

التمكين الإداري كألية لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان

Administrative empowerment as a mechanism
for developing job performance for employees at
the Faculty of Social Work, Helwan University

الدكتورة بسمة عبد الله حسن عبد الله أحمد ربيع

مدرس بقسم التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية-جامعة حلوان

ملخص البحث:

تهدف الدراسة إلى: تحديد مستوى التمكين الإداري للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، تحديد مستوي تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، تحديد العلاقة بين التمكين الإداري وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، تحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، التوصل إلى آليات مقترحة لتفعيل إسهامات التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالتها وتم تطبيق الدراسة في كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، وتمثل المجال البشري للدراسة في المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان وعددهم (88) مفردة وتمثل المجال الزمني للدراسة في عملية جمع البيانات من الميدان والتي بدأت في الفترة من 2022/10/2م إلى 2022/10/31م وتم جمع البيانات من خلال استمارة استبيان للعاملين حول التمكين الإداري كألية لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان

الكلمات المفتاحية: التمكين الإداري-تطوير الأداء-الأداء الوظيفي.

Abstract

The study aims to: Determine the level of administrative empowerment for workers at the Faculty of Social Work, Helwan University, determine the level of job performance development for employees at the Faculty of Social Work, Helwan University, determine the relationship between administrative empowerment and the development of job performance for workers at the Faculty of Social Work, Helwan University, and identify the difficulties facing the contributions of administrative empowerment in Developing the job performance of the employees of the Faculty of Social Work, Helwan University, reaching proposed mechanisms to activate the contributions of administrative empowerment in developing the job performance of the employees of the Faculty of Social Work, Helwan University. This study is one of the descriptive studies that depicts and diagnoses reality and contributes to the analysis of its phenomena. Social Work, Helwan University, and their number is (88) single. It

represents the time domain of the study in the process of collecting data from the field, which began in the period from 10/2/2022 AD to 10/31/2022 AD. Data was collected through a questionnaire form for workers on administrative empowerment as a mechanism for developing job performance For employees of the Faculty of Social Work, Helwan University

Keywords: administrative empowerment - performance development - job performance.

تعتبر التنمية من أهم القضايا التي تخطي باهتمام دول العالم سواء المقدمة أو النامية , ولم يعد النظر إلي التنمية اليوم علي شأنها تعني النمو الاقتصادي وحده بل أخذ الاهتمام يتجه إلي محاولات التنمية البشرية , حيث أن الإنسان هو الأداة الأساسية لكل تقدم في المجتمع لذا كان من الضروري أن يزداد الاهتمام بالعنصر البشري (فهمي , 2015, ص9)

وتعتبر التنمية هي السبيل الوحيد لتتخلص مصر من المشكلات التي تواجهها , حيث إن الإنسان هو أساس عملية التنمية , لذلك فهي تتطلب الاستثمار الأمثل للموارد المادية والبشرية , ومشاركة أفراد المجتمع في مجالاتها المختلفة , لتحقيق التقدم والرفعي وأيضاً تحقيق الرعاية الاجتماعية لجميع فئات المجتمع (بركات , 2017 , ص 18)
لما كان الإنسان هو هدف التنمية وهو الوسيلة المؤدية إلي إنجاح أي تنمية من هذا يتضح أنه لا يتضح أنه لا تنمية بدون تنمية الإنسان نفسه أو بالمعني الأصح لا تنمية بدون التنمية البشرية (جمال الدين, 2020, ص377)

وفي الوقت الحالي وفي ظل الاهتمام المتزايد بالتنمية البشرية باعتبارها ذلك النوع من التنمية الموجه للإنسان والتي تهدف إلي الارتقاء بنوعية حياته وتوسيع نطاق اختياراته وقدراته إلي أقصى حد ممكن وتوظيف تلك القدرات أفضل توظيف في جميع الميادين الاقتصادية والاجتماعية والثقافية (ناجي، محمود، 2007، ص5).

إن محور عملية التنمية هو إحداث التغييرات الاجتماعية والسلوكية التي تزيد من قدرة المجتمع علي الاستفادة من طاقاته البشرية التي بدورها تعمل في جميع نشاطات المجتمع فيتحقق بذلك تنمية وتقدم المجتمع (الغرابية, 2010, ص63)

وتحتل الموارد البشرية المرتبة الأساسية في الاهتمام على مستوى العالم المعاصر باعتبارها أهم عنصر من عناصر التنمية وتجمع دول العالم المتقدمة والنامية

على إعداد برامج شاملة مما يؤدي إلى تقدم كبير في تحقيق الرفاهية البشرية (السلمي, 1997 ص9)

كما أن الموارد البشرية تعبيراً عن الثروة الأساسية في أي منظمة إنتاجية أو خدمية وهي عنصر الإنتاج الرئيسي والأهم وتضم الموارد البشرية كل الأفراد العاملين في المنظمة، حيث يحتل العنصر البشري مكانة محورية بالنسبة لعمليات الإنتاج لأنه العنصر الذي يتسم بالحيوية والتغير والتنوع مما يزيد من أهمية ومكانة العنصر البشري (ناجي, 4 201, ص 285)

حيث يمكن استغلال الموارد البشرية من أجل تحقيق رفاهية المجتمع والنهوض به وتمثل الأساس الأول كأداة لتحقيق الأهداف فهي العامل الأساسي الذي يقوم بتوظيف كل ما لديه من مجالات اقتصادية واجتماعية وثقافية من أجل خدمة المجتمع وتطويره (عباس , 2019 ص93)

يكمن الهدف العام لإدارة الموارد البشرية في التأكيد علي قدرة المنظمة علي النجاح من خلال الأشخاص ويمكن أن يمكن أنظمة إدارة الموارد البشرية مصدر إمكانيات المنظمة التي تسمح بالتعلم والاستفادة من الفرص الجديدة (أرمسترونج , 2009, ص17)

وأصبحت المنظمات والمؤسسات ضرورة في حياة البشرية وتزايد أهميتها يوماً بعد يوم بحكم التغير وتعدد الحاجات الإنسانية وارتقائها وأنها من صنع البيئة والمجتمع وتعكس حاجات المجتمع وعائداها وأهدافها تجاه مقابلة الحاجات وتحقيق التنمية في البيئة والمجتمع (السروجي , 2013, ص11)

والتمكين الإداري يعتبر من الأساليب الإدارية الحديثة التي تتبناها الإدارات المعاصرة فهو قائم علي تعزيز الثقة بين الإدارة والعاملين ومنحهم حرية المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطة والتحفيز ومنحهم حرية المشاركة (اندرأوس , معاينة 2008, ص75)

كما تسعى عملية الأداء المهني إلى تحقيق هدف أساسي هو أخصائي اجتماعي مهياً لإتقان عمله بعد التخرج وقادر علي العمل مع المواقف ومجموعات متنوعة من الأنساق لتقديم الخدمات والبرامج والمشروعات التي تسهم في إشباع الاحتياجات (علي , 2013, ص 41)

حيث يعد مفهوم التمكين الإداري للعاملين من المفاهيم الحديثة التي تساعد الإدارة علي معالجة بعض المشاكل وتوسيع مشاركة العاملين في وضع الخطط اتخاذ القرار وهذا التوجه قد ينعكس في زيادة الاداء الوظيفي لدي العاملين في المنظمة وشعورهم بالراحة والقبول بالمهام والواجبات المكلفة اليهم (عبدالحسين, 2012, ص56)

ويعد مفهوم التمكين الإداري من المفاهيم المهمة التي تساعد في رفع أداء الموظفين من خلال توزيع المهام والواجبات ومقابلة جهودهم بالحوافز التي تناسب مع الجهود المبذولة مما يساهم في رفع أدائهم (المطلق , 2020, ص 20)

وتتمثل الركائز الأساسية للتمكين الإداري في عملية التدريب التي تهدف إلي إكساب العاملين المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة للقيام بمهامهم الوظيفية بمهارة (حمزة , 2015, ص136)

ويتطلب قياس الكفاءة أساليب ونماذج يمكن أن تساعد علي تحديد الأداء الفعلي كما ونوعا لتحديد درجة ومستوي الكفاءة , لأن الكفاءة في إنجاز العمل وأداء الأدوار بصورة صحيحة (السروجي, ص452)

يشير الأداء الوظيفي إلي درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو ما يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير للطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس علي أساس النتائج التي حققها الفرد، فمثلا الطالب الذي يبذل جهدا كبيرا في الاستعداد لامتحان، ولكنه يحصل علي درجات منخفضة، وفي مثل هذه الحالة يكون الجهد المبذول عالي بينما الأداء منخفض (حسن , 2003م, ص209)

ويحتل الاداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي مؤسسة كانت باعتبارها الناتج النهائي لمحصلة جميع الانشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة لأن المنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين أداء متميز ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الاداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها (خزام, 2018، ص 154).

وتعتبر الجامعة منظمة استراتيجية تؤثر وتتأثر بالمجتمع المحلي والعالمي بما فيه من قوي وفرص وتهديدات والجامعة تساعد من خلال التعليم العالي إلي توفير الكوادر

البشرية في التخصصات المختلفة اللازمة لسد حاجات أسواق العمل من المهن المتعددة)
فهيمى , 2014 , ص 285)

ولقد اهتمت العلوم الاجتماعية والإنسانية بتطوير المنظمة وذلك بهدف إحداث
تغييرات إيجابية في المنظمة مما يجعلها أكثر قدرة علي حل المشكلات وتقديم الخدمات
بكفاءة وفعالية (أبو النصر , 2012 , ص18)

وهناك علاقة تبادلية بين الخدمة الاجتماعية من خلال أخصائيتها الاجتماعيين
وبين الرعاية الاجتماعية التي تحتاج لجهود أولئك الأخصائيين من حيث تدخلهم المهني
وما يمتلكونه من خبرات ومعارف ومهارات مختلفة يستعان بها في توفير كافة الحقائق
المتعلقة بالفئات المختلفة التي تحتاج لخدمات الرعاية الاجتماعية ومن خلال تلك الجهود
تسعي الرعاية الاجتماعية لإيجاد تغيير اجتماعي يحقق مصلحة الأفراد والمجتمعات التي
تعمل في إطارها (زيد , 2020 , ص24)

وتتشارك جهود الخدمة الاجتماعية مع جهود مؤسسات رعاية الشباب في تزويد
الشباب بالقيم الصالحة بما يتماشى مع قيم ومعتقدات المجتمع وثقافته، بحيث تعين الشباب
علي المشاركة في خطط وبرامج وأنشطة تلك المؤسسات من خلال استثمارهم لطاقاتهم
وخبراتهم (الورداني, 2021, ص223)

حيث تعبر التنمية والخطط و البرامج والمشروعات عن الحاجات والمطالب
وتصارع الغايات والأهداف متوافقة مه المصالح العامة والاهتمامات المشتركة مما يعزز
الثقة ويدعم المشاركة والتعاون والتضامن لتحقيق الغايات و الأهداف (السروجي , 2009
, ص 66)

حيث أن التخطيط عملية جماعية يشارك فيها أفراد المجتمع وتتكامل الأدوار
المهنية للمخططين بمشاركة ممثلي أفراد المجتمع التي تكون بمثابة ضبط وتوجيه ورقابة
للخطة وتزويدهم بالحاجات والمشكلات والآراء والافكار لترشيد القرار التخطيطي
(السروجي , 2012 ، ص 484)

وللتخطيط أهمية في زيادة معدلات التمكين الإداري فعندما يكون لدي المؤسسات
عاملين يتم تقديرهم فإنهم يرفضون قبول ظروف الطاقة القديمة ولاشك أن التركيز علي
مفهوم تمكين العاملين هو عنصر أساسي للمؤسسات وتطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة

والتخطيط الشامل للأداء. فإن تمكين العاملين أحد المتطلبات الأساسية للتطبيق الناجح لمفاهيم الإدارة الحديثة (العتيبي , 2020 , 37)
ثانياً: الدراسات السابقة :

المحور الأول :- الدراسات المرتبطة بالتمكين الإداري :-

- 1-دراسة (Zairi (2002 استهدفت الدراسة تحديد اتجاهات العاملين نحو تطبيق التمكين الإداري في الشركات وتوصلت الدراسة إلي أن مشاركة العاملين في اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية من أبعاد التمكين في تمكين الشركات
- 2-دراسة إبراهيم (2014) تحديد أبعاد التمكين الإداري في تحسين عملية اتخاذ القرار وتوصلت الدراسة وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة احصائية بين متغيرات أبعاد التمكين الإداري وبين عملية اتخاذ القرار
- 3-دراسة (سالم , 2016)استهدفت الدراسة التعرف على دور استراتيجيات التمكين في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب وتوصلت الدراسة إلي أن تصورات العاملين في المجلس الأعلى للشباب نحو استراتيجية التمكين جاءت بدرجة متوسطة، وأن تصوراتهم نحو مستوى وظائف إدارة الموارد البشرية في المجلس الأعلى للشباب جاءت بدرجة مرتفعة (الطراونة , 2016)
- 4- دراسة (مقبول والقرشي 2021) استهدفت الدراسة معرفة أثر التمكين الإداري علي قادة المستقبل وفق رؤية 2030 وتوصلت الدراسة إلي وجود أثر للتمكين الإداري من خلال مستوي العمل الجماعي ومستوي تنمية السلوك الابداعي علي إعداد قادة المستقبل وفق2030
- 5-دراسة اسماعيل (2021) استهدفت الدراسة تحديد مستوي أبعاد التمكين الإداري للعاملين بجامعة حلوان وتوصلت الدراسة إلي مستوي أبعاد التمكين الإداري للعاملين بجامعة حلوان متوسطاً ()
- 6-دراسة عبدالكريم (2022) استهدفت الدراسة تحديد مستوي التمكين الإداري بالمؤسسات الأهلية بجمعية مصر المحروسة وتوصلت الدراسة إلي أن مستوي التمكين الإداري بالمؤسسات الأهلية كما يحدده العاملون و المسئولون قد جاء مرتفعاً (عبداللطيف , 2022)

المحور الثاني :

دراسات مرتبطة بتطوير الأداء الوظيفي :

- 1- دراسة علي (2012) استهدفت الدراسة تحديد الاحتياجات اللازمة وزيادة وعيهم وتوصلت الدراسة إلي ضعف أداء الأخصائيين الاجتماعيين المخططين وتوصلت الدراسة إلي ضرورة تزويد الأخصائيين الاجتماعيين المخططين بالمعارف والمهارات التي تزيد من أدائهم
- 2-دراسة السيد (2015) استهدفت الدراسة إلي تحديد مستوى كفاءة أداء العاملين بقطاع المجلس القومي للشباب بوزارة الشباب والرياضة وتوصلت الدراسة إلي أن مستوى كفاءة أداء العاملين جاء متوسط
- 3-إبراهيم (2014) إستهدفت الدراسة تحديد متطلبات تحقيق جودة الأداء المهني للأخصائي الاجتماعي وتوصلت الدراسة إلي أنه لتحقيق جودة الإعداد المهني لابد من توفير مؤسسات تدريبية بكفاءة عالية بما فيها من موارد وإمكانيات وإشراف متميز
- 4- دراسة بومجان (2018) استهدف الدراسة التعرف علي أثر تأهيل الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة وتوصلت الدراسة إلي أن مستوى التأهيل جاء بدرجة متوسطة وأكدت علي أهمية التمكين الإداري وأبعاده كالتحفيز في المحفزات المادية والمعنوية وأيضا التدريب من خلال الاحتياجات التدريبية
- 5- دراسة حسين والفرزاني (2020) استهدف الدراسة التعرف علي أثر التطوير التنظيمي في كفاءة أداء العاملين وذلك من خلال استخدام البرنامج الإحصائي المعروف بـ(SPSS)، وتوصلت الدراسة وجود علاقة ذات تأثير معنوي بين المتغيرات المستقلة المختلفة وتحسين كفاءة أداء العاملين، و العمل على تدريب الموظفين بشكل مستمر لتحسين أدائهم التنظيمي

تحليل والاستنتاج :

- 1- دراسة (2002,Yasar,Zairi)و دراسة (إبراهيم 2014) مشاركة العاملين في اتخاذ القرار وتحمل المسؤولية
- 2- دراسة حسين والفرزاني (2020) و دراسة السيد (2015) و تحسين كفاءة أداء العاملين، و العمل على تدريب الموظفين بشكل مستمر لتحسين أدائهم
- 3- دراسة (اسماعيل 2021) تنمية المهارات القيادية لدي العاملين بجامعة حلوان

4- دراسة علي (2012) و دراسة (عديلة و بومجان 2018) ضرورة تزويد الأخصائيين الاجتماعيين المخططين بالمعارف والمهارات التي تزيد من أدائهم و أهمية التمكين الادراي وأبعاده كالتحفيز في المحفزات المادية والمعنوية وأيضا التدريب من خلال الاحتياجات التدريبية

1- أكدت بعض الدراسات علي أهمية التمكين الادراي الذي أصبح ضرورة في كافة المؤسسات

2- أهمية الأداء الوظيفي في تطوير أداء المؤسسة

3- قياس مستوي التمكين الادراي للعاملين في كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان كألية لتطوير الأداء الوظيفي

واستنباطاً مما سبق يمكن القول أنه بعد أن قامت الباحثة بمراجعة الاديبيات التي تناولت موضوع الدراسة من خلال الرجوع إلي التراث النظري والإطار التصوري الموجه للدراسة والرجوع إلي الدراسات السابقة ومن هنا يمكن تحديد المشكلة البحثية في القضايا الآتية :

- (1) ما مستوى التمكين الإداري للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
- (2) ما مستوي تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
- (3) ما العلاقة بين التمكين الإداري وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
- (4) ما الصعوبات التي تواجه إسهامات التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.

ثالثاً: أهمية الدراسة :

- 1- الاهتمام الدولي والاقليمي والمحلي بالتمكين الإداري كأحد المفاهيم الإدارية ومساهمته في تحقيق أهداف الإدارة
- 2- بناء وعي فردي وجماعي بين جميع العاملين بمؤسسات رعاية الشباب بأهمية التمكين الإداري
- 3- الاهتمام المتزايد بالموارد البشرية وتطوير وتنمية قدراتهم ومهاراتهم من خلال التعليم والتدريب واكتسابهم الخبرات وتحقيق التحفيز والابداعي المؤسسي
- 4- تمثل الأداء الوظيفي مؤشراً فعال في أداء المؤسسة وتحقيق أهداف العاملين

5-مساعدة ادارة الكلية على توفير المناخ الذي يساعد علي تمكين العاملين في التطوير
مما يعكس ايجابيا علي التزام العاملين وتطوير الاداء

▪ رابعاً: أهداف الدراسة:

- (1) تحديد مستوى التمكين الإداري للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
- (2) تحديد مستوي تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
- (3) تحديد العلاقة بين التمكين الإداري وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
- (4) تحديد الصعوبات التي تواجه إسهامات التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
- (5) التوصل إلي آليات مقترحة لتنفيذ إسهامات التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.

▪ خامساً : فروض الدراسة:

يتحدد الفرض الرئيس للدراسة في:

" توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التمكين الإداري وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان ":

وينبثق من هذا الفرض الرئيس الفروض الفرعية التالية:

1. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين شفافية نظم المعلومات وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
2. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التدريب وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
3. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين تفويض السلطة وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
4. توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التحفيز وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.

سادساً : مفاهيم الدراسة :

أولاً : مفهوم التمكين الإداري :

التمكين لغوياً :-

التمكين لغة : فإن مكن له في الشيء أي جعل له عليه سلطاناً وقدرة وسهل ويسر عليه سلطاناً وقدرة وسهل ويسر عليه (مجمع اللغة العربية , 2004)

مصدراً للفعل مكن ويقال منكه الله من الشيء تمكيناً أو أمكنه منه واستمكن الرجل من الشيء وتمكن منه وفلان لا يمكنه النهوض

كما يعرف التمكين بأنه الاجراء الذي يعطي بمقتضاه العاملين سلطة ومسئولية حل المشكلات وتحديد البدائل السياسات لتحقيق الأهداف وتحديد أساليب العمل (حسين , 2012, ص 14)

يعرف التمكين الإداري تزويد العاملين بالسلطة والمعرفة والموارد اللازمة لتحقيق أهداف (Goestsck, 2000, p. 28)

ويعتبر التمكين يعتبر معضلة في حد ذاته لانه حسب قوله إذا أعطيت القوة من المنظمة أو أفراد يمتكونها فإن المانح عموماً يعطي من منطلق قوة (ناجي , 2014, ص30)

ويعرف التمكين في الخدمة الاجتماعية عملية يقصد بها زيادة القدرة والقوة السياسية والشخصية للفرد أو للأسرة أو الجماعة بحيث يكون بمقدور هؤلاء منفردين أو مجتمعين أن يتخذوا القرارات المعنية بشئون حياتهم دون التبعية والاعتماد علي أحد آخر (ناجي , 2014 , ص 53)

التعريف الاجرائي :

- 1- منح الافراد الحرية في مجال عملهم لتطوير أدائهم بهدف تطوير المؤسسة
- 2- مشاركة السلطة مع المرؤوسين في صناعة القرارات من خلال منح السلطة
- 3- يمثل العملية التي يسمح من خلالها للعاملين بالمشاركة في الحصول علي المعلومات -التدريب- تفويض السلطة - التحفيز (

ثانياً الأداء الوظيفي :

ويعرف الاداء في اللغة علي أنه أدي الشيء أي قام به أو تأدي الأمر -أنجر الاداء التأدية (مجمع اللغة العربية , 2000, ص10)

الأداء المهني هو القيام بأعباء الوظيفية من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء (بدوي , 1995, 260)

ويعرف الأداء الوظيفي: علي أنه إنتاجية وفاعلية وكفاءة الخدمة التي يقدمها الموظف للقيام بمتطلبات وظيفيه (Barker, 1999, p236)

ويقصد بالأداء المهني هو القيام بأعباء الوظيفية التي يقوم بها الشخص من مسؤوليات وواجبات وفقاً للعمل المفروض أداءه من العامل المدرب (أبو النصر, 2008, ص56) ويرى (Wheelen & Hunger (2002) أن الأداء هو النتيجة النهائية للنشاط (p243).

التعريف الاجرائي :

1- قيام العاملين بالمهام والواجبات المطلوبة طبقاً للقوانين المحددة التي تسعى الإدارة لتحقيقها

2- الجهود التي يبذلها الأخصائي برعاية الشباب

3- القدرة على استثمار الموارد والامكانيات المتاحة برعاية الشباب

4- قيام الاخصائي بإنجاز المهام الموكلة له (تطوير البرامج والأنشطة - القدرة علي انجاز العمل - القدرة علي اتخاذ القرار - تطوير أساليب العمل)

▪ الإجراءات المنهجية للدراسة:

(1) منهجية الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي يمكن من خلالها الحصول علي معلومات دقيقة تصور الواقع وتشخصه وتسهم في تحليل ظواهره، وتعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالتها، لذا فالدراسة الحالية تستهدف تحديد العلاقة بين التمكين الإداري (كمتغير مستقل) وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان (كمتغير تابع). واعتمدت الدراسة على استخدام منهج المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان. وتوزيعهم كالتالي:

جدول رقم (1) يوضح توزيع العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان مجتمع الدراسة

العدد	البيان	م	العدد	البيان	م
3	مكتب عميد الكلية	11	1	المدير العام	1
1	الأقسام العلمية	12	11	الشئون الإدارية	2
3	وكيل الكلية لشئون التعليم والطلاب	13	14	شئون الطلاب	3
2	وكيل الكلية لشئون الدراسات العليا والبحوث	14	8	رعاية الشباب	4
3	وكيل الكلية لشئون البيئة وخدمة المجتمع	15	6	المكتبة	5
1	العلاقات الثقافية	16	4	الدراسات العليا	6
2	وحدة القياس والتقويم الطلابي	17	6	التوريدات	7
4	الوحدة العلاجية	18	5	الشئون المالية	8
10	العمال	19	3	وحدة ضمان الجودة	9
88	الإجمالي		1	مركز بحوث وتدريب القادة	10

(2) مجالات الدراسة:

(أ) المجال المكاني:

تمثل المجال المكاني للدراسة في كلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.

(ب) المجال البشري:

تمثل المجال البشري للدراسة في المسح الاجتماعي الشامل للعاملين بكلية الخدمة

الاجتماعية جامعة حلوان وعددهم (88) مفردة، وتوزيعهم كالتالي:

جدول رقم (2) يوضح توزيع العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان المجال

البشري للدراسة

البيان	العدد الكلي للعاملين	العينة الأساسية	عينة الصدق والثبات	العينة المستبعدة "العمال"	عاملين لم يتم التواصل معهم
العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان	88	62	10	10	6

(ج) المجال الزمني:

تمثل المجال الزمني للدراسة في عملية جمع البيانات من الميدان والتي بدأت في

الفترة من 2022/10/2 إلى 2022/10/31م.

(3) أدوات الدراسة:

تمثلت أدوات جمع البيانات في:

- استمارة استبيان للعاملين حول التمكين الإداري كآلية لتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان:
- بناء استمارة استبيان العاملين في صورتها الأولية اعتماداً على التراث النظري الموجه للدراسة، والدراسات السابقة المرتبطة بالدراسة.
- اشتملت استمارة استبيان العاملين على المحاور التالية: البيانات الأولية، وأبعاد التمكين الإداري، وأبعاد تطوير الأداء الوظيفي، والصعوبات التي تواجه إسهامات التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، ومقترحات تفعيل إسهامات التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان.
- وقد أجرت الباحثة الصدق الظاهري لاستمارة استبيان العاملين بعد عرضها عدد (5) محكمين من أعضاء هيئة التدريس بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان لإبداء الرأي في صلاحية الأداة من حيث السلامة اللغوية للعبارة وارتباطها بأبعاد الدراسة، وقد تم الاعتماد على نسبة اتفاق لا تقل عن (80%)، وبناء على ذلك تم صياغة الاستمارة في صورتها النهائية.
- تم حساب ثبات الأداة باستخدام معامل ثبات (ألفا - كرونباخ) لقيم الثبات التقديرية لاستمارة استبيان العاملين، وذلك بتطبيقها على عينة قوامها (10) مفردات من العاملين (خارج إطار مجتمع الدراسة). وبلغ معامل الثبات (0.97)، وهو مستوى مناسب للثبات الإحصائي.
- (4) تحديد مستوى أبعاد التمكين الإداري وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان:
للحكم على مستوى أبعاد التمكين الإداري وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان، بحيث تكون بداية ونهاية فئات المقياس الثلاثي: نعم (ثلاثة درجات)، إلى حد ما (درجتين)، لا (درجة واحدة)، تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، ولتحديد طول خلايا المقياس الثلاثي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى = أكبر قيمة - أقل قيمة (3 - 1 = 2)، تم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية المصحح ($0.67 = 3/2$) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى

أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي:

جدول رقم (3) يوضح مستويات المتوسطات الحسابية لأبعاد الدراسة

المستوى	القيم
مستوى منخفض	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1 إلى 1.67
مستوى متوسط	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 1.68 إلى 2.34
مستوى مرتفع	إذا تراوحت قيمة المتوسط للعبارة أو البعد من 2.35 إلى 3

(5) أساليب التحليل الكيفي والكمي:

اعتمد الدراسة في تحليل البيانات على الأساليب التالية:

- (أ) أسلوب التحليل الكيفي: بما يتناسب وطبيعة موضوع الدراسة.
- (ب) أسلوب التحليل الكمي: تم معالجة البيانات من خلال الحاسب الآلي باستخدام برنامج (SPSS.V. 24.0) الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد طبقت الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والمدى، ومعامل (ألفا. كرونباخ) للثبات، وتحليل الانحدار البسيط، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل التحديد، واختبار (ت) لعينتين مستقلتين، وتحليل التباين أحادي الاتجاه.

■ **نتائج الدراسة الميدانية:**

المحور الأول: وصف العاملين مجتمع الدراسة:

جدول رقم (4) يوضح وصف العاملين مجتمع الدراسة (ن=62)

م	المتغيرات الكمية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	السن	40	6
2	عدد سنوات الخبرة في مجال العمل	16	4
م	النوع	ك	%
1	ذكر	11	17.7
2	أنثى	51	82.3
	المجموع	62	100
م	المؤهل الدراسي	ك	%
1	مؤهل متوسط	8	12.9
2	مؤهل فوق متوسط	11	17.7
3	مؤهل جامعي	37	59.7
4	دراسات عليا	6	9.7
	المجموع	62	100

يوضح الجدول السابق أن:

- متوسط سن العاملين (40) سنة و بانحراف معياري (6) سنوات تقريباً.
 - متوسط عدد سنوات الخبرة في مجال العمل (16) سنة و بانحراف معياري (4) سنوات تقريباً.
 - أكبر نسبة من العاملين إناث بنسبة (82.3%)، بينما الذكور بنسبة (17.7%).
 - أكبر نسبة من العاملين حاصلين علي مؤهل جامعي بنسبة (59.7%)، يليها الحاصلين علي مؤهل فوق متوسط بنسبة (17.7%)، ثم الحاصلين علي مؤهل متوسط بنسبة (12.9%)، وأخيراً الحاصلين علي دراسات عليا بنسبة (9.7%).
- المحور الثاني: أبعاد التمكين الإداري للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان:
- (1) شفافية نظم المعلومات:

جدول رقم (5) يوضح شفافية نظم المعلومات (ن=62)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						م	لعبارة
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.47	2.76	1.6	1	21	13	77.4	48	1	تهتم الإدارة بتوفير المعلومات اللازمة بعمل العاملين داخل الإدارة
4	0.58	2.61	4.8	3	29	18	66.1	41	2	تساهم الاتصالات المستمرة بروسائي في مهامى الإدارية
7	0.62	2.48	6.5	4	38.7	24	54.8	34	3	تتبع المؤسسة نظام الإدارة الالكترونية في العمل
8	0.62	2.45	6.5	4	41.9	26	51.6	32	4	تتعدد وسائل الاتصال المستخدمة في العمل
6	0.59	2.55	4.8	3	35.5	22	59.7	37	5	يوجد قنوات اتصال فعالة بالإدارة
2	0.58	2.63	4.8	3	27.4	17	67.7	42	6	أشارك زملائي المعلومات والبيانات اللازمة لاتجاز المهام
5	0.56	2.56	3.2	2	37.1	23	59.7	37	7	توفير آليات لمشاركة العاملين في صياغة أهداف المؤسسة
3	0.49	2.61	-	-	38.7	24	61.3	38	8	تتميز القواعد والإجراءات المنظمة للعمل بداخل الإدارة بدقة
مستوى مرتفع	0.42	2.58	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى شفافية نظم المعلومات كأحد أبعاد التمكين الإداري للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.58)، ومؤشرات ذلك

وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تهتم الإدارة بتوفير المعلومات اللازمة بعمل العاملين داخل الإدارة بمتوسط حسابي (2.76)، يليه الترتيب الثاني أشرك زملائي المعلومات والبيانات اللازمة لانجاز المهام بمتوسط حسابي (2.63)، ثم الترتيب الثالث تتميز القواعد والإجراءات المنظمة للعمل بداخل الإدارة بدقة بمتوسط حسابي (2.61)، وأخيراً الترتيب الثامن تتعدد وسائل الاتصال المستخدمة في العمل بمتوسط حسابي (2.45) قد يرجع ذلك اهتمام الإدارة بتوفير المعلومات اللازمة بعمل العاملين وفتح قنوات اتصال فعالة للعاملين ما يساهم في تطوير الاداء الوظيفي وهذا ما أكدت عليه دراسة (علي، 2012) علي ضرورة شفافية نظم المعلومات وضرورة تزويد العاملين بالمعلومات والمعارف التي تزيد من أدائهم وتحقيق أهداف المؤسسة .

(2) التدريب:

جدول رقم (6) يوضح التدريب (ن=62)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
2	0.59	2.52	4.8	3	38.7	24	56.5	35	تهتم بالإدارة بتطوير قدرات العاملين فيها	1
1	0.56	2.53	3.2	2	40.3	25	56.5	35	تستعين بالإدارة بخبراء في مجال الدورات التدريبية	2
3	0.65	2.5	8.1	5	33.9	21	58.1	36	تضع بالإدارة خطط تدريبية لرفع كفاءة العاملين بها	3
4	0.64	2.42	8.1	5	41.9	26	50	31	يتم تصميم خطة تدريبية ومعلنة لدي العاملين بالمؤسسة	4
7	0.64	2.31	9.7	6	50	31	40.3	25	عقد دورات تدريبية لتنمية المهارات الإدارية لدي الأخصائيين	5
6	0.62	2.31	8.1	5	53.2	33	38.7	24	توفير وسائل للتدريب والتطوير بداخل الإدارة	6
5	0.59	2.32	6.5	4	54.8	34	38.7	24	تمنح الإدارة العاملين الحرية في إصدار القرارات	7
مستوى مرتفع	0.42	2.41	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التدريب كأحد أبعاد التمكين الإداري للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.41)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب

المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تستعين بالإدارة بخبراء في مجال الدورات التدريبية بمتوسط حسابي (2.53)، يليه الترتيب الثاني تهتم بالإدارة بتطوير قدرات العاملين فيها بمتوسط حسابي (2.52)، ثم الترتيب الثالث تضع بالإدارة خطط تدريبية لرفع كفاءة العاملين بها بمتوسط حسابي (2.5)، وأخيراً الترتيب السابع عقد دورات تدريبية لتنمية المهارات الإدارية لدي الأخصائيين بمتوسط حسابي (2.31) وقد يعكس ذلك مدي الاهتمام بالتدريب وعقد برامج تدريبية لإكساب العاملين العديد من المهارات وهذا ما أكدت عليه دراسة (حسين والفراني، 2020) العمل على تدريب الموظفين بشكل مستمر لتحسين أدائهم التنظيمي

(3) تفويض السلطة:

جدول رقم (7) يوضح تفويض السلطة (ن=62)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
3	0.57	2.5	3.2	2	43.5	27	53.2	33	1	تثق الإدارة في قدرات العاملين في أداء المهام الموكلة لهم
4	0.59	2.5	4.8	3	40.3	25	54.8	34	2	يلتزم العاملون بحدود الصلاحيات الممنوحة لهم عند تفويضهم
1	0.56	2.58	3.2	2	35.5	22	61.3	38	3	تمنح الإدارة الصلاحيات للعاملين من ذوي الخبرة والمهارة
2	0.53	2.56	1.6	1	40.3	25	58.1	36	4	يتمتع العاملون بدرجة عالية من الحرية عند أداء الأعمال الموكلة لهم
8	0.65	2.34	9.7	6	46.8	29	43.5	27	5	تسمح الإدارة للعاملين بالاستقلالية في اتخاذ القرارات
5	0.57	2.48	3.2	2	45.2	28	51.6	32	6	توفر الإدارة للعاملين المرونة المناسبة في العمل
6	0.56	2.45	3.2	2	48.4	30	48.4	30	7	تمنح الإدارة العاملين الحرية في إصدار القرارات
7	0.62	2.44	6.5	4	43.5	27	50	31	8	يقدر رؤسائي إنجازاتي المهمة في العمل بداخل الإدارة
مستوى مرتفع	0.42	2.48	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تفويض السلطة كأحد أبعاد التمكين الإداري للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.48)، ومؤشرات ذلك

وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تمنح الإدارة الصلاحيات للعاملين من ذوي الخبرة والمهارة بمتوسط حسابي (2.58)، يليه الترتيب الثاني يتمتع العاملین بدرجة عالية من الحرية عند أداء الأعمال الموكلة لهم بمتوسط حسابي (2.56)، ثم الترتيب الثالث تنثق الإدارة في قدرات العاملين في أداء المهام الموكلة لهم بمتوسط حسابي (2.5)، وأخيراً الترتيب الثامن تسمح الإدارة للعاملين بالاستقلالية في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (2.34) وقد يعكس ذلك ضرورة تمكين العاملين من خلال تفويض السلطات من قبل الإدارة العليا وتحقيق الديمقراطية وتطوير الأداء الوظيفي بداخل المؤسسة وهذا ما أكدت عليه دراسة (حسام محمد 2021)

(4) التحفيز:

جدول رقم (8) يوضح التحفيز (ن=62)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						م	العبارات
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
3	0.67	2.42	9.7	6	38.7	24	51.6	32	1	تعد كفاءة العاملين معياراً في نظام الترقية لهم في العمل
3	0.67	2.42	9.7	6	38.7	24	51.6	32	2	تمنح الإدارة حوافز تقدير لجهود فريف العمل
5	0.63	2.35	8.1	5	48.4	30	43.5	27	3	تقدر الإدارة جهودي في العمل
2	0.56	2.44	3.2	2	50	31	46.8	29	4	تحرص الإدارة علي تحسين ظروف العمل
4	0.6	2.35	6.5	4	51.6	32	41.9	26	5	تشجع الإدارة العاملين القيام بأفكار إبداعية في العمل
1	0.72	2.45	12.9	8	29	18	58.1	36	6	تعد كفاءة العاملين معياراً مهماً في نظام الترقية في العمل
مستوى مرتفع	0.5	2.41	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التحفيز كأحد أبعاد التمكين الإداري للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.41)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تعد كفاءة العاملين معياراً مهماً في نظام الترقية في العمل بمتوسط حسابي (2.45)، يليه الترتيب الثاني تحرص الإدارة علي تحسين ظروف العمل بمتوسط حسابي (2.44)، ثم الترتيب الثالث تعد كفاءة العاملين معياراً في نظام

الترقية لهم في العمل، وتمنح الإدارة حوافز تقدير لجهود فريف العمل بمتوسط حسابي (2.42)، وأخيراً الترتيب الخامس تقدر الإدارة جهودهم في العمل بمتوسط حسابي (2.35). وهذا يؤكد أن التحفيز الإيجابي يساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين وتحقيق أهداف المؤسسة وهذا ما أكدته دراسة (عديلة و بومان 2018).

▪ مستوى التمكين الإداري للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان ككل:
 جدول رقم (9) يوضح مستوى التمكين الإداري للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان ككل (ن=62)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	شفافية نظم المعلومات	2.58	0.42	مرتفع	1
2	التدريب	2.41	0.42	مرتفع	3
3	تفويض السلطة	2.48	0.42	مرتفع	2
4	التحفيز	2.41	0.5	مرتفع	4
	أبعاد التمكين الإداري ككل	2.47	0.38	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى التمكين الإداري للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.47)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول شفافية نظم المعلومات بمتوسط حسابي (2.58)، يليه الترتيب الثاني تفويض السلطة بمتوسط حسابي (2.48)، ثم الترتيب الثالث التدريب بمتوسط حسابي (2.41) وانحراف معياري (0.42)، وأخيراً الترتيب الرابع التحفيز بمتوسط حسابي (2.41) وانحراف معياري (0.5) قد يعكس ذلك حرص العاملين بواجباتهم الوظيفية وتحمل المسؤولية والحماس والابتكار والقدرة على المشكلات وتحقيق الابداع الوظيفي في العمل .

المحور الثالث: أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان:

(1) الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات:

جدول رقم (10) يوضح الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات (ن=62)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
5	0.59	2.47	4.8	3	43.5	27	51.6	32	توفر الإدارة للعاملين الفرصة لاستثمار الموارد في الأنشطة	1
1	0.64	2.55	8.1	5	29	18	62.9	39	تقدر الإدارة جهود العاملين واستثمار قدراتهم	2
2	0.65	2.52	8.1	5	32.3	20	59.7	37	تشجع الإدارة العاملين بصرف حوافز مالية عند القيام بأعمال إضافية	3
6	0.62	2.42	6.5	4	45.2	28	48.4	30	تستثمر الإدارة الأفكار الإبداعية لدى العاملين	4
4	0.59	2.48	4.8	3	41.9	26	53.2	33	توفير تقييم للعاملين المتواجدين في مناصب	5
3	0.59	2.5	4.8	3	40.3	25	54.8	34	يتوفر داخل المؤسسة الإمكانيات اللازمة للعمل	6
مستوى مرتفع	0.5	2.49	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات كأحد أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.49)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تقدر الإدارة جهود العاملين واستثمار قدراتهم بمتوسط حسابي (2.55)، يليه الترتيب الثاني تشجع الإدارة العاملين بصرف حوافز مالية عند القيام بأعمال إضافية بمتوسط حسابي (2.52)، ثم الترتيب الثالث يتوفر داخل المؤسسة الإمكانيات اللازمة للعمل بمتوسط حسابي (2.5)، وأخيراً الترتيب السادس تستثمر الإدارة الأفكار الإبداعية لدى العاملين بمتوسط حسابي (2.42) وهذا ما أكدت عليه دراسة (ابراهيم 2014) بأهمية التدريب بكفاءة عالية بما فيها من موارد وإمكانيات وإشراف متميز.

(2) تطوير البرامج والأنشطة:

جدول رقم (11) يوضح تطوير البرامج والأنشطة (ن=62)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
2	0.69	2.4	11.3	7	37.1	23	51.6	32	1	تحرص الإدارة علي تشجيع العاملين في اختيار الأنشطة التي يحتاجونها
3	0.66	2.37	9.7	6	43.5	27	46.8	29	2	تقوم الإدارة بعمل دورات تدريبية لتطوير أفكار العاملين
5	0.64	2.31	9.7	6	50	31	40.3	25	3	تحرص الإدارة بعمل أنشطة لإكساب المهارات للعاملين
7	0.66	2.27	11.3	7	50	31	38.7	24	4	تحرص الإدارة علي توظيف العاملين لتطوير البرامج
6	0.66	2.29	11.3	7	48.4	30	40.3	25	5	تشجيع الإدارة علي التخطيط الجيد للأنشطة
1	0.56	2.4	3.2	2	53.2	33	43.5	27	6	تتاح الفرصة للعاملين في إبداء آرائهم نحو تطوير الأنشطة
4	0.66	2.35	9.7	6	45.2	28	45.2	28	7	تقوم الإدارة بتوزيع المهام علي العاملين بالتساوي
مستوى متوسط	0.54	2.34	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تطوير البرامج والأنشطة كأحد أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان متوسط حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.34)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تتاح الفرصة للعاملين في إبداء آرائهم نحو تطوير الأنشطة بمتوسط حسابي (2.4)، وانحراف معياري (0.56)، يليه الترتيب الثاني تحرص الإدارة علي تشجيع العاملين في اختيار الأنشطة التي يحتاجونها بمتوسط حسابي (2.4)، وانحراف معياري (0.69)، ثم الترتيب الثالث تقوم الإدارة بعمل دورات تدريبية لتطوير أفكار العاملين بمتوسط حسابي (2.37)، وأخيراً الترتيب السابع تحرص الإدارة علي توظيف العاملين لتطوير البرامج بمتوسط حسابي (2.27)

(3) القدرة علي انجاز العمل:

جدول رقم (12) يوضح القدرة علي انجاز العمل (ن=62)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						م	العبارات
			لا		إلى حد ما		نعم			
			ك	%	ك	%	ك	%		
3	0.62	2.48	6.5	4	38.7	24	54.8	34	1	يقوم العاملین بانجاز الأعمال المطلوبة منهم
4	0.59	2.47	4.8	3	43.5	27	51.6	32	2	يضع العاملین بدائل لحل المشكلات
1	0.56	2.58	3.2	2	35.5	22	61.3	38	3	يستطيع العاملین انجاز المهام المطلوبة منهم في وقت ممكن
2	0.59	2.52	4.8	3	38.7	24	56.5	35	4	يستطيع العاملین التصرف في المواقف الطارئة
6	0.64	2.44	8.1	5	40.3	25	51.6	32	5	يحرص العاملین علي أداء الأعمال المكلفة لهم
7	0.64	2.39	8.1	5	45.2	28	46.8	29	6	تشجع الإدارة علي حضور دورات تدريبية لزيادة كفاءة العاملین
5	0.62	2.45	6.5	4	41.9	26	51.6	32	7	أتلقي عبارات الشكر من الإدارة لسرعة انجاز العمل
مستوى مرتفع	0.49	2.47	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى القدرة علي انجاز العمل كأحد أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.47)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يستطيع العاملین انجاز المهام المطلوبة منهم في وقت ممكن بمتوسط حسابي (2.58)، يليه الترتيب الثاني يستطيع العاملین التصرف في المواقف الطارئة بمتوسط حسابي (2.52)، ثم الترتيب الثالث يقوم العاملین بانجاز الأعمال المطلوبة منهم بمتوسط حسابي (2.48)، وأخيراً الترتيب السابع تشجع الإدارة علي حضور دورات تدريبية لزيادة كفاءة العاملین بمتوسط حسابي (2.39) يعكس ذلك مدي القدرة والجهد لدي العاملین علي إنجاز العمل في أقل وقت ممكن مما يؤهلهم علي اتخاذ قرارات رشيدة في العمل وتحقيق أهداف المنظمة وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة (مقبول، القرش) ضرورة تنمية القدرة علي انجاز العمل لتطوير الأداء الوظيفي.

(4) القدرة علي اتخاذ القرار:

جدول رقم (13) يوضح القدرة علي اتخاذ القرار (ن=62)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						م	العبارات
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
3	0.54	2.52	1.6	1	45.2	28	53.2	33	تسعي الإدارة لحل المشكلات التي تعوق انجاز العمل	
1	0.53	2.6	1.6	1	37.1	23	61.3	38	يستطيع العاملین اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب	
4	0.67	2.52	9.7	6	29	18	61.3	38	يحرص العاملین علي انجاز الأعمال المطلوبة في أقل وقت ممكن	
7	0.62	2.45	6.5	4	41.9	26	51.6	32	يشارك كافة العاملین في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة	
5	0.57	2.5	3.2	2	43.5	27	53.2	33	يمنح التمكين فرصة للعاملین لإثبات قدراتهم	
6	0.62	2.47	6.5	4	40.3	25	53.2	33	توفر الإدارة للعاملین فرصة للنمو المهني	
2	0.56	2.53	3.2	2	40.3	25	56.5	35	يشارك المسئولين العاملین في اتخاذ قراراتهم المتعلقة بالإدارة	
مستوى مرتفع	0.45	2.51	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى القدرة علي اتخاذ القرار كأحد أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.51)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول يستطيع العاملین اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب بمتوسط حسابي (2.6)، يليه الترتيب الثاني يشارك المسئولين العاملین في اتخاذ قراراتهم المتعلقة بالإدارة بمتوسط حسابي (2.53)، ثم الترتيب الثالث تسعي الإدارة لحل المشكلات التي تعوق انجاز العمل بمتوسط حسابي (2.52)، وأخيراً الترتيب السابع يشارك كافة العاملین في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.45) وقد يعكس ذلك مشاركة العاملین علي اتخاذ القرار وقدرتهم علي تحديد المشكلات وحلها و اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب ويجب تدعمها لدي العاملین لتطوير الاداء الوظيفي لديهم مما يساهم في تحقيق التميز الوظيفي للمؤسسة وهذا ما أكدت دراسة (2002, Yasar, Zairi)

(5) تطوير أساليب العمل:

جدول رقم (14) يوضح تطوير أساليب العمل (ن=62)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						م	العبارات
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
1	0.52	2.63	1.6	1	33.9	21	64.5	40	أحرص علي اكتساب معارف جديدة لتطوير أسلوب العمل	
6	0.64	2.4	8.1	5	43.5	27	48.4	30	أحرص علي اكتساب مهارات جديدة لتحسين أسلوب العمل	
4	0.54	2.48	1.6	1	48.4	30	50	31	أهتم باستخدام أساليب جديدة لتطوير أدائي في العمل	
5	0.59	2.47	4.8	3	43.5	27	51.6	32	أستفيد من خبرات زملائي لتطوير العمل	
2	0.59	2.56	4.8	3	33.9	21	61.3	38	أهتم بعرض أفكار مبتكرة لتطوير أدائي في العمل	
3	0.67	2.5	9.7	6	30.6	19	59.7	37	أخطط لإنجاز عملي بشكل أفضل	
مستوى مرتفع	0.37	2.51	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تطوير أساليب العمل كأحد أبعاد تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.51)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول أحرص علي اكتساب معارف جديدة لتطوير أسلوب العمل بمتوسط حسابي (2.63)، يليه الترتيب الثاني أهتم بعرض أفكار مبتكرة لتطوير أدائي في العمل بمتوسط حسابي (2.56)، ثم الترتيب الثالث أخطط لإنجاز عملي بشكل أفضل بمتوسط حسابي (2.5)، وأخيراً الترتيب السادس أحرص علي اكتساب مهارات جديدة لتحسين أسلوب العمل بمتوسط حسابي (2.4) قد يعكس ذلك حرص العاملين علي تطوير أساليب العمل والقيام بواجباتهم الوظيفية وتشجيع الأفكار الإبداعية مما يساهم في تطوير الاداء المؤسسي وتطوير العاملين .

▪ مستوى تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان
 ككل:

جدول رقم (15) يوضح مستوى تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان ككل (ن=62)

م	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
1	الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات	2.49	0.5	مرتفع	3
2	تطوير البرامج والأنشطة	2.34	0.54	متوسط	5
3	القدرة علي انجاز العمل	2.47	0.49	مرتفع	4
4	القدرة علي اتخاذ القرار	2.51	0.45	مرتفع	2
5	تطوير أساليب العمل	2.51	0.37	مرتفع	1
	أبعاد تطوير الأداء الوظيفي ككل	2.47	0.39	مستوى مرتفع	

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان ككل مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.47)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تطوير أساليب العمل بمتوسط حسابي (2.51)، وبانحراف معياري (0.37)، يليه الترتيب الثاني القدرة علي اتخاذ القرار بمتوسط حسابي (2.51)، وبانحراف معياري (0.45)، ثم الترتيب الثالث الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات بمتوسط حسابي (2.49)، يليه ثم الترتيب الرابع القدرة علي انجاز العمل بمتوسط حسابي (2.47)، وأخيراً الترتيب الخامس تطوير البرامج والأنشطة بمتوسط حسابي (2.34) قد يعكس ذلك اهتمام كلية الخدمة الاجتماعية بتطوير أساليب العمل والاستخدام الأمثل للموارد والإمكانيات إضافة إلي القدرة علي انجاز المهام مما يدعم الأداء الوظيفي لدي العاملين بكلية الخدمة الاجتماعية .

المحور الرابع: الصعوبات التي تواجه إسهامات التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان:
جدول رقم (16) يوضح الصعوبات التي تواجه إسهامات التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان (ن=62)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						العبارات	م
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
6	0.7	2.52	11.3	7	25.8	16	62.9	39	ضعف مستوي البرامج التدريبية للعاملين بداخل المؤسسة	1
7	0.72	2.48	12.9	8	25.8	16	61.3	38	تعقد الإجراءات اللازمة لتطوير الأنشطة والبرامج داخل المؤسسة	2
4	0.62	2.53	6.5	4	33.9	21	59.7	37	طول الفترة الزمنية اللازمة لحصول العاملين علي الخدمات	3
5	0.74	2.53	14.5	9	17.7	11	67.7	42	ضعف قنوات الاتصال بين العاملين ورؤسائهم في المؤسسة	4
2	0.66	2.61	9.7	6	19.4	12	71	44	قلة الموارد والإمكانيات المخصصة للبرامج التدريبية للعاملين بالمؤسسة	5
1	0.65	2.66	9.7	6	14.5	9	75.8	47	قلة الاهتمام بتقييم العاملين بالمؤسسة	6
3	0.61	2.6	6.5	4	27.4	17	66.1	41	ضعف حضور العاملين في الدورات التدريبية	7
مستوى مرتفع	0.59	2.56	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى الصعوبات التي تواجه إسهامات التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.56)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول قلة الاهتمام بتقييم العاملين بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.66)، يليه الترتيب الثاني قلة الموارد والإمكانيات المخصصة للبرامج التدريبية للعاملين بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.61)، ثم الترتيب الثالث ضعف حضور العاملين في الدورات التدريبية بمتوسط حسابي (2.6)، وأخيراً الترتيب السابع تعقد الإجراءات اللازمة لتطوير الأنشطة والبرامج داخل المؤسسة بمتوسط حسابي (2.48) وقد يعكس ذلك ضرورة الحد من الصعوبات التي تؤثر علي الاداء الوظيفي للعاملين من خلال تدعيم أبعاد التمكين الاداري (شفافية نظم المعلومات- التدريب - التحفيز الذاتي- تفويض السلطة) .

المحور الخامس: مقترحات تفعيل إسهامات التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان:
 جدول رقم (17) يوضح مقترحات تفعيل إسهامات التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان (ن=62)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات						م	العبارات
			لا		إلى حد ما		نعم			
			%	ك	%	ك	%	ك		
3	0.48	2.79	3.2	2	14.5	9	82.3	51	1	زيادة مستوي البرامج التدريبية للعاملين بداخل المؤسسة
1	0.45	2.84	3.2	2	9.7	6	87.1	54	2	تسهيل الإجراءات اللازمة لتطوير الأنشطة والبرامج داخل المؤسسة
2	0.47	2.81	3.2	2	12.9	8	53.9	52	3	تقليل الفترة الزمنية اللازمة لحصول العاملين علي الخدمات
3	0.48	2.79	3.2	2	14.5	9	82.3	51	4	فتح قنوات الاتصال بين العاملين ورؤسائهم في المؤسسة
6	0.55	2.71	4.8	3	19.4	12	75.8	47	5	زيادة الموارد والإمكانيات المخصصة للبرامج التدريبية للعاملين بالمؤسسة
4	0.53	2.76	4.8	3	14.5	9	80.6	50	6	الاهتمام بتقييم العاملين بالمؤسسة
5	0.54	2.74	4.8	3	16.1	10	79	49	7	زيادة حضور العاملين في الدورات التدريبية
مستوى مرتفع	0.44	2.78	البعد ككل							

يوضح الجدول السابق أن:

مستوى مقترحات تفعيل إسهامات التمكين الإداري في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي (2.78)، ومؤشرات ذلك وفقاً لترتيب المتوسط الحسابي: الترتيب الأول تسهيل الإجراءات اللازمة لتطوير الأنشطة والبرامج داخل المؤسسة بمتوسط حسابي (2.84)، يليه الترتيب الثاني تقليل الفترة الزمنية اللازمة لحصول العاملين علي الخدمات بمتوسط حسابي (2.81)، ثم الترتيب الثالث زيادة مستوي البرامج التدريبية للعاملين بداخل المؤسسة، وفتح قنوات الاتصال بين العاملين ورؤسائهم في المؤسسة بمتوسط حسابي (2.79)، وأخيراً الترتيب السادس زيادة الموارد والإمكانيات المخصصة للبرامج التدريبية للعاملين بالمؤسسة بمتوسط حسابي (2.71) وقد يعكس ذلك ضرورة الاهتمام بتفعيل التمكين الإداري لتحقيق أهداف المؤسسة وتطوير الاداء الوظيفي للعاملين .

المحور السادس: اختبار فروض الدراسة:

- اختبار الفرض الرئيس للدراسة وفروضه الفرعية: " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التمكين الإداري وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان ":

جدول رقم (18) يوضح العلاقة بين التمكين الإداري وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان (ن=62)

الأبعاد	الاستخدام الأمثل للموارد	تطوير البرامج والأنشطة	القدرة علي إنجاز العمل	القدرة علي اتخاذ القرار	تطوير أساليب العمل	أبعاد تطوير الأداء ككل
شفافية نظم المعلومات	**0.617	**0.588	**0.389	**0.508	**0.452	**0.624
التدريب	**0.673	**0.736	**0.519	**0.541	**0.464	**0.722
تفويض السلطة	**0.669	**0.565	**0.548	**0.523	**0.415	**0.668
التحفيز	**0.663	**0.619	**0.545	**0.525	**0.496	**0.696
أبعاد التمكين الإداري ككل	**0.764	**0.730	**0.585	**0.611	**0.534	**0.790

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

توجد علاقة طردية دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) بين التمكين الإداري وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان. وأن أكثر أبعاد التمكين الإداري ارتباطاً بتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان تمثلت فيما يلي: التدريب، يليه التحفيز، ثم تفويض السلطة، وأخيراً شفافية نظم المعلومات، وقد يرجع ذلك إلي وجود ارتباط طردي بين هذه الأبعاد وأنها جاءت معبرة عن ما تهدف الدراسة تحقيقه. مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيس للدراسة وفروضه الفرعية والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التمكين الإداري وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان ".

جدول رقم (19) يوضح تحليل الانحدار البسيط لأثر التمكين الإداري على تطوير الأداء
 الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان (ن=62)

معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار (ف) F-Test	اختبار (ت) T-Test	معامل الانحدار B	المتغيرات المستقلة
0.389	**0.624	**38.257	**6.185	0.573	شفافية نظم المعلومات
0.522	**0.722	**65.479	**8.092	0.662	التدريب
0.446	**0.668	**48.340	**6.953	0.619	تفويض السلطة
0.485	**0.696	**56.485	**7.516	0.543	التحفيز
0.625	**0.790	**99.827	**9.991	0.811	أبعاد التمكين الإداري ككل

* معنوي عند (0.05)

** معنوي عند (0.01)

يوضح الجدول السابق أن:

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " شفافية نظم المعلومات " والمتغير التابع " تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.389)، أي أن شفافية نظم المعلومات تساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان بنسبة (38.9%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الأول للدراسة والذي مؤده " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين شفافية نظم المعلومات وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان "
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " التدريب " والمتغير التابع " تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.522)، أي أن التدريب يساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان بنسبة (52.2%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثاني للدراسة والذي مؤده " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التدريب وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان " .

- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " تفويض السلطة " والمتغير التابع " تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.446)، أي أن تفويض السلطة تساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان بنسبة (44.6%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الثالث للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين تفويض السلطة وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان ".
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " التحفيز " والمتغير التابع " تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.485)، أي أن التحفيز يساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان بنسبة (48.5%). مما يجعلنا نقبل الفرض الفرعي الرابع للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التحفيز وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان ".
- تشير قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل " أبعاد التمكين الإداري ككل " والمتغير التابع " تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان " إلى وجود ارتباط طردي بين المتغيرين. وتشير نتيجة اختبار (ف) إلى معنوية نموذج الانحدار، وبلغت قيمة معامل التحديد (0.625)، أي أن أبعاد التمكين الإداري ككل تساهم في تطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان بنسبة (62.5%). مما يجعلنا نقبل الفرض الرئيسي للدراسة والذي مؤداه " توجد علاقة طردية تأثيرية دالة إحصائياً بين التمكين الإداري وتطوير الأداء الوظيفي للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان ".

الجهة المسنولة عن التنفيذ	الفترة الزمنية	إجراءات التنفيذ	الألية
وسائل الاعلام وسـائل الإلكترونية الحديثة لمراكز خدمة المجتمع	سنة	<p>آليات الوعي بالتمكين الإداري للعاملين بكلية الخدمة الاجتماعية جامعة حلوان :</p> <p>1-1 العمل علي نشر ثقافة التمكين الإداري داخل الكلية من خلال اجتماعات ومناقشات وندوات للعاملين لتوضيح التمكين الإداري</p> <p>1-2 عقد دورات تدريبية تستهدف تطوير المهارات اللازمة في مجال التمكين الإداري</p> <p>1-3 توسيع صلاحيات العاملين وتزويد معارفهم ومهاراتهم وتنمية قدراتهم علي اتخاذ القرار</p> <p>1-4 تشجيع البيئة الداعمة للتمكين الإداري من خلال رؤساء الأقسام الدعم لإنجاز الأعمال بفعالية</p> <p>1-5 دعم الاتصال بين العاملين داخل الكلية</p> <p>1-6 تشجيع العاملين علي الإبداع والابتكار واكتساب مهارات جديدة</p> <p>1-7 تبني فلسفة التمكين الإداري وتمكين العاملين من اتخاذ القرارات</p> <p>1-8 وزيادة الاتصال بين العاملين والمسئولين يساعد علي تفعيل الاداء</p> <p>1-9 تدريب وحث الرؤساء والمروسين لجعلهم مؤهلين لتبني أسلوب التمكين وتطبيقه</p> <p>1-10 ضرورة تركيز ادارة الكلية علي تطبيق اسلوب التمكين الإداري وتدعيمه وتعريف العاملين بأبعاده وتطوير الاداء الوظيفي لديهم</p> <p>2-1 اختيار أفضل البشرية المؤهلة للعمل في مجال التمكين الإداري</p> <p>2-2 تدريب العاملين علي التحفيز والابتكار والإبداع</p> <p>2-3 تشجيع العاملين علي تفويض السلطة والحرية في اتخاذ القرار</p> <p>2-4 توفير الدعم القيادي من الكلية للعاملين</p> <p>2-5 توفير الاساليب الحديثة والإمكانيات اللازمة في جميع مجالات العمل</p> <p>2-6 القدرة علي التعامل مع التقنيات الحديثة والأجهزة الإلكترونية لتسهيل الاعمال</p> <p>2-7 المزيدة في القدرات و الخبرات الخاصة بالعاملين وتخفيف الضغط عليهم</p> <p>2-8 ضرورة تفعيل مشاركة الإدارة مع العاملين ومساعدتهم</p> <p>2-9 عقد لقاءات دورية للتأكيد علي أهمية العمل لدي العاملين وتطويرهم</p> <p>3-1 زيادة مشاركة العاملين في صنع القرار</p> <p>3-2 تشجيع العاملين علي انجاز المهام المطلوبة</p> <p>3-2 تشجيع العاملين علي الإطلاع علي ما هو جديد في مجال الخدمة الاجتماعية</p> <p>3-3 تشجيع العاملين علي استخدام التكنولوجيا في أداء</p>	<p>1- الألية</p> <p>2- تنمية الموارد البشرية</p> <p>3- تطوير الأداء الوظيفي</p>

الجهة المسنولة عن التنفيذ	الفترة الزمنية	إجراءات التنفيذ	الآلية
		<p>العمل لتوفير الوقت والجهد 3-4 المساعدة في حل أي خلاف بين أعضاء الفريق العمل 4-5 الحرص علي تسليم الاعمال المطلوبة في الوقت المحدد 3-6 حرص العاملين علي التعامل مع كافة الأنساق الموجودة بالكلية 3-7 المتابعة والرقابة المستمرة علي أداء العاملين 3-8 تحديد الصعوبات التي تعوق استخدام التمكين مما يدعم تطوير الاداء</p>	

مراجع البحث:

- ابراهيم , ماجد محمد. دور أبعاد التمكين الإداري في تحسين عملية اتخاذ القرار , رسالة ماجستير غير منشورة , جامعة السادات , كلية التربية
- إبراهيم , نسمة عبدالحليم (2014). متطلبات العلاقة بين الإشراف الأكاديمي والإشراف المؤسسي وجودة الإعداد المهني للأخصائي الاجتماعي , رسالة ماجستير غير منشورة , جامعة حلوان , كلية الخدمة الاجتماعية
- ابو النصر , مدحت (2008). مدخل إدارة الجودة وستة سيجما , القاهرة , الدار العالمية للنشر , الطبعة الأولى
- أبو النصر , مدحت محمد (2012). فرق العمل الناجحة " البناء والنمو والإدارة لإنجاز المهام بشكل أفضل وأسهل , القاهرة , المجموعة العربية للتدريب والنشر
- ناجي , أحمد عبد الفتاح ومحمود , محمود محمد (2007). التنمية في ظل عالم متغير , القاهرة , مكتبة زهراء الشرق, 2007.
- آرمسترونج , مايكل آرمسترونج (2009). الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية , القاهرة , مجموعة النيل العربية للنشر والتوزيع
- إسماعيل , حسام محمد (2021). التمكين الإداري كمدخل لتدعيم المهارات القيادية لدى العاملين بجامعة حلوان , بحث منشور في مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية , العدد السادس والخمسون , مجلد واحد , أكتوبر
- اندر اوس , رامي جمال , معاينة, رامي (2008). الإدارة بالثقفة والتمكين مدخل لتطوير المؤسسات , القاهرة , عالم الكتب الحديث
- بدوي , أحمد زكي (1995). معجم العلوم الاجتماعية , لبنان ,
- بركات , محمد إسماعيل(2017). الرعاية الاجتماعية في مواجهة مشكلات عمالة الأطفال , الإسكندرية , دار الوفاء للطباعة والنشر , الطبعة الأولى
- جمال الدين , حمودي مصطفى (2020). أثر الفساد الإداري والمالي علي البناء التنموي , القاهرة , دار الكتاب الحديث
- حسن , راوية (2003). " إدارة الموارد البشرية-رؤية مستقبلية" , (الإسكندرية:الدار الجامعية)
- حسين , سلامة عبدالعظيم (2012). التمكين ودوره في تنمية القيادات الإدارية , جمعية إدارة الأعمال الإدارية , عدد 136
- حسين , حسين غيث , الفراني , ربيعة علي (2020). التطوير التنظيمي وأثره في كفاءة أداء العاملين , بحث منشور , مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية , العدد الخامس
- حمزة , أحمد إبراهيم (2015). إدارة المؤسسات الاجتماعية , عمان , دار المسيرة للنشر والتوزيع
- خزام , منى عطية (2018). الإدارة بين الفساد والاصلاح الإداري في عصر التسويق الإلكتروني , الإسكندرية , المكتب الجامعي الحديث.
- زيد , عصام فتحي (2020). الخدمة ورعاية الشباب , عمان , دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع
- السروجي , طلعت مصطفى (2012). التخطيط الاجتماعي "نظريات ومناهج" , الإسكندرية , المكتب الجامعي الحديث
- السروجي , طلعت مصطفى (2009). رأس المال الاجتماعي , القاهرة , الأنجلو المصرية
- السروجي , طلعت مصطفى (2013). إدارة المؤسسات الاجتماعية , عمان , دار الفكر للنشر والتوزيع
- السروجي , طلعت مصطفى (2013). التخطيط الاجتماعي "نظريات ومناهج , الإسكندرية , المكتب الجامعي الحديث
- السلمي , علي السلمي (1997). إدارة الموارد البشرية , القاهرة , دار غريب للطباعة والنشر
- السيد , ندا حسين (2015). المسار الوظيفي كآلية لزيادة كفاءة أداءالعاملين بقطاع المجلس القومي للشباب , بحث منشور , مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية , جامعة حلوان , كلية الخدمة الاجتماعية , العدد 39 , الجزء 12 , أكتوبر
- الطراونة , سمير محمد سالم , دور استراتيجيية التمكين في تحسين وظائف إدارة الموارد البشرية لدى العاملين في المجلس الأعلى للشباب, بحث منشور , كلية التربية , جامعة الأزهر , العدد الخامس والثلاثون , الجزء الاول , أبريل

عباس , منال محمد (2019). العمل التطوعي بين الواقع والمأمول , الإسكندرية , دار المعرفة الجامعية
 عبد الحسين , صفاء جواد (2012). أثر التمكين الإداري علي الرضا الوظيفي لدي العاملين في هيئة التعليم
 النقثي , بحث منشور في مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة , العدد الثاني والثلاثون
 عبداللطيف , أيه عبدالكريم (2022). التمكين الإداري كألية لتحقيق الرضا الويفي للعاملين بالمؤسسات
 الأهلية , رسالة ماجستير غير منشورة , كلية الخدمة الاجتماعية , جامعة حلوان
 العتيبي , سعد بن مرزوق (2020). جوهر تمكين العاملين "إطار مفاهيمي" , بحث منشور , المجلة الدولية
 للعلوم التربوية والنفسية , الأكاديمية العربية للعلوم الإنسانية والتطبيقية العدد الستون
 عديلة , نادية عديلة و بومجان. عادل بومجان (2018). تكامل التمكين الإداري وإدارة المعرفة لتحسين أداء
 المؤسسة الاقتصادية , بحث منشور في مجلة إدارة الأعمال الدراسات الاقتصادية , العدد السابع
 , المجلد مائة واحد وسبعون
 علي , محمد ابراهيم(2012). الوعي التخطيطي للأخصائيين الاجتماعيين , بحث منشور , المؤتمر العلمي
 الخامس والعشرون , جامعة حلوان , كلية الخدمة الاجتماعية
 علي , ماهر أبو المعاطي (2013). الاتجاهات الحديثة في جودة تعليم الخدمة الاجتماعية " نماذج عربية
 وعالمية , الإسكندرية , المكتب الجامعي الحديث
 الغرابية , فيصل محمود (2010). أبعاد التنمية الاجتماعية , عمان , دار يافا العلمية للنشر والتوزيع , الطبعة
 الأولى
 فهمي , محمد سيد (2015). أطفال بين الخطر والأمان , الإسكندرية , المكتب الجامعي الحديث
 مجمع اللغة العربية(2000). المعجم الوجيز , القاهرة , الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية
 المطلق , ايمان أحمد (2020). التمكين الإداري وعلاقت بالالتزام التنظيمي لدي مديري المدارس في محافظة
 المفرق بالأردن من وجهة نظرهم , مجلة العلوم التربوية والنفسية , المركز القومي للبحوث ,
 المجلد الرابع , العدد العاشر
 المعجم الوسيط مجمع اللغة العربية , القاهرة ,
 مقبول , وجدان بنت مقبول , القرشي , سوزان محمد (2021). أثر اتين الإداري علي قادة المستقبل وفق رؤية
 2030 , بحث منشور في المجلة العربية للنشر العلمي , مجلد الرابع , العدد السادس والثلاثون
 ناجي , أحمد عبدالفتاح (2013). تمكين الفئات المهمشة من منظور الخدمة الاجتماعية , الإسكندرية , المكتب
 الجامعي الحديث
 ناجي , أحمد عبدالفتاح (2014). تطوير وتحديث المنظمات التطوعية في العالم النامي , الإسكندرية , المكتب
 الجامعي الحديث
 ناجي , أحمد عبدالفتاح (2014). تمكين الفئات المهمشة من منظور الخدمة الاجتماعية , الإسكندرية , المكتب
 الجامعي الحديث
 الورداني , نجلاء الورداني (2021). الخدمات الاجتماعية "مجتمعات بلا مخاطر" , بدون بلد , دار العلا
 للنشر والتوزيع , الطبعة الأولى

Barker, Rober(1999).The social work Dictionary , Washington ,NAs, wpress
 Goetsck. Stanly(2000). Quality Management introduction to total quality
 Managemen for processing amd services 13 ed prentice hall, newyork
 Wheelen, T.L and Hunger, D.J (2002). Strategic management and Business
 policy(Eighth Ed), prentice Hall, New Jersey
 Yasar Jarrar, Zairi Mohamed(2002),Employee Empowerment ukurv and best
 practices ,managerial Auditing journal ,vol17 ,No.5