بالممارسة المهنية مع تلك الحالات.

٢- محاولة الإسهام في إثراء الممارسة المهنية لطريقة خدمة الفرد بالمجال الشبابي في ظل المتغيرات المعاصرة من كيفية استخدام أدوات جديدة في العمل مع حالات الشباب.

رابعاً: مفاهيم الدراسة:

(١) مفهوم الآليات:

تختلف التعريفات الحالية للآليات كثيراً عن بعضها البعض، ولكن يكمن وراءها جميعاً التركيز على جعل النظام الذي يتم اتباعه واضحاً من خلال التحديد التفصيلي لكيفية حدوثه. وتبعاً لتعريف (Machamer, Darden and Craver 2000)، يمكن القول أن الآليات تتكون من كيانات (بخصائصها) والأنشطة التي تمارسها هذه الكيانات، إما بمفردها أو بالتنسيق مع كيانات أخرى، حيث تُحدث هذه الأنشطة التغيير، ويعتمد نوع التغيير المُحدث على خصائص وأنشطة الكيانات والعلاقات فيما بينها. وتشير الآلية، التي تم تعريفها على هذا النحو، إلى مجموعة من الكيانات والأنشطة التي يتم تنظيمها بحيث تحقق بانتظام نوعاً معيناً من النتائج، ويتم تفسير النتيجة الملحوظة من خلال الإشارة إلى الآلية التي يتم من خلالها تحقيق هذه النتائج بانتظام (Machamer, Darden & Craver, 2000, 1).

وتستخدم كلمة آلية لوصف العملية التي توضع من أجل تحقيق هدف معين أو هي الجوانب التقنية لأداء شئ محدد (vocabulary dictionary, 2016). وتعني كلمة آلية (mechanism) كما جاءت في قاموس كامبردج (Cambridge) "طريقة عمل شئ محدد بشكل مخطط أو كجزء من نظام ما" (cambridge dictionary, 2016).

وتعرف الآلية تبعاً لقاموس (المعاني) على أنها وسيلة لضمان تحقيق أهداف العمل أو لضمان الالتزام بعملية معينة. وأمثلة لما تشمله الآليات: السياسات، والإجراءات، والأدوار، وغيرها (قاموس المعاني، 2016).

كما يستخدم مصطلح الآليات لكي يعبر عن الوسائل والتكتيكات التي تستخدم في تحقيق أهداف معينة وفق اختصاصات محددة (عبد الرسول، عائشة، 2007، 1256). وتبعاً لتلك الدراسة يمكن أن نحدد الآلية كما يلي:-

الوسائل التي تستعمل لضمان التزام الاخصائي باستخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي، وتتضمن تلك الوسائل:

- أ - السياسات التي يجب أن تتبع لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي.
- ب - الإجراءات التي يجب أن تتخذ لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي.
- ج - الأدوار التي يجب أن يقوم بها الأخصائي الاجتماعي لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي.

(٢) مفهوم الجودة:

تعرف الجودة في لسان العرب في باب جود بمعنى جيد وهي عكس ردى (المصري، ابن منظور. ص. ١٣٥)، وفي المعجم الوسيط بمعنى صار جيداً فيقال جاد الرجل أي أتى بالحيد من القول والعمل، وتجاوزوا في الشئ أي نظروا أيهم أجود فيه (المعجم الوسيط، ٢٠٠٤، ١٤٥).

وتعرف بأنها إنتاج المؤسسة لسلعة أو تقديم خدمة بمستوى عالي من الجودة المتميزة وتكون قادرة من خلالها على الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم ويتم ذلك من خلال مقاييس موضوعة سلفاً لإنتاج السلعة أو تقديم الخدمة وإيجاد صفة التمييز فيها (عقيلي، عمر. ٢٠٠٠، ١٧).

ويمكن تعريف الجودة في إطار ثلاثة شروط هي (رضوان. محمود عبد الفتاح، ٢٠١٢، ١٤):

(أ) الوفاء بالمتطلبات.

(ب) انعدام العيوب.

(ج) تنفيذ العمل بصورة صحيحة من أول مرة وكل مرة.

والجودة الشاملة تعرف بأنها فلسفة إبتكارية جديدة للتفكير تبحث في إرضاء بل وإسعاد العميل عند إشباع احتياجاته من سلع وخدمات وتحقيق التحسين المستمر في كافة العمليات بالمنظمة و تدعيم علاقة طيبة بين العملاء و العاملين و الولاء المتبادل بينهما(حسنين. زغلول عباس، ٢٠٠٧، ٢١٦).

وتعرف ليلي عبد الوارث الجودة في إطار التعليم على أنها التعليم الذي يحقق رضا المتحقيين به، ويحقق أهدافه كاملة من منظور عصري في إطار مبادئ الجودة الشاملة وضمن قيم المجتمع وثقافته وحاجاته، وبما يمكنه من التواء مع مقتضيات العصر (عبد الوهاب. ليلي عبد الوارث، ٢٠٠٩، ١٨).

وتعرف الجودة في الخدمة الاجتماعية بأنها العمليات والإجراءات والأساليب الفنية الهادفة إلى ضمان أن الخدمات التي تقدمها مهنة الخدمة الاجتماعية للعملاء، تشبع احتياجاتهم بالكفاءة، والتفوق المطلوب (Linn, Robert. L., ٢٠٠١, ٢٧٩).

وحتى يمكن الحكم على جودة المنتج (خدمة أو سلعة) لابد أن يتوفر به مجموعة من الصفات والأبعاد الهامة حيث لا يوجد اتفاق أيضاً بين الباحثين والكتاب حول الأبعاد التي تحدد مستوى جودة المنتج.

وقبل الحديث عن جودة الخدمات محل اهتمام الدراسة يمكن توضيح أن هناك ثلاثة زوايا للحكم على جودة الخدمة (عبد المحسن، محمد توفيق، ٤٧-٤٨):

أ- الجودة من وجهة نظر العميل **Customer quality**: وتعنى ما الذي يريد العميل توافره في الخدمة المقدمة له.

ب- الجودة المهنية **Professional quality**: وهى التى تتحدد فى صحة الأساليب والاجراءات التى تفى باحتياجات العملاء

ج- الجودة الإدارية **Management quality**: وهى التى تتعلق بالكفاءة والفاعلية فى استخدام الموارد المتاحة لمواجهة واحتياجات وتوقعات العملاء.

وجودة الخدمة تعرف على أنها إدراك العميل للخدمة ودرجة مطابقتها لتوقعاته (شندي، محمد رضا، ١٩٩٦، ٧٣).

كما تعرف جودة الخدمة بأنها (عبد المحسن، محمد توفيق، ٤٠): (مستوى متعادل من الصفات تتميز به الخدمة مبنية على قدرة المؤسسة الخدمية على إشباع احتياجات العملاء).

وبالنظر إلى التعريفات السابقة حول الجودة نلاحظ أن هناك من رأى أن جودة الخدمة يمكن أن ينظر لها على أنها مواصفات محددة يجب أن تتوفر في الخدمة التي يتلقاها العملاء، ومن يرى أنها إشباع احتياجات العملاء من خلال الخدمة المقدمة لهم.

وقد قام العديد من الباحثين بتحديد مجموعة من المقاييس يمكن الاعتماد عليها لقياس جودة الخدمات فى المؤسسات المختلفة. فبالنسبة لأبعاد جودة الخدمات فقد تعددت وجهات النظر فى تحديدها فهناك من يحددها على أنها (الفراوي. محمد عبد الوهاب، ٢٠٠٣، ٣٣):

- أ) الوقت / الوقت الذي ينتظره المستهلك.
 - ب) دقة التسليم / التسليم فى الموعد المحدد.
 - ج) الإتمام / إنجاز جميع جوانب الخدمة بشكل متكامل.
 - د) التعامل/ ترحيب العاملين بكل العملاء.
 - هـ) التناسق/ تسليم جميع الخدمات بنفس النمط للعميل.
 - و) سهولة المنال/ إمكانية الحصول على الخدمة بسهولة.
 - ز) الدقة/ إنجاز الخدمة بصورة صحيحة من أول مرة.
 - ح) الاستجابة/ التفاعل بسرعة مع العاملين، لحل المشاكل غير المتوقعة.
- وحدد (محمود حسين) مقياسين للحكم على جودة الخدمات وهما (الفراوي. محمد عبد الوهاب، ٢٠٠٣، ٨١):

- مقياس جودة العمليات. Process quality - مقياس جودة النتائج. Outcome quality
وفى النهاية يرى الباحث أن تعريف جودة الخدمات إجرائياً طبقاً لهذه الدراسة يجب أن يحتوى على:-

- أ) الأداء المتميز للأخصائيين الاجتماعيين فى مكاتب رعاية الشباب.
- ب) السعي لإرضاء العملاء (حالات الشباب) وإدخال السعادة فى نفوسهم.
- ج) إشباع رغبات واحتياجات العملاء على أساس من التميز والتفوق.
- د) جودة الخدمة المتمثلة فى السرعة والدقة والتحسين المستمر فى تقديم الخدمات الفردية بشكل صحيح من أول مرة للموهوبين.
- هـ) جودة مكاتب رعاية الشباب فى لوائحها وأنظمتها وسمعتها ورضا الممولين عن أدائها.
- و) المصادقية مما يعنى توفر درجة عالية من الثقة بين حالات الشباب والأخصائيين الاجتماعيين.
- ز) استخدام الكفاءة والفاعلية فى الموارد المتاحة لمواجهة احتياجات حالات الشباب.

(٣) مفهوم بطاقة الأداء المتوازن:

لقد أبى القرن العشرين أن يرحل إلا بعد أن يشهد ولادة جيل جديد في تقويم المنظمات حيث ظهر نموذج التقويم المتوازن للأداء الإستراتيجي (BSC) والذي قدمه كلا من نورتن، وكابلان (Kaplan & Norton) حيث أكدوا أن التطورات الحديثة تستلزم نظاماً حديثاً لتقويم أداء المنظمات يستخدم مجموعة متكاملة من المقاييس لتقويم كلا من (الأداء المالي، درجة رضا العميل، درجة كفاءة عمليات التشغيل الداخلي للمنظمة، مستوى تعلم العاملين وتطور مهاراتهم الفنية) وذلك بهدف محاولة تحقيق أهداف إستراتيجية للمنظمة بالكفاءة اللازمة، وترشيد قراراتها الإدارية من خلال الربط بين الأهداف الإستراتيجية ومراكز النشاط بالمنظمة، وبين مقاييس تقويم الأداء (البيب. خالد محمد عبد المنعم، ١٩٩٩).

وهنا يثار تساؤل: لماذا نستخدم بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي ؟
تحتاج مكاتب رعاية الشباب الجامعي لقياس أدائها للأسباب الآتية (محمد. عبد الرحيم، ٢٠١٣، ٢-٣):

- . الرقابة: قياس الأداء يساعد في تقليل الانحرافات التي تحدث أثناء العمل.
- . التقييم الذاتي: يستخدم القياس لتقييم أداء العمليات وتحديد التحسينات المطلوب تنفيذها.
- التحسين المستمر: يستخدم القياس لتحديد مصادر العيوب، اتجاهات العمليات، منع الأخطاء، تحديد كفاءة وفعالية العمليات وفرص التحسين.
- . تقييم الإدارة: بدون قياس لا توجد طريقة للتأكد من أن مكاتب رعاية الشباب الجامعي الأيتام تحقق القيمة المضافة لأهدافها أو أن هذه المؤسسات تعمل بكفاءة وفعالية.
- وتعرف بطاقة الأداء المتوازن بأنها:** مدخل يركز على مجموعة من الأفكار الإدارية والإستراتيجية المتكاملة التي تقويم الأداء التنظيمي من أربعة أبعاد هي (المالي، العميل، العمليات الداخلية، التعليم والنمو) هذه الأبعاد ترتبط مع بعضها البعض كما ترتبط بالرسالة الأساسية (عوجه. أزهار، ٢٠١٠، ٣٥).
- كما تعرف على أنها أول عمل حاول تصميم نظام لتقييم الأداء يهتم بترجمة إستراتيجية المؤسسة إلى أهداف محددة ومقاييس ومعايير مستهدفة ومبادرات للتحسين المستمر كما أنه يوحد جميع المقاييس التي تستخدمها المؤسسة في مقياس واحد (عبد المحسن. توفيق، ٢٠٠٥ - ٢٠٠٦).**

وأيضاً عرفت بأنها أداة يتم بواسطتها ترجمة رسالة الوحدة واستراتيجيتها إلى أهداف ومقاييس تقوم على أربعة ركائز وهي الأداء المالي ورضا العملاء وكفاية الأداء التشغيلي ثم الفرص التي توفرها الوحدة للعاملين فيها للتعلم والنمو (إبراهيم. سحر طلال، ٢٠١٣، ٣٥٦). وتتضمن بطاقة الأداء المتوازن لمكاتب رعاية الشباب الأبعاد التالية (مصطفى. أميمة، لاشين. كريمة، ٢٠١٩، ١٧١-١٨٠) (العدلوني. محمد أكرم، ٢٠٠٢) (شعبان. عبد المجيد، ٢٠١٣، ١٩٥-١٩٨) (ابن عطيه. محمد ناجي، ٢٠٠٦):

أ- **البعد المالي:** يركز هذا البعد في مكاتب رعاية الشباب على الوفاء باحتياجات الممولين من خلال ما يحققه المكتب من إنجازات، وتقديم خدمات جديدة للأيتام والمحافظة على مستوى الإنفاق على التحسين المستمر للأنشطة والخدمات.

وهذا البعد يجيب على التساؤل التالي لكي ننجح ماليا ما هي الطريقة التي نتعامل بها مع الممولين ؟

وتقاس النتائج بهذا المحور باستخدام المؤشرات الخاصة بكيف يرانا الممولين ؟ ما مدى رضا الممولون عن المكتب وخدماتها ؟ ما مدى ترشيد الإنفاق على التحسين المستمر لأنشطة وخدمات المكتب... الخ

ب- **بعد العملاء (الأيتام):** في الجامعات، يهتم هذا البعد بتحقيق رضا المستفيدين والعملاء من الخدمات التي تقدمها الجامعة، (ومنها خدمات مكتب رعاية الشباب) والسعي بشكل مستمر إلى ابتكار وسائل لجذب طالبي تلك الخدمات أملاً في استمرارهم في طلبها، وتعزيز الموقف التنافسي للجامعات بين الجهات الأخرى من مقدمي الخدمات المماثلة، خاصة في ظل انتشار الجامعات الخاصة، والأجنبية، والأهلية، وكذلك في ظل انتشار صيغ التعليم المختلفة خاصة التعليم عن بعد.

يحتاج المكتب إلى توجيه اهتمامه نحو تلبية احتياجات الشباب ورغباتهم في مجالات:

الوقت: يقيس الوقت المطلوب من المكتب لتلبية احتياجات الشباب.

النوعية: تقيس مستوى العيوب في الخدمات المقدمة التي يجب فهمها وتقييمها من خلال الشباب أنفسهم.

الخدمة: تقيس كيفية مساهمة أنشطة وخدمات المكتب في توليد قيمة للشباب نفسه.

ويجب هذا البعد على التساؤل التالي إذا أردنا أن ننجح في رؤيتنا الإستراتيجية، فما هي الطريقة التي يجب أن ننظر بها إلى الشباب والمستفيدين من أنشطة المكتب ؟

وتقاس النتائج بهذا المحور باستخدام المؤشرات الخاصة برضا الشباب وولائهم، الاحتفاظ بالمعلماء (الشباب) الحاليين، اكتساب عملاء (الشباب) جدد، الشكاوي التي يتقدم بها الشباب... الخ

ج- **بعد العمليات الداخلية:** ويقاس جميع الأنشطة والفعاليات التي تتميز بها مكاتب رعاية الشباب عن غيرها ويقوم هذا البعد درجة نجاح المكتب وقدرتها على تلبية متطلبات الأيتام الحالية والمستقبلية وتطوير وإيجاد الحلول اللازمة لتحقيق هذه الاحتياجات. ويجب هذا البعد على تساؤل مؤداه لكي نرضى الممولين والعلماء (الشباب) بالمكتب ما هي الأعمال الداخلية التي يجب أن تتميز بها؟

وتقاس النتائج بهذا المحور من خلال استخدام المؤشرات الخاصة بطريقة تقديم الخدمة، قياس الأداء الداخلي للمكتب، خلق وابتكار أنشطة وخدمات تلبي احتياجات الشباب، المتابعة المستمرة للخدمات المقدمة... الخ.

وتساعد نظم المعلومات الإلكترونية مكاتب رعاية الشباب على تحقيق ذلك بالدقة والسرعة المطلوبة.

د- **بعد التعليم والنمو:** وهي الأسس التي يجب أن يتبناها المكتب لزيادة النمو والتحسينات المطلوبة لتحقيق الأهداف طويلة الأجل كما يعكس هذا البعد قدرة المكتب على استثمار موارده البشرية (المتعلمة في العاملين) لتأهيلها تأهيلاً علمياً وتطوير تقنيات إنتاج المعلومات، وتغيير الإجراءات الروتينية التنظيمية.

ويجب هذا البعد على التساؤل التالي حتى ننجح في العمل والبناء الفعال ما هي الكيفية التي نحافظ بها على التعليم والنمو؟

وتقاس النتائج بهذا المحور من خلال استخدام المؤشرات الخاصة بـ قدرات الأخصائيين الاجتماعيين الموظفين والتي تقاس بفهم الأخصائي الاجتماعي والموظف ومستوى مهاراته، مستوى رضا الموظفين، قدرة نظام المعلومات بالمنظمة، اقتراحات الموظفين، الدورات التدريبية، إنتاجية العاملين... الخ

وتعرف بطاقة الأداء المتوازن إجرائياً طبقاً لهذه الدراسة:

أ- نموذج يتضمن كافة العناصر المؤثرة في أداء مكاتب رعاية الشباب سواء كانت مالية أو غير مالية.

ب- يربط بين إستراتيجية المكتب وأنشطتها التشغيلية وتحديد الأهداف وطرق الوصول إليها.

ج- يساعد إدارة المكتب على تقييم الأداء لأربعة أبعاد هي (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات الداخلية، بعد التعليم والنمو).

د- تتطلب بطاقة الأداء المتوازن من العاملين في مكاتب رعاية الشباب فهم الأهداف والمقاييس التي يتضمنها ودورهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

(٤) ماهية مكاتب رعاية الشباب:

يعرف قاموس المعاني رعاية الشَّبَاب بأنها الجهود التي تهدف لمساعدة الشباب على أن يجتازوا مراحل النموّ بنجاح، وحتى يكتسبوا قدرات ومهارات تساعدهم على أن يكونوا مواطنين صالحين (قاموس المعاني، ٢٠٢٤).

كما تعرف رعاية الشباب هي كل عملية أو مجهود أو تأثير يؤثر في مظاهر حياة الشباب بطريقة إيجابية في عقله، وفي جسمه وفي سلوكه وعاداته، وفي علاقاته الاجتماعية، وفي حرفته حتى يحقق حياة سوية ناجحة ويكتسب الخصائص النفسية والخلقية والاجتماعية التي يستلزمها المجتمع (الصدقي، سلوى عثمان، ٢٠١٢ . ٢٤٧).

ويمكن أن نعرف الشباب الجامعي بأنهم كل من يلتحق بالجامعة لهدف الحصول علي شهادة جامعية ويترتب علي التحاقه بالجامعة تعلم بعض ألوان المعرفة واكتساب بعض المهارات العلمية والاجتماعية (إبراهيم. مجدي عزيز، ٢٠٠٠ . ١٥٦).

ويعرف جهاز رعاية الشباب الجامعي بأنه عبارة عن أجهزة متخصصة لإرشاد الشباب الجامعي ويقوم بإعداد البرامج والأنشطة والخدمات التي تجعل الأساتذة والطلاب يشاركون في تنفيذها ويشعر الطلاب من خلالها بالانتماء الحقيقي للجامعة (حسني. فوزي محمد، ٢٠١٧ .

٢٤١) ويقصد أيضاً بجهاز رعاية الشباب الجامعي بانه التنظيم الاجتماعي الذي يتولى تجديد الامكانيات المادية والبشرية وتخطيط وتنفيذ الخدمات المهنية والمجهودات المنظمة ذات الصبغة العلاجية والوقائية والانشائية (حبيب،، ٢٠٠٩ ص ١٠٠).

ويمكن أن نعرف مكاتب رعاية الشباب الجامعي إجرائياً على أنها:

أ- إحدى الوحدات الخدمية التابعة لكلية أو معهد بمدينة أسوان.

ب- تقدم تلك المكاتب خدمات فردية للشباب الملحق بتلك المؤسسات الجامعية.

ج- تهدف إلى تهيئة أنسب الظروف والأوضاع للنمو السليم الذي يكتسب الشباب خلاله الصفات والمميزات التي تجعله صالحاً وقادراً على خدمة بلاده وأداء دوره في شتى ميادين التنمية.

خامساً: تساؤلات الدراسة

تنطلق الدراسة الراهنة من تساؤل رئيسي مؤداه:

ما آليات استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي؟
ويمكن أن يتم الإجابة على التساؤل الرئيسي من خلال الإجابة على الأربعة تساؤلات الفرعية التالية:

- ١- ما آليات استخدام البعد الخاص بالعملاء ببطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي؟
- ٢- ما آليات استخدام البعد المالي ببطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي؟
- ٣- ما آليات استخدام البعد الخاص بالعمليات الداخلية ببطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي؟
- ٤- ما آليات استخدام البعد الخاص بالتعليم والنمو ببطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي؟

سادساً: الاجراءات المنهجية للدراسة:

(١) نوع الدراسة:

تناسباً مع هدف الدراسة المتمثل في تحديد آليات استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي، والذي يشير إلى نوع هذه الدراسة، لذا فإن الدراسة الراهنة تنتمي الي نمط الدراسات الوصفية التحليلية، حيث تهدف الدراسات الوصفية الي تحديد خصائص هذه القضية البحثية ودراسة الظروف المرتبطة بها مع تسجيل دلالاتها وخصائصها وتصنيفها وكشف ارتباطاتها بمتغيرات أخرى من أجل وصف دقيق وشامل لتلك القضية من كافة جوانبها ولفقت النظر الي جوانبها المختلفة المرتبطة بها.

(٢) المنهج المستخدم في الدراسة:

اتساقاً مع طبيعة الدراسة فقد وقع الاختيار على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للأخصائيين الاجتماعيين المتعاملين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي.

(٣) أدوات الدراسة: تماشياً مع متطلبات الدراسة، تم استخدام الأدوات التي تتفق وطبيعة الاستراتيجية المنهجية كما يلي:

أ- أدوات جمع البيانات:

أ. استمارة استبيان بعنوان آليات استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي من إعداد الباحث:

ولقد تم تحديد أبعاد الاستمارة الرئيسية وفقاً لأبعاد بطاقة الأداء المتوازن وهي:

البعد الخاص بالعملاء - البعد المالي - البعد الخاص بالعمليات الداخلية - البعد الخاص بالتعليم والنمو المحددة لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي حيث تم تحديد استجابة آراء المبحوثين في ٥ أنماط، هي:

بالنسبة للسياسات التي يجب أن تتبع: (هامية للغاية - هامة - محايد - غير هامة - غير هامة مطلقاً).

بالنسبة للإجراءات التي يجب أن تتخذ: (ضرورية جداً - ضرورية - محايد - غير ضرورية - غير ضرورية مطلقاً).

بالنسبة للأدوار المطلوبة من الأخصائي الاجتماعي: (مطلوبة جداً - مطلوبة - محايد - غير مطلوبة - غير مطلوبة مطلقاً).

وفيما يلي عرض لأسلوب تصميم الاستمارة: تناول الباحث مراحل عدة لتصميم هذه الاستمارة وهي:

المرحلة التمهيديّة:

قام الباحث بالرجوع إلى الكتابات والأدبيات المتصلة ببطاقة الأداء المتوازن، بالإضافة إلى مجموعة من الدراسات السابقة المتصلة بالدراسة الراهنة وقام بالإطلاع على الاستمارات والمقاييس الخاصة بهذه الدراسات واستفاد منها في الحصول على بعض المتغيرات المتصلة بموضوع الدراسة وتم تحديد أبعاد الدراسة فيما يلي:

البعد الخاص بالعملاء - البعد المالي - البعد الخاص بالعمليات الداخلية - البعد الخاص بالتعليم والنمو.

مرحلة صياغة الأسئلة المبدئية:

وكانت عبارة عن استمارة استبيان حول آليات استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي، حيث بدأ الباحث الإجراءات الميدانية بتصميم الاستمارة وذلك لتحديد البيانات التي يجب الحصول عليها من المبحوثين، وقام الباحث بتحديد واختيار العبارات من خلال اطلاعه على الاستبيانات والاختبارات في عدة بحوث سابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، حيث قام بجمع وصياغة وتصنيف وتوزيع العبارات التي تتصل بموضوع الدراسة.

تحديد آليات كل بعد: حيث تم تحديد آليات كل بعد متمثلة في (سياسات متبعة - إجراءات متخذة - أدوار مطلوبة من أخصائي رعاية الشباب مع الحالات المترددة على المكتب).

تحديد مجموعة من العبارات المبدئية الخاصة بكل جانب خاص بالآليات كل بعد: قام الباحث بتجميع عدد من العبارات الخاصة بالسياسات المتبعة - والإجراءات المتخذة - والأدوار المطلوبة من أخصائي رعاية الشباب مع الحالات المترددة على المكتب من خلال الاستقادة من معطيات الجانب النظري والدراسات المرتبطة بالموضوع.

مراجعة عبارات الاستمارة في صورتها المبدئية: وفي ضوء ذلك تم إضافة عدد من العبارات، وتعديل بعض العبارات الأخرى لمجموع عبارات استمارة الاستبيان.

التأكد من صدق المقياس: تم استخدام طريقة الصدق الظاهري، وذلك بعرض استمارة الاستبيان على ١٠ أعضاء من هيئة التدريس بكليات ومعاهد الخدمة الاجتماعية بأسوان، وبناءً على التحكيم قام الباحث بإضافة بعض العبارات وتعديل صياغة البعض منها، للعبارات التي حصلت على نسبة اتفاق لا تقل عن ٨٠%.

- إجراءات ثبات و صدق الاستبيان

■ إجراءات صدق الاستبيان

اعتمد الباحث في إجراء صدق الاستمارة على ما يعرف بصدق المحتوى أو الصدق المنطقي ولتحقيق هذا النوع من الصدق قام الباحث بالآتي:

- الإطلاع على العديد من الكتابات النظرية التي تناولت موضوع الإتجاهات.
- الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة المتعلقة الإتجاهات.

■ إجراءات ثبات الاستبيان:

- طريقة إعادة الاختبار

تم حساب ثبات استمارة استبيان آليات استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي من إعداد الباحث بعد تطبيقها على عينة من (١٠) منهم. وذلك بطريقة إعادة اختبار المقياس وبفاصل زمني قدره (١٤) يوم من إجراء التطبيق الأول وتراوحت معاملات الثبات ما بين (٠,٨١ - ٠,٦٥) كما هي موضحة في جدول (١).

جدول رقم (١) يبين معاملات الثبات للاستبيان بطريقة إعادة تطبيق المقياس

الأبعاد	البعد الأول	البعد الثاني	البعد الثالث	البعد الرابع
معامل الثبات	*٠,٨١	*٠,٨٥	*٠,٨٣	*٠,٨٥

* دالة عند مستوى ٠,٠١

- تحديد أوزان عبارات وأبعاد استمارة القياس:- اعتمدت الاستمارة في صياغة الاستجابة على التدرج الخماسي (١-٥) الآتي: (هامية للغاية - هامة - محايد - غير هامة - غير هامة مطلقاً)، و(ضرورية جداً - ضرورية - محايد - غير ضرورية - غير ضرورية مطلقاً)، و(مطلوبة جداً - مطلوبة - محايد - غير مطلوبة - غير مطلوبة مطلقاً). وتكونت استمارة الاستبيان من ١٢ جزء رئيسي، وقام الباحث بإعطاء درجات وزنية للعبارات كالتالي ٣,٤٤,١,٥,٢، وقد احتوت الاستمارة على أربعة أبعاد.

• أدوات التحليل الإحصائي المستخدمة في الدراسة:

فقد اعتمدت الدراسة على بعض الأساليب الإحصائية التي تتماشى مع الدراسة الوصفية التحليلية عند معالجة البيانات الخاصة بالدراسة مثل معامل الارتباط لبيرسون الذي يتماشى مع البيانات الفترية والأوزان النسبية المرجحة والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية.

(٤) مجالات الدراسة:

- أ- المجال المكاني: وهو البيئة التي يتم إجراء الدراسة بها ويتحدد المجال المكاني هنا في مكاتب رعاية الشباب الجامعي بكلية جامعة أسوان والمعاهد العليا والمتوسطة بأسوان.
- ب- المجال البشري: طبقت الدراسة على ٦٣ من الأخصائيين الاجتماعيين المتعاملين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب.
- ج- المجال الزمني: فترة إجراء الدراسة من ٢٠٢٣/١٢/١ إلى ٢٠٢٣/١٢/١٥.

(٥) المعوقات التي واجهت الباحث أثناء تطبيق البحث:

١- توضيح ماهية بطاقة الأداء المتوازن للمبحوثين لعدم معرفتهم بمفهومها وما تحتويه والغرض من تطبيقها.

٢- قلة الدراسات والبحوث التي تطرقت لقياس الأداء المتوازن في المؤسسات الخدمية بصفة عامة والمؤسسات الاجتماعية بصفة خاصة.

سابعاً: عرض وتحليل نتائج الدراسة:-

(١) البيانات الأولية:

جدول رقم (٢) يبين وصف مجتمع الدراسة ن = ٦٣

النوع	النسبة %	مجموع	الفئة
النوع	٥٨,٧٣%	٣٧	ذكر
	٤١,٢٧%	٢٦	أنثى
	١٠٠%	٦٣	إجمالي الفئة
السن	١٢,٧٠%	٨	من ٢٢ سنة إلى _____
	٣٠,١٦%	١٩	من ٣٠ سنة إلى _____
	٥٧,١٤%	٣٦	من ٤٠ سنة فأكثر
	١٠٠%	٦٣	إجمالي الفئة
الحالة التعليمية	٦,٣٥%	٤	دبلوم خدمة اجتماعية
	٤٢,٨٦%	٢٧	ليسانس اجتماع أو بكالوريوس خدمة اجتماعية
	٥٠,٧٩%	٣٢	دراسات عليا في علم الاجتماع أو الخدمة الاجتماعية
	١٠٠%	٦٣	إجمالي الفئة
مكان العمل	٦٨,٢٥%	٤٣	مكاتب رعاية الشباب بجامعة أسوان
	١٩,٠٥%	١٢	مكاتب رعاية الشباب بالمعاهد العليا بأسوان
	١٢,٧٠%	٨	مكاتب رعاية الشباب بالمعاهد المتوسطة بأسوان
	١٠٠%	٦٣	إجمالي الفئة
سنوات الخبرة	١١,١١%	٧	من سنة إلى ٥ سنوات
	١٩,٠٥%	١٢	من ٦ إلى ١٠ سنوات
	٢٥,٤٠%	١٦	من ١١ إلى ١٥ سنة
	٢٦,٩٨%	١٧	من ١٦ إلى ٢٠ سنة
	١٧,٤٦%	١١	من ٢١ سنة فأكثر
	١٠٠%	٦٣	إجمالي الفئة

يتضح من الجدول رقم (٢) والمرتبط بوصف عينة الدراسة ما يلي:

(أ) بالنسبة لنوع العينة، فإن نسبة الذكور بالعينة قد بلغت (٥٨,٧٣%)، فيما بلغت نسبة الإناث (٤١,٢٧%).

(ب) وفيما يرتبط بسن المبحوثين، فإن الأخصائيين الاجتماعيين بمكاتب رعاية الشباب بالعينة ممن بلغت أعمارهم ٤٠ عاماً فأكثر مثلوا نسبة (٥٧,١٤%) من العينة، فيما بلغت نسبة من تراوحت أعمارهم بين ٢٢ إلى أقل من ٣٠ عاماً (١٢,٧%) من المبحوثين بالعينة واحتلت المرتبة الأخيرة، وقد يدل ذلك على ارتفاع سن الأخصائيين بتلك المكاتب لقلة تعيين الأخصائيين بمكاتب في السنوات الأخيرة.

(ج) وبالنسبة للحالة التعليمية للمبحوثين، فإن الأخصائيين العاملين بمكاتب رعاية الشباب بالعينة قد بلغت نسبة الحاصلين على دراسات عليا في علم الاجتماع أو الخدمة الاجتماعية (٥٠,٧%) منهم، فيما بلغت نسبة الحاصلين على دبلوم الخدمة الاجتماعية (٦,٣٥%) فقط من المبحوثين وجاءت في المرتبة الأخيرة.

(د) وفيما يتعلق بالتصنيف تبعاً لمكان العمل، فقد أشار الجدول إلى أن النسبة الأكبر (٦٨,٢٥%) من المبحوثين هي من الأخصائيين العاملين بمكاتب رعاية الشباب بجامعة أسوان، أما المبحوثين من الأخصائيين العاملين بالمعاهد المتوسطة بأسوان فقد جاؤوا في المرتبة الأخيرة بنسبة (١٢,٧%)، وذلك نظراً لكثرة كليات الجامعة مقارنة بعدد المعاهد المتوسطة بأسوان.

(هـ) أما بالنسبة لسنوات الخبرة، فقد بينت الدراسة أن أكبر نسبة من المبحوثين هي ممن قضاوا فترة من ١٦ إلى أقل من ٢٠ عام في عملهم، حيث بلغت نسبتهم (٢٦,٩٨%) من العينة، بينما لم تتجاوز نسبة من تراوحت سنوات خبرتهم من عام إلى ٥ أعوام (١١,١١%) نظراً لارتفاع معدل أعمار المبحوثين.

٢) تحليل الجداول المرتبطة بأبعاد الدراسة:

جدول رقم (٣) يوضح السياسات التي يجب أن تتبع لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي المرتبطة بالبعد الخاص بالعملاء

م	العبارة	ك المرجحة	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب
١	تلبية حاجات وتوقعات الحالات المترددة على مكاتب رعاية الشباب	٢٦٦	٥٣,٢	%٩,١٥	٦
٢	تحقيق رضا حالات الشباب من خلال تحقيق احتياجاتهم	٢٦٤	٥٢,٨	%٩,٠٨	٨
٣	الاستعانة بشكاوي الحالات من أجل تطوير الخدمات المقدمة	٢٤٥	٤٩	%٨,٤٣	٩
٤	تقويم الخدمات لتلبية حاجات ورغبات أكبر عدد من المستفيدين	٢٨٧	٥٧,٤	%٩,٨٧	٢
٥	سرعة تلبية رغبات وتوقعات الحالات	٢٣٨	٤٧,٦	%٨,١٨	١٠
٦	تنمية ولاء الحالات من خلال سياسات رفع مستوى التزام المكتب تجاه الحالات	٢٣٦	٤٧,٢	%٨,١٢	١١
٧	سعي المؤسسة لتطوير العلاقة مع الحالات	٢٦٥	٥٣	%٩,١٢	٧
٨	الاهتمام بمدى رضا الحالات عن الكلية أو المعهد	٢٨٩	٥٧,٨	%٩,٩٤	١
٩	امكانية القيام بدراسات للتعرف على حاجات ورغبات الحالات المتجددة	٢٧٩	٥٥,٨	%٩,٥٩	٣
١٠	المساواة في الخدمات المقدمة للحالات بغض النظر عن النوع أو العرق أو الدين أو الوطن	٢٧٠	٥٤	%٩,٢٨	٤
١١	رفع نسبة حالات الطلاب المستفيدين من الخدمات	٢٦٩	٥٣,٨	%٩,٢٥	٥
	إجمالي	٢٩٠٨	٥٨١,٦	%١٠٠	

من الجدول رقم (٣) المرتبط بالسياسات التي يجب أن تتبع لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي المرتبطة ببعد العملاء يتضح أن الاهتمام بمدى رضا الحالات عن الكلية أو المعهد قد احتل المرتبة الأولى وفقاً لآراء العينة بنسبة مرجحة بلغت (٩,٩٤%)، وهو ما يتفق مع دراسة ييدانا وآخرون **Yidana P., Bawa G.M., Gariba H.A., Adabuga J.A.** (٢٠٢٣) التي أوصت بتشجيع سلطات التعليم العالي على تحسين جودة الخدمة لتدعيم رضا الطلاب، ودراسة **عبدالمنعم، هناء حسين محمد.** (٢٠٢٢). التي خرجت بتصميم خريطة استراتيجية مقترحة لتحسين الأداء الاستراتيجي للجامعات المصرية في خدمة المجتمع وفقاً لنموذج الأداء المتوازن تتضمن ببعد العملاء دعم الأنشطة والخدمات للطلاب، واحتل تقويم الخدمات لتلبية حاجات ورغبات أكبر عدد من المستفيدين المرتبة الثانية

بنسبة مرجحة (٩,٨٧%)، أما تنمية ولاء الحالات من خلال سياسات رفع مستوى التزام المكتب تجاه الحالات فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بنسبة (٨,١٢).
جدول رقم (٤) والمرتبطة بالاجراءات التي يجب أن تتخذ لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي المتعلقة **بالبعد الخاص بالعملاء**

م	العبرة	ك المرجحة	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب
١	قياس وجهة نظر الحالات المترددة حول مكتب رعاية الشباب	٢٩٣	٥٨,٦	١٤,٨١%	٢
٢	جمع المعلومات المرتبطة بمدى رضا الحالات عن الخدمات	٢٧٦	٥٥,٢	١٣,٩٥%	٦
٣	التصدي لأي شكل من أشكال المساواة في الخدمات المقدمة لحالات الشباب بالمكتب	٢٨٧	٥٧,٤	١٤,٥١%	٣
٤	تصنيف الحالات المستفيدة تبعاً للأكثر احتياجاً	٢٨١	٥٦,٢	١٤,٢١%	٤
٥	قياس مدى إشباع الخدمة المقدمة للحالة بالمكتب لاحتياجات هذه الحالات	٢٧٧	٥٥,٤	١٤,٠%	٥
٦	تقويم الخدمة المقدمة للحالات	٢٩٤	٥٨,٨	١٤,٨٦%	١
٧	التواصل المستمر بين المكتب والحالات المستفيدة	٢٧٠	٥٤	١٣,٦٥%	٧
	إجمالي	١٩٧٨	٣٩٥,٦	١٠٠%	

يوضح الجدول رقم (٤) **الاجراءات** التي يجب أن تتخذ لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي المتعلقة **بالبعد الخاص بالعملاء** أن إجراء تقويم الخدمة المقدمة للحالات كان أهم الإجراءات وجاء في المرتبة الأولى من وجهة نظر العينة بنسبة مرجحة بلغت (١٤,٨٦%)، وهو ما أكدته دراسة كل من **القريني والبيشي، Alqriny, S. S; Albishi, A. A (٢٠٢٣)** التي أوصت بضرورة وضع نظام معن لتقييم الأداء ومستوى الخدمة المقدمة، تلاه إجراء قياس وجهة نظر الحالات المترددة حول مكتب رعاية الشباب بنسبة (١٤,٨١%)، وجاء إجراء التواصل المستمر بين المكتب والحالات المستفيدة في المرتبة الأخيرة بنسبة (١٣,٦٥%) من آراء العينة، وهو ما يؤكد على أهمية قياس وتقويم الخدمات المقدمة لحالات الشباب.

جدول رقم (٥) يشير إلى الأدوار التي يجب أن يقوم بها الأخصائي لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي المرتبطة ببعد العملاء

م	العبارة	ك	وزن	نسبة	ترتيب	م	العبارة	ك	وزن	نسبة	ترتيب
١	منسق الحالة	٢٩٥	٥٩	%٧,١٢	٣	٩	الميسر	٢٨٠	٥٦	%٦,٧٦	٦
٢	المصنف	٢٤٤	٤٨,٨	%٥,٨٩	١٥	١٠	المخطط	٢٨٨	٥٧,٦	%٦,٩٥	٤
٣	المعلم	٢٤٥	٤٩	%٥,٩٢	١٤	١١	المحلل	٢٧٤	٥٤,٨	%٦,٦٢	٩
٤	المسجل	٢٨٧	٥٧,٤	%٦,٩٣	٥	١٢	المفسر	٣٠٠	٦٠	%٧,٢٤	٢
٥	القائم بالتصميم	٢٧٣	٥٤,٦	%٦,٥٩	١٠	١٣	الممكن	٢٥٩	٥١,٨	%٦,٢٥	١٣
٦	مستدعي	٢٧١	٥٤,٢	%٦,٥٤	١١	١٤	المشجع	٢٧٩	٥٥,٥	%٦,٧٤	٧
٧	المستكشف	٢٦٦	٥٣,٢	%٦,٤٢	١٢	١٥	المدافع	٢٧٩	٥٥,٨	%٦,٧٤	٧
٨	المحفز	٣٠١	٦٠,٢	%٧,٢٧	١		إجمالي	٤١٤١	٨٢٨,٢	%١٠٠	

من الجدول رقم (٥) والذي يتناول الأدوار التي يجب أن يقوم بها الأخصائي الاجتماعي لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي المرتبطة بالبعد الخاص بالعملاء يتبين أن دور المحفز قد احتل المركز الأول بنسبة مرجحة بلغت (٧,٢٧%)، وهو ما يتفق مع دراسة حق وأختر وخندكر والمأمون **AlHoque, U.S.; Akhter, N.; Absar, N.** و **Khandaker, M.U.; Al-Mamun, A.** (٢٠٢٣) التي ركزت على التأثير على الطلاب في ظل البعد التعاطفي كالتحفيز والتنسيق معهم، تلاه أدوار الأخصائي كمفسر للعملاء بنسبة (٧,٢٤%)، أما بالنسبة لدور الأخصائي كمصنف فقد احتل المرتبة الأخيرة بنسبة (٥,٨٩%) من آراء المبحوثين.

جدول رقم (٦) يبين السياسات التي يجب أن تتبع لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالجوانب المرتبطة بالبعد المالي

م	العبارة	ك المرجحة	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب
١	ربط الموارد المالية بإستراتيجية العمل مع الحالات	٢٦٥	٥٣	٧,٠٣%	٩
٢	توظيف الموارد المالية والإمكانيات المتاحة في تطوير الأداء المهني مع الحالات	٢٧٥	٥٥	٧,٢٩%	٥
٣	ترشيد الإنفاق	٢٧٣	٥٤,٦	٧,٢٤%	٦
٤	كسب رضا الممولين عن إجراءات المكتب مع تلك الحالات	٢٥٢	٥٠,٤	٦,٦٨%	١٣
٥	تحديد إجراءات ترشيد الموارد	٢٦٦	٥٣,٢	٧,٠٦%	٨
٦	إعلان إجراءات استخدام الموارد	٢٨١	٥٦,٢	٧,٤٥%	٣
٧	الحرص على مشاركة الممولين في صنع القرارات ورسم السياسات المالية الخاصة بالحالات في المكتب	٢٤٦	٤٩,٢	٦,٥٣%	١٤
٨	تواصل مستمر مع مصادر التمويل وإطلاعهم دورياً على مستوى الإنفاق والخدمات المقدمة	٢٨٧	٥٧,٤	٧,٦١%	٢
٩	توفير مصادر تمويل جديدة	٢٧٧	٥٥,٤	٧,٣٥%	٤
١٠	استغلال الموارد المالية والإمكانيات المتاحة بشكل يؤدي إلى استمرارية أداء الخدمات للحالات	٢٨٨	٥٧,٦	٧,٦٤%	١
١١	توازن تكلفة العمل مع الحالة مع إجمالي التكاليف	٢٧٣	٥٤,٦	٧,٢٤%	٦
١٢	تحقيق الوفرة في تكاليف التنفيذ	٢٥٩	٥١,٨	٦,٨٧%	١٢
١٣	تحقيق النمو في إجمالي الموازنة	٢٦٤	٥٢,٨	٧,٠%	١٠
١٤	وضع إجمالي المبالغ الممكن توفيرها من مصادر خارجية في الاعتبار	٢٦٤	٥٢,٨	٧,٠%	١٠
	إجمالي	٣٧٧٠	٧٥٤	١٠٠%	

من الجدول رقم (٦) المرتبط بالسياسات الواجب اتباعها لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالجوانب المرتبطة بالبعد المالي يتضح أن استغلال الموارد المالية والإمكانيات المتاحة بشكل يؤدي إلى استمرارية أداء الخدمات للحالات احتل المرتبة الأولى وفقاً لآراء العينة بنسبة مرجحة بلغت (٧,٦٤%)، واتفقت دراسة الموسى، ناهد بنت عبد الله عبد الوهاب. (٢٠١٧). مع ذلك في ضرورة بناء منظومة من مؤشرات الأداء الأساسية المتكاملة التي تستند إليها أساليب التقييم المعاصرة منها البعد المالي، واحتل التواصل المستمر مع مصادر التمويل وإطلاعهم دورياً على مستوى الإنفاق والخدمات المقدمة المرتبة الثانية بنسبة مرجحة (٧,٦١%)، أما الحرص على مشاركة الممولين في صنع القرارات ورسم السياسات المالية الخاصة بالحالات في المكتب فقد جاء في المرتبة الأخيرة بنسبة (٦,٥٣%)، بما قد يبين أن العينة ترغب في التواصل مع مصادر التمويل دون تدخلهم في رسم السياسات المالية للعمل مع حالات الشباب وذلك وفقاً لوجهة نظرهم.

جدول رقم (٧) المتعلق بالاجراءات الواجب اتخاذها لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالجوانب المرتبطة بالبعد المالي

م	العبارة	ك المرجحة	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب
١	تحديد مواطن القوة والضعف في الموارد المتاحة	٢٩٥	٥٩	١٣,٤٨	١
٢	تحديد مستوى الكفاءة في توفير الموارد المطلوبة	٢٨٨	٥٧,٦	١٣,١٦	٢
٣	تحديد مدى إشباع الموارد المتوفرة لاحتياجات الحالات	٢٦٦	٥٣,٢	١٢,١٦	٥
٤	تحديد مستوى الكفاءة في الاستفادة من الموارد المتوفرة للعمل مع الحالات	٢٦٥	٥٣	١٢,١١	٧
٥	تحديد نسبة الوفر أو العجز المرتبط بتوفير احتياجات الحالات	٢٧٤	٥٤,٨	١٢,٥٢	٤
٦	إطلاع مصادر التمويل على الإجراءات المالية المتبعة والخدمات المقدمة لكسب ثقة الممولين	٢٥٣	٥٠,٦	١١,٥٦	٨
٧	حصر مصادر التمويل الجديدة التي يمكن أن توفر احتياجات الحالات	٢٨١	٥٦,٢	١٢,٨٤	٣
٨	التواصل مع مصادر التمويل الخارجية	٢٦٦	٥٣,٢	١٢,١٦	٥
	إجمالي	٢١٨٨	٤٣٧,٦	%١٠٠	

يوضح الجدول رقم (٧) الاجراءات التي يجب أن تتخذ لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالجوانب المرتبطة بالبعد المالي، فلقد جاء إجراء تحديد مواطن القوة والضعف في الموارد المتاحة في المرتبة الأولى بنسبة مرجحة بلغت (١٣,٤٨%)، من آراء العينة، وهو ما يتطابق مع دراسة القريني والبوشي Alqriy, S. S; Albishi, A. A (٢٠٢٣) التي وجدت أن تطبيق الجودة الشاملة يساهم في الكشف عن أوجه القصور والسلبيات التي تشوب أداء المؤسسات الاجتماعية تلاه إجراء تحديد مستوى الكفاءة في توفير الموارد المطلوبة بنسبة (١٣,١٦%)، وجاء إجراء إطلاع مصادر التمويل على الإجراءات المالية المتبعة والخدمات المقدمة لكسب ثقة الممولين في المرتبة الأخيرة بنسبة (١١,٥٦%) من آراء العينة.

جدول رقم (٨) يبين الأدوار الواجب أن يقوم بها الأخصائي الاجتماعي لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالنقاط المرتبطة بالبعد المالي

م	العبارة	ك المرجحة	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب	م	العبارة	ك المرجحة	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب
١	منسقة الحالة	٢٨٠	٥٦	%٨,٥٧	٢	٨	المخطط	٢٧٤	٥٤,٨	٨,٣٩	٣
٢	المصنف	٢٦١	٥٢,٢	%٧,٩٩	١١	٩	المحلل	٣٠٩	٦١,٨	٩,٤٦	١
٣	المسجل	٢٦٧	٥٣,٤	%٨,١٧	٧	١٠	المفسر	٢٧١	٥٤,٢	%٨,٣	٦
٤	القائم بالتصميم	٢٧٣	٥٤,٦	%٨,٣٦	٥	١١	الممكن	٢٦٦	٥٣,٢	٨,١٤%	٩
٥	المستكشف	٢٧٤	٥٤,٨	%٨,٣٩	٣	١٢	المشجع	٢٥٩	٥١,٨	٧,٩٣	١٢
٦	المحفز	٢٦٧	٥٣,٤	%٨,١٧	٧		إجمالي	٣٢٦٧	٦٥٣,٤	١٠٠%	
٧	الميسر	٢٦٦	٥٣,٢	%٨,١٤	٩						

من الجدول رقم (٨) والذي يتناول الأدوار التي يجب أن يقوم بها الأخصائي الاجتماعي لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالنقاط المرتبطة **بالبعد المالي** يتبين أن دور المحلل قد احتل المركز الأول بنسبة مرجحة بلغت (٩,٤٦%)، تلاه دور الأخصائي كمنسق للحالة بنسبة (٨,٥٧%)، وهو ما تؤكدته دراسة **حق وأختر وخندكر والمأمون، Hoque, U.S.; Akhter, N.; Absar, N.; Khandaker, M.U.; Al-Mamun, A.** التي أوضحت أهمية التركيز على الدور التنسيقي للعمل باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، ودراسة **حمدان، عروة (٢٠٢٠)** التي بينت أهمية الدور التحليلي لمستخدمي بطاقة الأداء المتوازن أما بالنسبة لدور الاخصائي كمشجع فقد احتل المرتبة الأخيرة بنسبة (٧,٩٣%) من آراء المبحوثين.

جدول (٩) يوضح السياسات التي يجب أن تتبع لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بجوانب بعد العمليات الداخلية

م	العبارة	ك المرجحة	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب
١	الخدمات المقدمة يجب أن تكون في المستوى الذي تتطلع إليه حالات الشباب	٢٨٥	٥٧	٥,١٣%	٨
٢	سهولة وسرعة استرجاع المعلومات المخزنة ومعالجة البيانات	٢٩٤	٥٨,٨	٥,٣٠%	٣
٣	تطوير العمليات الداخلية بما يتلاءم مع متطلبات حالات الشباب	٢٧٣	٥٤,٦	٤,٩٢%	٩
٤	تقديم الأنشطة والخدمات الجديدة في الوقت المناسب	٢٥٣	٥٠,٦	٤,٥٦%	٢٠
٥	حرص المكتب على تحسين صورته الاجتماعية بين كافة حالات المستفيدين من خدماته	٢٩٤	٥٨,٨	٥,٣٠%	٣
٦	حرص المكتب على تحسين صورته الاجتماعية بين كافة الممولين لخدماته	٢٦٥	٥٣	٤,٧٧%	١٨
٧	الوصول بجودة الخدمة إلى أعلى مستويات سرعة تلبية رغبات الحالات	٢٨٧	٥٧,٤	٥,١٧%	٥
٨	تحسين جودة الخدمات المقدمة لحالات الشباب بشكل متواصل	٢٧٣	٥٤,٦	٤,٩٢%	٩
٩	الوصول بجودة الخدمة إلى أعلى مستويات دقة تحقيق رغبات الحالات	٢٧٣	٥٤,٦	٤,٩٢%	٩
١٠	إتقان تصميم وتنفيذ الخدمات والبرامج والمشروعات المقدمة للحالات	٢٧٣	٥٤,٦	٤,٩٢%	٩
١١	التنسيق الفعال مع الجهات ذات العلاقة	٢٨٧	٥٧,٤	٥,١٧%	٥
١٢	الدراسة المستمرة لاحتياجات حالات الشباب	٣٠٣	٦٠,٦	٥,٤٦%	١
١٣	البحث عن أفضل الممارسات لتلبية احتياجات حالات الشباب	٢٨٧	٥٧,٤	٥,١٧%	٥
١٤	التعريف بإنجازات المكتب مع الحالات ونشر التجارب الناجحة	٢٧١	٥٤,٢	٤,٨٨%	١٤
١٥	وضع نسبة البرامج التي بدأت في الموعد المقرر لها في الحسبان.	٢٦٠	٥٢	٤,٦٨%	١٩
١٦	وضع نسبة استكمال تنفيذ البرامج المقدمة لحالات الشباب في الاعتبار.	٢٦٧	٥٣,٤	٤,٨١%	١٦
١٧	وضع نسبة البرامج المتعثرة المقدمة لحالات الشباب في الحسبان.	٢٦٧	٥٣,٤	٤,٨١%	١٦

م	العبارة	ك المرجحة	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب
١٨	وضع درجة التزام الممولين بالاتفاقيات المبرمة معهم لصالح حالات الشباب في الحسبان.	٢٧١	٥٤,٢	%٤,٨٨	١٤
١٩	ربط أهداف أخصائيي المكتب بإستراتيجية الكلية أو المعهد	٢٧٣	٥٤,٦	%٤,٩٢	٩
٢٠	تحديد الجاهزية التقنية للمكتب.	٢٩٥	٥٩	%٥,٣١	٢
إجمالي					
		٥٥٥١	١١١٠,٢	%١٠٠	

من الجدول (٩) المرتبط بالسياسات التي يجب أن تتبع لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالجوانب المتعلقة ب**بعد العمليات الداخلية** يتضح أن الدراسة المستمرة لاحتياجات حالات الشباب قد احتلت المرتبة الأولى وفقاً لآراء العينة بنسبة مرجحة بلغت (٦,٥٣%)، ودراسة إسماعيل، حاتم عثمان آدم. عثمان، شمس الدين إسماعيل محمد نور. (٢٠٢٢). التي أوصت بأهمية التركيز على أبعاد بطاقة الأداء المتوازن الأربعة ومنها بعد العمليات الداخلية، واحتل تحديد الجاهزية التقنية للمكتب المرتبة الثانية بنسبة مرجحة (٦,٥٣%)، أما تقديم الأنشطة والخدمات الجديدة في الوقت المناسب فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بنسبة (٦,٥٣%)، وهذا لا يعني أن تقديم الأنشطة والخدمات الجديدة في الوقت المناسب لا يهم الأخصائيين، فقد حصل على نسبة تأييد عالية منهم، إلا أن السياسات الأخرى أكثر أولوية من وجهة نظرهم.

جدول (١٠) يبين الإجراءات الواجب اتخاذها لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالنقاط المرتبطة ببعد العمليات الداخلية****

م	العبارة	ك المرجحة	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب
١	دراسة احتياجات حالات الشباب والبحث عن أفضل الممارسات لتلبيتها	٢٨٨	٥٧,٦	%٦,٥٥	٤
٢	توضيح طرق التعامل المتبعة مع حالات الشباب للمتعاملين مع المكتب	٢٦٧	٥٣,٤	%٦,٠٧	١٢
٣	صياغة العناصر الرئيسية لطرق التعامل المتبعة مع حالات الشباب	٢٥١	٥٠,٢	%٥,٧١	١٥
٤	تحديد نقاط القوة والضعف في الخدمات المقدمة لحالات الشباب	٢٩٠	٥٨	%٦,٥٩	٣
٥	وضع نظم وقواعد تساعد على تقديم الخدمة بشكل جيد للحالات	٣٠٢	٦٠,٤	%٦,٨٧	١
٦	ابتكار وتطوير خدمات جديدة لمقابلة احتياجات الحالات	٢٧٢	٥٤,٤	%٦,١٨	١٠
٧	الالتزام بالقيم المهنية لطريقة خدمة الفرد عند العمل مع الحالات	٢٩٤	٥٨,٨	%٦,٦٨	٢
٨	التنسيق الفعال مع باقي أقسام الكلية أو المعهد ذات العلاقة بالحالات	٢٨١	٥٦,٢	%٦,٣٩	٧
٩	التنسيق الفعال مع الجهات الأخرى ذات العلاقة بالحالات	٢٧٣	٥٤,٦	%٦,٢١	٩
١٠	تحديد نسبة البرامج المقدمة للحالات التي بدأت في الموعد المقرر لها.	٢٥٢	٥٠,٤	%٥,٧٣	١٤
١١	تحديد نسبة استكمال تنفيذ البرامج المقدمة.	٢٨٧	٥٧,٤	%٦,٥٣	٥
١٢	تحديد نسبة تعثر البرامج المقدمة.	٢٧٤	٥٤,٨	%٦,٢٣	٨
١٣	وضع مؤشر لدرجة التزام الممولين بالاتفاقيات المبرمة معهم لصالح	٢٥٠	٥٠	%٥,٦٨	١٦

م	العبارة	ك المرجحة	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب
١٤	التعريف بإنجازات المكتب مع الحالات	٢٥٩	٥١,٨	%٥,٨٩	١٣
١٥	نشر التجارب الناجحة لبرامج المكتب مع الحالات	٢٧١	٥٤,٢	%٦,١٦	١١
١٦	توثيق إنجازات المكتب مع حالات الشباب	٢٨٧	٥٧,٤	%٦,٥٣	٥
إجمالي		٤٣٩٨	٨٧٩,٦	%١٠٠	

يوضح الجدول رقم (١٠) الاجراءات التي يجب أن تتخذ لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالنقاط المرتبطة **بعد العمليات الداخلية** أن إجراء وضع نظم وقواعد تساعد على تقديم الخدمة بشكل جيد للحالات جاء في المرتبة الأولى بنسبة مرجحة بلغت (٦,٨٧%)، من آراء العينة، واتفقت في ذلك دراسة كلاً من **مصطفى. أميمة حلمي، لاشين. كريمة محمد، (٢٠١٩)** التي أبرزت أهمية وجود هيكل تنظيمي مرن ذي اختصاصات واضحة ومحددة، تلاهما إجراء الالتزام بالقيم المهنية لطريقة خدمة الفرد عند العمل مع الحالات بنسبة (٦,٦٨%)، وجاء إجراء وضع مؤشر لدرجة التزام الممولين بالاتفاقيات المبرمة معهم لصالح للحالات في المرتبة السادسة عشر والأخيرة بنسبة (٥,٦٨%) من آراء العينة.

جدول (١١) المتعلق بالأدوار التي يجب أن يقوم بها الأخصائي لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالنقاط المرتبطة **بعد العمليات الداخلية**

م	العبارة	ك المرجحة	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب	م	العبارة	ك المرجحة	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب
١	المستشير	٢٣٢	٤٦,٤	%٤,٨٤	١٨	١١	المخطط	٢٨٧	٥٧,٤	%٥,٩٩	٢
٢	منسق الحالة	٢٨٨	٥٧,٦	%٦,٠١	١	١٢	المحلل	٢٨٧	٥٧,٤	%٥,٩٩	٢
٣	المصنف	٢٧٠	٥٤	%٥,٦٣	٨	١٣	المفسر	٢٨٠	٥٦	%٥,٨٤	٥
٤	المعلم	٢٤٥	٤٩	%٥,١١	١٦	١٤	الممكن	٢٥٧	٥١,٤	%٥,٣٦	١٤
٥	المسجل	٢٨١	٥٦,٢	%٥,٨٦	٤	١٥	المشجع	٢٦٧	٥٣,٤	%٥,٥٧	١٠
٦	القائم	٢٥٩	٥١,٨	%٥,٤	١٢	١٦	المدافع	٢٥٨	٥١,٦	%٥,٣٨	١٣
٧	مستدعي الأفكار	٢٦٥	٥٣	%٥,٥٣	١١	١٧	المنسق	٢٧٢	٥٤,٤	%٥,٦٧	٧
٨	المستكشف	٢٦٩	٥٣,٨	%٥,٦١	٩	١٨	قائم بالدعاية	٢٤٤	٤٨,٨	%٥,٠٩	١٧
٩	المحفز	٢٨٠	٥٦	%٥,٨٤	٥	إجمالي		٤٧٩٤	٩٥٨,٨	%١٠٠	
١٠	الميسر	٢٥٣	٥٠,٦	%٥,٢٨	١٥						

من الجدول (١١) والذي يتناول الأدوار التي يجب أن يقوم بها الأخصائي لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالجوانب المرتبطة **بعد العمليات الداخلية** يتبين أن دور منسق الحالة قد احتل المركز الأول بنسبة مرجحة بلغت (٦,٠١%)، تلاه أدوار الأخصائي كمخطط وكمحلل بنسبة (٥,٩٩%)، وهو ما أكدته دراسة حمدان، عروة (٢٠٢٠) التي أكدت أهمية الدور التحليلي

للأخصائيين الاجتماعيين كمستخدمين لبطاقة الأداء المتوازن، أما بالنسبة لدور الاخصائي كمستشير فقد احتل المرتبة الأخيرة بنسبة (٤,٨٤%) من آراء المبحوثين.

جدول (١٢) يشير إلى السياسات التي يجب أن تتبع لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بجوانب

بعد التعليم والنمو

م	العبارة	ك المرجحة	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب
١	دعم الجوانب الإبداعية لأخصائيي مكتب رعاية الشباب	٣٠١	٦٠,٢	٦,٩٦%	٢
٢	تقييم أداء أخصائيي المكتب المتعاملين مع حالات الشباب بشكل مستمر	٢٩٥	٥٩	٦,٨٢%	٥
٣	التنمية المستمرة لأخصائيي المكتب لضمان الجودة	٣٠٢	٦٠,٤	٦,٩٨%	١
٤	دعم الابتكارات والأنشطة الإبداعية لأخصائيي المكتب المتعاملين مع	٢٧٩	٥٥,٨	٦,٤٥%	١٢
٥	تواصل الإدارة المستمر مع كافة أخصائيي المكتب المتعاملين مع	٢٩٣	٥٨,٦	٦,٧٧%	٦
٦	وجود نظام حوافز تشجع الأخصائيين على تحسين جودة الخدمات	٢٧٥	٥٥	٦,٣٦%	١٣
٧	وجود نظام حوافز تشجع الأخصائيين على ربط أهدافهم ببطاقة قياس	٢٨٠	٥٦	٦,٤٧%	١١
٨	تطوير الإجراءات التي تؤدي إلى تحقيق رضا أخصائيي المكتب	٢٨٥	٥٧	٦,٥٩%	١٠
٩	رفع تقارير دورية لأخصائيي المكتب عن مستوى أدائهم	٢٩٣	٥٨,٦	٦,٧٧%	٦
١٠	وضع نسبة البرامج الجديدة المقدمة لحالات الشباب في الحسبان.	٢٧٤	٥٤,٨	٦,٣٤%	١٤
١١	وضع نسبة البرامج المطورة المقدمة لحالات الشباب في الاعتبار.	٢٧٣	٥٤,٦	٦,٣١%	١٥
١٢	التمسك بكوادر الأخصائيين المتميزين الذين يمكنهم التعامل بكفاءة مع الحالات	٢٩٩	٥٩,٨	٦,٩١%	٤
١٣	استقطاب كوادر الأخصائيين المتميزين الذين يمكنهم التعامل بكفاءة مع الحالات	٢٨٩	٥٧,٨	٦,٦٨%	٨
١٤	بناء مناخ عمل إيجابي للتعامل مع الحالات	٢٨٧	٥٧,٤	٦,٦٤%	٩
١٥	الاهتمام بالبحوث والدراسات المستمرة لتحسين العمل مع الحالات	٣٠٠	٦٠	٦,٩٤%	٣
	إجمالي	٤٣٢٥	٨٦٥	١٠٠%	

من الجدول (١٢) المتعلق بالسياسات التي يجب أن تتبع لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالجوانب المرتبطة **بعد التعليم والنمو** يتضح أن التنمية المستمرة لأخصائيي المكتب لضمان الجودة قد احتلت المرتبة الأولى وفقاً لآراء العينة بنسبة مرجحة بلغت (٦,٩٨%)، واحتل دعم الجوانب الإبداعية لأخصائيي مكتب رعاية الشباب الترتيب الثاني بنسبة مرجحة (٦,٩٦%)، وهو ما يتطابق مع دراسة إسماعيل، حاتم عثمان آدم. عثمان، شمس الدين إسماعيل محمد نور. (٢٠٢٢). التي توصلت إلى أن إدارات الشركات تهتم بتطوير ودعم الابتكار، أما وضع نسبة البرامج المطورة المقدمة لحالات الشباب في الاعتبار فقد جاء في المرتبة الخامسة عشر والأخيرة بنسبة (٦,٣١%).

جدول (١٣) يبين الاجراءات التي يجب أن تتخذ لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالنقاط المرتبطة ببعيد التعليم والنمو

م	العبارة	ك المرجحة	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب
١	اقرار مزايا إضافية للأخصائيين المتميزين	٢٩٦	٥٩,٢	٦,٣٥%	٢
٢	التأكيد على العمل باستخدام المهارة في تطبيق المبادئ مع حالات الشباب	٣٠١	٦٠,٢	٦,٤٦%	١
٣	ترجمة أهداف استراتيجية الكلية أو المعهد إلى أهداف فرعية تنفيذية للعمل مع الحالات	٢٨٢	٥٦,٤	٦,٠٥%	٤
٤	الاستخدام الأمثل للتقنية عند العمل مع الحالات	٢٧٧	٥٥,٤	٥,٩٥%	٧
٥	حصر عدد الأفكار الإبداعية المنفذة عند العمل مع الحالات	٢٦٥	٥٣	٥,٦٩%	١٣
٦	تحديد نسبة البرامج الجديدة المقدمة للحالات	٢٦٠	٥٢	٥,٥٨%	١٥
٧	تحديد نسبة البرامج المطورة المقدمة للحالات	٢٥٩	٥١,٨	٥,٥٦%	١٦
٨	تحديد نسبة العاملين الذين ترتبط أهدافهم بطاقة قياس الأداء المتوازن	٢٤٩	٤٩,٨	٥,٣٤%	١٧
٩	منح مزايا إضافية للأخصائيين المتميزين بالمكتب	٢٧٤	٥٤,٨	٥,٨٨%	٩
١٠	تحديد نسبة أخصائيي المكتب الذين تم عمل خطط تطوير ذاتي لهم.	٢٧٣	٥٤,٦	٥,٨٦%	١٠
١١	تحديد نسبة استكمال خطط التطوير الذاتي للأخصائيين بشكل دوري.	٢٨٠	٥٦	٦,٠١%	٥
١٢	قياس احتياجات التنمية المهنية لأخصائيي المكتب	٢٧٥	٥٥	٥,٩%	٨
١٣	قياس أداء أخصائيي المكتب بشكل دوري	٢٨٨	٥٧,٦	٦,١٨%	٣
١٤	ربط مكافآت العاملين بالمكتب بالأداء المهني مع الحالات	٢٦٣	٥٢,٦	٥,٦٤%	١٤
١٥	إجراء البحوث والدراسات المستمرة اللازمة لتحسين العمل مع الحالات	٢٧١	٥٤,٢	٥,٨٢%	١١
١٦	إرسال تقارير دورية لأخصائيي المكتب عن مستوى أدائهم	٢٦٧	٥٣,٤	٥,٧٣%	١٢
١٧	تواصل الإدارة المستمر مع كافة أخصائيي المكتب	٢٧٩	٥٥,٨	٥,٩٩%	٦
	إجمالي	٤٦٥٩	٩٣١,٨	١٠٠%	

يوضح الجدول (١٣) الاجراءات التي يجب أن تتخذ لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالنقاط المرتبطة ببعيد التعليم والنمو أن إجراء التأكيد على العمل باستخدام المهارة في تطبيق المبادئ مع حالات الشباب جاء في المرتبة الأولى بنسبة مرجحة (٦,٤٦%)، من آراء العينة، تلاه إجراء اقرار مزايا إضافية للأخصائيين المتميزين بنسبة (٦,٣٥%)، واتفقت دراسة الموسى، ناهد بنت عبد الله عبد الوهاب. (٢٠١٧). مع ذلك في ضرورة بناء منظومة من مؤشرات الأداء الأساسية المتكاملة التي تستند إليها أساليب التقييم المعاصرة منها بعد التعليم والنمو،

وجاء إجراء تحديد نسبة العاملين الذين ترتبط أهدافهم ببطاقة قياس الأداء المتوازن في المرتبة الأخيرة بنسبة (٥,٣٤%) من آراء المبحوثين.

جدول (١٤) الخاص بالأدوار التي يجب أن يقوم بها الأخصائي لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالنقاط المرتبطة ببعد التعليم والنمو

م	العبرة	ك	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب	م	العبرة	ك	وزن مرجح	نسبة مرجحة	ترتيب
١	المستشير	٢٤٤	٤٨,٨	٥,٢١%	١٧	١٠	المخطط	٢٨٨	٥٧,٦	٦,١٥	٣
٢	المطور	٢٧٣	٥٤,٦	٥,٨٣%	١١	١١	المحلل	٢٨٧	٥٧,٤	٦,١٣	٤
٣	المصنف	٢٦٦	٥٣,٢	٥,٦٨%	١٣	١٢	المفسر	٢٨١	٥٦,٢	٦,٠	٦
٤	المعلم	٢٥٩	٥١,٨	٥,٥٣%	١٦	١٣	الممكن	٢٦٤	٥٢,٨	٥,٦٤	١٤
٥	المسجل	٢٩٠	٥٨	٦,١٩%	٢	١٤	المشجع	٢٧٢	٥٤,٤	٥,٨١	١٢
٦	القائم بالتصميم	٢٧٧	٥٥,٤	٥,٩١%	٩	١٥	المدافع	٢٦٣	٥٢,٦	٥,٦١	١٥
٧	مستدعي الأفكار	٢٧٨	٥٥,٦	٥,٩٤%	٨	١٦	الباحث	٣٠١	٦٠,٢	٦,٤٣	١
٨	المستكشف	٢٨٠	٥٦	٥,٩٨%	٧	١٧	المنسق	٢٧٦	٥٥,٢	٥,٨٩	١٠
٩	الميسر	٢٨٥	٥٧	٦,٠٨%	٥		إجمالي	٤٦٨٤	٩٣٦,٨	١٠٠%	

من الجدول (١٤) والذي يتناول الأدوار التي يجب أن يقوم بها الأخصائي الاجتماعي لاستخدام بطاقة الأداء المتوازن بالنقاط المرتبطة ببعد التعليم والنمو يتبين أن دور الباحث قد احتل المركز الأول بنسبة مرجحة بلغت (٦,٤٣%)، وهو ما بينته دراسة عبد المنعم، هناء حسين محمد. (٢٠٢٢). التي خرجت بتصميم خريطة استراتيجية مقترحة لتحسين الأداء الاستراتيجي للجامعات المصرية في خدمة المجتمع وفقاً لنموذج الأداء المتوازن تتضمن تفعيل البحوث التطبيقية التي تخدم المجتمع، تلاه دور الأخصائي كمسجل في المرتبة الثانية بنسبة (٦,١٩%)، أما بالنسبة لدور الأخصائي كمستشير فقد احتل المرتبة الأخيرة بنسبة (٥,٢١%) من آراء المبحوثين.

ثامناً: النتائج العامة للدراسة:

١ - النتائج المتعلقة بآليات استخدام البعد الخاص بالعملاء ببطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي:
أ- أكدت نتائج الدراسة ضرورة الاهتمام بمدى رضا الحالات عن الكلية أو المعهد التي يدرس بها كأحد سياسات استخدام بطاقة الأداء المتوازن مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي المرتبطة بالبعد الخاص بالعملاء لما يمكن أن تتميز به تلك السياسة من تحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين، وهو ما يتفق مع دراسة **Alqriny, S. S;**

Albishi, A. A (٢٠٢٣) التي توصلت إلى أن تطبيق الجودة الشاملة يساهم في الوصول لرضى المستفيدين، ودراسة **Yidana P., Bawa G.M., Gariba H.A., Adabuga J.A.** (٢٠٢٣) التي أوصت بتشجيع سلطات التعليم العالي على تحسين جودة الخدمة، والتي تعد وسيلة حاسمة لتدعيم رضا الطلاب، ودراسة كلاً من **مصطفى. أميمة حلمي، لاشين. كريمة محمد، (٢٠١٩)** التي وجدت الدراسة أن من أهم آليات تحسين القرارات الجامعية بكليات جامعة طنطا المختلفة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن هي آليات توافر معلومات وافية ودقيقة عن الإجراءات الفعلية التي تتخذها الكلية لدعم علاقتها مع المستفيدين عن طريق تحقيق مزيد من الرضا للمستفيدين ومنهم الطلاب، ودراسة **عبدالعال. عنتر محمد أحمد، (٢٠١٩)** التي أكدت على ضرورة قيام إدارة جامعة سوهاج بتشخيص دقيق لظروف الحياة الطلابية والجامعية، ودراسة **Muhammed Ehsan Malik et al (٢٠١٠)** التي بينت وجوب توافر مقومات توفير بعض الخدمات لرفع مستوى جودة الخدمات المقدمة لتحقيق رضا الطلاب عنها، ودراسة **الموسى، ناهد بنت عبد الله عبد الوهاب. (٢٠١٧)**. التي أكدت على ضرورة بناء منظومة من مؤشرات الأداء الأساسية المتكاملة التي تستند إليها أساليب ونظم التقييم المعاصرة منها البعد الخاص بالعملاء.

ب- أوضحت نتائج الدراسة أهمية إجراءات تقويم الخدمة المقدمة للحالات وقياس وجهة نظر الحالات المترددة حول مكتب رعاية الشباب، وهو ما يتماشى مع دراسة كل من **Alqriy, S. S; Albishi, A. A (٢٠٢٣)** التي أوصت بضرورة وضع نظام معلن لتقييم الأداء ومستوى الخدمة المقدمة، ودراسة **Hoque, U.S.; Akhter, N.; Absar, N.; Khandaker, M.U.; Al-Mamun, A. (٢٠٢٣)** التي أكدت على ضرورة تقييم

العوامل التي ترضي الطلاب وتجعلهم موالين للجامعة، ودراسة **عبد القادر. صالح (٢٠١٣)** التي بينت أنه يمكن استخدام قياس الأداء المتوازن كأداة يمكن أن تؤدي إلى تحسين الأداء.

ج- استخلصت الدراسة أهمية أدوار الأخصائي الاجتماعي كمحفز وكمفسر للعملاء وكمنسق للحالة، وهو ما تؤكدته دراسة **Hoque, U.S.; Akhter, N.; Absar, N.; Khandaker, M.U.; Al-Mamun, A. (٢٠٢٣)** التي ركزت على التأثير على الطلاب في ظل البعد التعاطفي كالتحفيز والتنسيق معهم لما له من تأثير كبير على رضا الطلاب، ودراسة **العصري. هاني عبد الرحمن (٢٠٠٩)** التي أوضحت ضرورة الاستفادة من التجارب الدولية لقياس الأداء لتحسين نظم إدارة الأخصائيين الاجتماعيين لعملمهم بالمؤسسات المختلفة.

٢ - النتائج المرتبطة باستخدام **البعد المالي** ببطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي:

أ. بينت نتائج الدراسة ضرورة استغلال الموارد المالية والإمكانات المتاحة بشكل يؤدي إلى استمرارية أداء الخدمات للحالات مع أهمية التواصل المستمر مع مصادر التمويل وإطلاعهم دورياً على مستوى الإنفاق والخدمات والأنشطة المقدمة كأحد سياسات استخدام بطاقة الأداء المتوازن مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي المتعلقة بالبعد المالي، وهو ما يتماشى مع دراسة **سايح. عبد الله، بلعور. سليمان، (٢٠٢٠)** التي توصلت إلى تواجدها وعي بأبعاد وركائز بطاقة الأداء المتوازن في تطبيق البعد المالي، ودراسة كلاً من **مصطفى. أميمة حلمي، لاشين. كريمة محمد، (٢٠١٩)** التي وجدت أن من أهم آليات تحسين القرارات الجامعية بكليات جامعة طنطا المختلفة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن هي آليات توافر معلومات وافية ودقيقة عن الإجراءات الفعلية التي تتخذ لدعم العلاقة مع المستفيدين عن طريق تحقيق مزيد من الرضا للمستفيدين الخارجيين (أعضاء المجتمع المحلي وأولياء أمور الطلبة ورجال الأعمال)، ودراسة **عبد القادر. صالح (٢٠١٣)** التي أوضحت أن استخدام بطاقة الأداء المتوازن يأخذ الانتقادات الموجهة للمقاييس المالية بعين الاعتبار للتخفيف من قصور استخدام المقاييس المالية بمفردها لقياس الأداء، ودراسة **رزق، محمود عبدالفتاح إبراهيم & عبدالصديق، أسامة سعيد (٢٠١٠)** التي أثبتت أهمية مدخل القياس المتوازن في قياس فاعلية التكاليف من منظور الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي.

ب. كما أوضحت نتائج الدراسة أهمية إجراءي تحديد مواطن القوة والضعف في الموارد المتاحة وتحديد مستوى الكفاءة في توفير الموارد المطلوبة، وهو ما أشارت إليه دراسة كل من **القريني والبيشي Alqriny, S. S; Albishi, A. A (٢٠٢٣)** التي وجدت أن تطبيق الجودة الشاملة يساهم في الكشف عن أوجه القصور والسلبيات التي تشوب أداء المؤسسات الاجتماعية، ودراسة **سايح. عبد الله، بلعور. سليمان، (٢٠٢٠)** التي توصلت إلى توافر الوعي بأبعاد وركائز تطبيق بطاقة الأداء المتوازن متمثلة في البعد المالي.

ج. أكدت الدراسة أهمية أدوار الأخصائي الاجتماعي كمحلل وكمنسق للحالة وكمستكشف فيما يرتبط بالبعد المالي لبطاقة الأداء المتوازن، وهو ما تؤكدته دراسة **حق وأختر وخذكر والمأمون- Hoque, U.S.; Akhter, N.; Absar, N.; Khandaker, M.U.; Al- Mamun, A. (٢٠٢٣)** التي أوضحت أهمية التركيز على الدور التنسيقي للعمل باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، ودراسة **حمدان، عروة (٢٠٢٠)** التي بينت أهمية الدور التحليلي لمستخدمي بطاقة الأداء المتوازن.

٣ - النتائج المتعلقة باستخدام **بعد العمليات الداخلية** بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي:

أ. أظهرت نتائج الدراسة أهمية الدراسة المستمرة لاحتياجات حالات الشباب، مع تحديد الجاهزية التقنية لمكتب رعاية الشباب الجامعي كأحد سياسات استخدام بطاقة الأداء المتوازن مع الحالات بتلك المكاتب والمتعلقة ببعدها العمليات الداخلية، وهو ما يتطابق مع دراسة **عبدالعال. عنتر محمد أحمد، (٢٠١٩)** التي أكدت على ضرورة قيام إدارة جامعة سوهاج بتشخيص دقيق لظروف الحياة الطلابية والجامعية، ودراسة **محمد إحسان مالك Ehsan Malik. Muhammed et al (٢٠١٠)** التي بينت وجوب توافر مقومات توفير بعض الخدمات كالمرافق، والكمبيوتر والمعامل، ونظام التعامل مع الشكاوى لرفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للطلاب.

ب. استنتجت الدراسة أهمية إجراءات وضع نظم وقواعد تساعد على تقديم الخدمة بشكل جيد للحالات، والالتزام بالقيم المهنية لطريقة خدمة الفرد عند العمل مع الحالات، وهو ما أشارت إليه دراسة كل من **القريني والبوشي Alqriny, S. S; Albishi, A. A (٢٠٢٣)** التي أوصت بضرورة وضع نظام معلن لتقييم الأداء ومستوى الخدمة المقدمة، ودراسة **بيدانا وآخرون (٢٠٢٣) Yidana P., Bawa G.M., Gariba H.A., Adabuga J.A.** التي أشارت إلى أن ما توقعه الطلاب من جودة الخدمة الجامعية كان أعلى مما مروا به واقعياً، ودراسة كلاً من **مصطفى. أميمة حلمي، لاشين. كريمة محمد، (٢٠١٩)** التي أبرزت أهمية وجود هيكل تنظيمي مرن ذي اختصاصات واضحة ومحددة، ودراسة **محمد إحسان مالك Ehsan Malik. Muhammed et al (٢٠١٠)** التي بينت وجوب توافر نظام للتعامل مع الشكاوى لرفع مستوى جودة الخدمات المقدمة.

ج. استخلصت الدراسة أهمية أدوار الأخصائي الاجتماعي كمنسق للحالة ومخطط ومكمل فيما يرتبط بهذا البعد، وهو ما تؤكد عليه دراسة **حق وأختر وخذكر والمأمون Hoque, U.S.; Akhter, N.; Absar, N.; Khandaker, M.U.; Al-Mamun, A. (٢٠٢٣)** التي بينت أن التركيز على التأثير على الطلاب كالتسويق معهم له تأثير كبير على رضا تلك الحالات، ودراسة **حمدان، عروة (٢٠٢٠)** التي أكدت أهمية الدور التحليلي للأخصائيين الاجتماعيين كمستخدمين لبطاقة الأداء المتوازن.

٤ - النتائج المرتبطة باستخدام **بعد التعليم والنمو** ببطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين مع الحالات الفردية بمكاتب رعاية الشباب الجامعي:
أ. أوضحت نتائج الدراسة المرتبطة بالسياسات الواجب اتباعها ببعدها التعليم والنمو ببطاقة الأداء المتوازن، ضرورة التنمية المستمرة لأخصائيي المكتب لضمان الجودة، مع دعم الجوانب الإبداعية لهم، وهو ما أكدته دراسة كل من **القريني والبوشي Alqriny, S. S; Albishi, A. A (٢٠٢٣)** على ضرورة توفير الخبراء المختصين لتدريب العاملين لتطبيق

الجودة الشاملة، ودراسة إسماعيل، حاتم عثمان آدم. عثمان، شمس الدين إسماعيل محمد نور. (٢٠٢٢). التي توصلت إلى أن إدارات الشركات تهتم بتطوير ودعم الابتكار، ودراسة حمدان، عروة (٢٠٢٠) التي أكدت على أهمية تعليم وتدريب وتطوير الموظفين والأكاديميين لتطبيق إدارة الجودة الشاملة، ودراسة عبدالعال. عنتر محمد أحمد، (٢٠١٩) التي أوصت العليا لجامعة سوهاج بأن تقوم بتوعية جميع العاملين وأعضاء هيئة التدريس بها بأهمية اعتماد نظام الإدارة الاستراتيجية المرتكز على بطاقة الأداء المتوازن، ودراسة العمري. هاني عبد الرحمن (٢٠٠٩) التي بينت ضرورة استفادة مؤسسات المملكة من التجارب الدولية في تحسين وتطوير الأداء مثل تطبيق مقياس الأداء المتوازن وضرورة بناء الوعي في مجال قياس الأداء من خلال الندوات واللقاءات والتدريب.

ب. كما بينت نتائج الدراسة كما أوضحت نتائج الدراسة ضرورة إجراءات التأكيد على العمل مع حالات الشباب باستخدام المهارة في تطبيق المبادئ معهم بالإضافة لأهمية اقرار مزايا إضافية للأخصائيين المتميزين، وهو ما أكدته دراسة كل من القريني والبيشي، Alqriny, S. S; Albishi, A. A (٢٠٢٣) التي أوصت بضرورة وضع نظام معن لتقييم الأداء، ودراسة عبد القادر. صالح (٢٠١٣) التي بينت أنه يمكن أن تساهم بطاقة الأداء المتوازن في الاتصال المستمر بالعاملين لمعرفة متطلباتهم كما أن هناك إمكانية لاستخدام قياس الأداء المتوازن كأداة يمكن أن تؤدي إلى تحسين الأداء.

ج. استخلصت الدراسة أهمية أدوار الأخصائي الاجتماعي كباحث وكمسجل فيما يرتبط ببعيد التعليم والنمو لبطاقة الأداء المتوازن، وهو ما تؤكدته دراسة عبدالعال. عنتر محمد أحمد، (٢٠١٩) التي أكدت على ضرورة قيام إدارة جامعة سوهاج بالبحث للتشخيص الدقيق لظروف الحياة الطلابية والجامعية، ودراسة العمري. هاني عبد الرحمن (٢٠٠٩) التي أوضحت ضرورة الاستفادة من التجارب الدولية لقياس الأداء لتحسين نظم إدارة الأخصائيين الاجتماعيين لعلمهم بالمؤسسات المختلفة.

تاسعا: بحوث مقترحة:

في إطار النتائج السابقة يمكن اقتراح بعض البحوث المستقبلية كما يلي:

- ١- تحسين جودة إدارة الأخصائيين الاجتماعيين لمؤسسات رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن.
- ٢- برنامج تدريبي لتنمية الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين باستخدام بطاقة الأداء المتوازن مع حالات برنامج تكافل وكرامة.
- ٣- أثر نموذج انتقائي في خدمة الفرد في تحسين رضا الطلاب الموهوبين عن الخدمات الفردية المقدمة لهم بمكاتب رعاية الشباب.

٤-آليات استخدام بطاقة الأداء المتوازن لتحسين جودة الممارسة المهنية للأخصائيين الاجتماعيين مع التنظيمات المدرسية.

مراجع الدراسة:

إبراهيم، سحر طلال. (٢٠١٣). تقويم أداء الوحدات الإقتصادية بإستعمال بطاقة الأداء المتوازن-دراسة تطبيقية في شركة زين السعودية للإتصالات، مجلة كلية بغداد للعلوم الإقتصادية، جامعة بغداد، العدد الخامس والثلاثون.

إبراهيم، مجدي عزيز (٢٠٠٠). موسوعة المناهج التربوية، القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية. أبو شرح. جمال محمد حسن. (٢٠١٢). مدى إمكانية تقويم أداء الجامعة الإسلامية بغزة باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن، رسالة ماجستير، فلسطين، الجامعة الإسلامية بغزة، كلية التجارة قسم المحاسبة، ٢٠١٢.

ابن عطيه، محمد ناجي. (٢٠٠٦). البناء المؤسسي في المنظمات الخيرية الواقع وآفاق التغيير، اليمن، دراسة ميدانية على المنظمات الخيرية في أمانة العاصمة صنعاء.

ابن منظور المصري. لسان العرب، بيروت، دار صادر، ج ٣، ص ١٣٥.

إسماعيل، حاتم عثمان آدم. عثمان، شمس الدين إسماعيل محمد نور. (٢٠٢٢). دور بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على قطاع التأمين بالسودان. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية. ع ٩

الجهاز المركزي للتعبئة والإحصاء (٢٠٢٣). كتاب الإحصاء السنوي- قسم التعليم ٢٠٢٣. السروجي، طلعت مصطفى. أبو النصر، مدحت محمد. (٢٠٠٦). جودة الخدمات الاجتماعية المفهوم والأهمية والضمانات، مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ع (٢١)، ج (٤)، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، أكتوبر ٢٠٠٦.

الصدريقي، سلوى عثمان. (٢٠١٢). منهاج الخدمة الاجتماعية في المجال المدرسي ورعاية الشباب المكتب الجامعي الحديث. ط ١.

العاشق، وسيلة عبد العزيز. (٢٠١٦). التخطيط الاستراتيجي (بطاقة الاداء المتوازن)، المجلة الدولية المحكمة للعلوم الهندسية وتقنية المعلومات، ج ٢، ع ٢، يونيو ٢٠١٦.

العدلوني، محمد أكرم. (٢٠٠٦). العمل المؤسس، بيروت، دار ابن حزم للطباعة والنشر والتوزيع.

العمرى، هاني عبد الرحمن. (٢٠٠٩). منهجية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في المؤسسات السعودية، المملكة العربية السعودية، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، ١-٤ نوفمبر ٢٠٠٩.

<http://oosaa33.blogspot.com/2010/05/blog-post-510>

الفراوى، محمد عبد الوهاب. (٢٠٠٣). أنظمة إدارة الجودة والبيئة، عمان، دار وائل.

- الموسى، ناهد بنت عبد الله عبد الوهاب. (٢٠١٧). تطبيق بطاقة الأداء المتوازن في تقييم أداء الكليات التقنية في المملكة العربية السعودية " تصور مقترح. مجلة الإدارة التربوية الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية. ع. ١٤. يونيو ٢٠١٧
- بلاسكه، صالح. (٢٠١٢). قابلية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن كأداة لتقييم الإستراتيجية في المؤسسة الجزائرية، دراسة حالة لبعض المؤسسات، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، ٢٠١٢.
- حبيب، جمال شحاتة. (٢٠٠٩). الممارسة العامة منظور حديث في الخدمة الاجتماعية، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
- حسني، فوزي محمد (٢٠١٧). فاعلية برنامج تدريبي لتنمية مهارات التخطيط الاداري للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بجهاز رعاية الشباب الجامعي، بحث بمجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، جامعة حلوان، ع.٤٢.
- حسنيين، زغلول عباس. (٢٠٠٧). المشكلات المؤثرة على جودة تعليم طريقة خدمة الجماعة، مجلة دراسات فى الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية، ع ٢٢، كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، أبريل ٢٠٠٧.
- حسين. محمود محمد، (٢٠٠١). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين مستوى الأداء بالجهاز المصرفي، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التجارة، جامعة حلوان.
- حمدان، عروة محمد. (٢٠٢٠). تطوير التعليم في الجامعات السعودية من خلال تطبيق متطلبات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية. ج٨. ١٤. ١٥٦.
- راشد، أميرة. (٢٠٠٥). رؤية مقترحات لتطوير النظام التعليمي لكليات التربية، ابحاث الملتقي العربي الثاني للتربية والتعليم، التعليم العالي رؤى مستقبلية، بيروت، مؤسسة الفكر العربي.
- رضوان، محمود عبد الفتاح. (٢٠١٢). إدارة الجودة الشاملة فكر وفلسفة قبل أن يكون تطبيق، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، ط١، ص ١٤.
- رزق، محمود عبدالفتاح إبراهيم & عبدالصديق، أسامة سعيد. (٢٠١٠). مدخل القياس المتوازن للأداء كأداة لقياس فعالية التكاليف من منظور الجودة الشاملة بالتطبيق على مؤسسات التعليم العالي، ٩ مايو.
- سايح، عبد الله. بلعور، سليمان. (٢٠٢٠). تقييم الأداء من خلال بطاقة الأداء المتوازن في مؤسسات التعليم الجامعية الجزائرية جامعة غرداية أنموذجاً. مجلة الواحات للبحوث والدراسات. غرداية. مجلد ١٣. ع ٢. ديسمبر ٢٠٢٠.

- شعبان، عبد المجيد الطيب. (٢٠١٣). تقييم الأداء من منظور إستراتيجي، ليبيا، جامعة الزاوية، المجلة الجامعية، العدد الخامس عشر، المجلد الأول.
- شندي، محمد رضا. (د.ن). الجودة الكلية الشاملة والأيزو ٩٠٠٠ بين النظرية والتطبيق. ط٢. عامر، طارق عبد الرؤوف. البلاغ. مفهوم رعاية الشباب.
- عبد التواب، ناصر عويس (٢٠٠٠). التحديات التي تواجه الشباب الجامعي وتصور لدور الخدمة الاجتماعية في مواجهتها، بحث منشور بالمؤتمر السنوي ١١ كلية الخدمة الاجتماعية بالقطوم، القاهرة.
- عبد الحميد، يوسف محمد. (٢٠٠٣). العلاقة بين استخدام برنامج تدريبي وتحقيق التنمية المهنية للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بالمدن الجامعية، بحث منشور بالمؤتمر العلمي السنوي السادس عشر، المجلد الثالث، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة حلوان، ٢٠٠٣.
- عبد الرسول. عائشة، (2007). آليات طريقة تنظيم المجتمع في إزالة المعوقات التنظيمية التي تواجه الاخصائيين الاجتماعيين بمكاتب التسوية بحاكم الأسرة المصرية. بحث منشور في مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية. كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان. ع ٢٣، ج ٦.
- عبدالعال. عنتر محمد أحمد، (٢٠١٩). مدخل بطاقة قياس الأداء المتوازن-دراسة ميدانية على الأداء الاستراتيجي بالجامعات المصرية في ضوء جامعة سوهاج. المجلة التربوية. كلية التربية. جامعة سوهاج. ع ٦٢. يونيو ٢٠١٩.
- عبد القادر. صالح، (٢٠١٣). تقييم أداء العاملين باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، ماستر أكاديمي، الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورقله. كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التيسير.
- عبد المحسن. محمد توفيق، (د.ت). قياس الجودة والقياس المقارن، القاهرة، دار النهضة العربية.
- عبد المحسن. محمد توفيق، (٢٠٠٥ - ٢٠٠٦). اتجاهات حديثة في التقييم والتميز في الإدارة، ستة سيجما وبطاقة الأداء المتوازن، القاهرة، دار الفكر العربي.
- عبد المنعم. هناء حسين محمد، (٢٠٢٢). خريطة استراتيجية مقترحة للأداء المتوازن كنموذج لتحسين الأداء الاستراتيجي للجامعات في خدمة المجتمع. مجلة التربية. كلية التربية. جامعة الأزهر. ع ١٩٦. ج ١. أكتوبر ٢٠٢٢
- عبد النعيم. إيهاب محمد أحمد، (٢٠١٧). تحسين جودة إدارة الأخصائيين الاجتماعيين لمؤسسات رعاية الأيتام باستخدام مقياس الأداء المتوازن - دراسة مطبقة على الجمعيات

والمؤسسات العاملة في مجال رعاية الأيتام بأسوان، مجلة الخدمة الاجتماعية، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، يناير ٢٠١٧، ع ٥٦.
عبد الوهاب. ليلي عبد الوارث، (٢٠٠٩). الثقافة التنظيمية المدرسية وتحقيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، المؤتمر العلمي العشرون، ج ٣، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

عقيلي، عمر وصفي. (٢٠٠٠). مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، عمان، دار وائل للنشر.

علي. محمد حسين محمد، (٢٠١٨). دور المنظم الاجتماعي في تنمية الوعي بمخاطر الهجرة غير الشرعية لدى شباب الجامعات، بحث منشور بمجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الانسانية، جامعة حلوان، ع ٤٥، ج ٢.

عوجه، أزهار مراد. (٢٠١٠). العلاقة بين الأداء المتوازن وإدارة الجودة الشاملة وأثرها في القيمة المستدامة للمنظمة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.

عوض، فاطمة رشدي سويلم. (٢٠٠٩). تأثير الربط والتكامل بين مقياس الأداء المتوازن (BSC) ونظام التكاليف على أساس الأنشطة (ABC) في تطوير أداء المصارف الفلسطينية، ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، كلية التجارة.

غانم، بسام عمر؛ أبو سنيّة، عودة عبد الجواد (٢٠١٤). دور الشباب في التنمية الشاملة للمجتمع من وجهة نظر طلبة مؤسسات التعليم العالي في وكالة الغوث الدولية في الأردن، بحث منشور في جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، ع ٣٤، ج ٢، رام الله، جامعة القدس المفتوحة.

قاموس المعاني. (٢٠٢٤). رعاية الشّباب.

<https://www.almaany.com/ar/dict/arar/%D8%B1%D8%B9%D8%A7%D9%8A%D8%A9%D8%A7%D9%84%D8%B4%D8%A8%D8%A7%D8%A8/Date:5/2/2024>.

ليبي، خالد محمد عبد المنعم. (١٩٩٩). مدخل مقترح لتطوير فعاليات تقويم أداء منشآت الأعمال باستخدام نموذج التقويم المتوازن للأداء الإستراتيجي (BSC)، جامعة القاهرة، كلية التجارة.

مجمع اللغة العربية. (٢٠٠٤). المعجم الوسيط، القاهرة، مكتبة الشروق الدولية، ط٤، ص ١٤٥.

محمد، عبد الرحيم. (٢٠١٣). قياس الأداء وفلسفة إدارة الأداء في القطاع الحكومي، إدارة التخطيط الإستراتيجي.

مصطفى. أميمة حلمي، لاشين. كريمة محمد، (٢٠١٩). تصور مقترح لتحسين القرارات الجامعية بجامعة طنطا في ضوء تقييم الأداء بكلياتها باستخدام بطاقة الأداء المتوازن، مجلة كلية التربية بجامعة المنصورة، المجلد ١٠٦، العدد ١ (٣٠ إبريل/نيسان ٢٠١٩).
مرعى، هاشم. (٢٠٠٥). متطلبات تطوير الأداء المهني للأخصائيين الاجتماعيين العاملين بجمعيات تنمية المجتمع، بحث منشور بالمؤتمر العلمي السنوي السادس عشر، ٤-٥ مايو ٢٠٠٥، المجلد الثالث، كلية الخدمة الاجتماعية، جامعة الفيوم.

Alqriny, S. S; Albishi, A. A. (2023). Importance of the Total Quality in the Social Institutions. Journal of Humanities & Social Sciences, 7(1), 23–39. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.Q300322>

Ehsan Malik, Muhammed. Et al.(2010). The Impact of Service Quality on Students' Satisfaction in Higher Education Institutes of Punjab , Journal of Management Research, Vol. 2, No. 2, University of the Punjab, Pakistan.

Hoque, U.S.; Akhter, N.; Absar, N.; Khandaker, M.U.; Al-Mamun, A. (2023). Assessing Service Quality Using SERVQUAL Model: An Empirical Study on Some Private Universities in Bangladesh. Trends High. Educ. 2023, 2, 255–269. <https://doi.org/10.3390/higheredu2010013>.

<https://www.vocabulary.com/dictionary/mechanism> date: 17 / 12 / 2016
<http://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/mechanism> date: 17 / 12 / 2016

<http://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/%D8%A2%D9%84%D9%8A%D8%A9/> date: 17 / 12 / 2016

Linn, Robert. L. (2001). Reporting school quality in standards-based accountability systems (CRESST Policy Brief No. 3). Los Angeles: University of California, National Center for Research on Evaluation, Standards, and Student Testing (CRESST).

Machamer. Peter, Darden. Lindley, Carl F. Craver . (200٠). Thinking about Mechanisms, Philosophy of Science, The University of Chicago Press, Vol. 67, No. 1 (Mar., 2000).

Paul R. Niven, (2003). Balanced scorecard step – by – step for government and nonprofit agencies, New Jersey, John Wiley & Sons, New Jersey.

Rakich, Jonathon S. France, Richard G.(2001). the Balanced scorecard in healthcare Organization: A per formance measurement and strategic planning methosology", Hospital topics, vol 79, Issue summer.

Yidana P., Bawa G.M., Gariba H.A., Adabuga J.A. (2023), Service Quality in Higher Education Based on Students' Perspectives. British Journal of Education, Learning and Development Psychology 6(2), 22-41. DOI: 10.52589/BJELDP9FYKUGFI.