

التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة

The Innovative and Analysis Strategic Orientations (Miles & Snow) and its Role in Improving the Quality of Services in University Colleges in Gaza Governorates

خليل إسماعيل ماضي

جامعة القدس المفتوحة - غزة

2019/1/29

تاريخ القبول

2018/8/8

تاريخ الاستلام

ملخص:

هدف البحث التعرف إلى التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واستخدام قائمة الاستقصاء كأداة رئيسة لجمع البيانات، وبلغ حجم المجتمع (45) مفردة، وتم الحصول على (37) استبانة بنسبة استرداد 82.2 %، واستخدم أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات، كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) كرمز إحصائية لإدخال ومعالجة البيانات واختبار الفرضيات، وتوصلت نتائج البحث إلى أنه يوجد أثر وعلاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية وجودة الخدمة المقدمة، وأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول موضوعات البحث تعزى للبيانات الشخصية (المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، الفئة العمرية، سنوات الخدمة ومدة العمل)، كما أوصى الباحث على تعزيز استخدام إدارة الكلية أساليب، وآليات استراتيجية واضحة وقابلة للتطبيق في تحليل بيئة العمل الخارجية والداخلية للتعرف إلى الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف التي من الممكن أن تحسن من جودة الخدمات المقدمة، وكذلك أوصى البحث بتوفير الموازنات المالية الكافية لتشجيع الابتكار والإبداع في الخدمات الأكاديمية والإدارية في الكليات الجامعية الحكومية.

الكلمات المفتاحية: التوجهات الاستراتيجية، جودة الخدمة المقدمة، الكليات الجامعية، التوجهات الاستراتيجية الإبداعية، التوجهات الاستراتيجية التحليلية.

Abstract

The study aims to identify the Innovative and Analysis Strategic Orientations (Miles & Snow) and its role in improving the quality of services in university colleges in Gaza governorates, the researcher used the analytical , descriptive approach for this purpose, A questionnaire was used a main tool for data collection, the size of the sample was (45) Individuals, while (37) questionnaire were obtained response a response of 67.8%, used comprehensive limitation approach for data collection, and used the (SPSS) was used as a statistical package the assumptions, the results of the study have concluded that there is relation of statistical significance between the Innovative and Analysis Strategic Orientations(Miles & Snow) and its role in improving the quality of services, also concluded that there are no differences of statistical at the level of significance ($0.05 \geq \alpha$) between the respondents responses averages about the Innovative and Analysis Strategic Orientations(Miles & Snow) and quality of services due personal data (Job Title, educational qualification, age, years of service), on the other hand , the researcher has recommended reinforce by the university colleges of methods and scenarios are clear and applicable to the analysis of environment external and internal of the work to improve the quality of service. The research also recommended to providing sufficient financial resources to encourage creativity and innovation in academic and administrative services at government university colleges.

Keywords: The Strategic Orientations, Quality of Services, Analysis Strategic Orientations, University Colleges Analysis Strategic Orientations,

مقدمة:

تعد المؤسسات الأكاديمية بمختلف مكوناتها في العصر الحديث سواء أكانت حكومية أم خاصة، أم أهلية، من أهم المؤسسات الداعمة في بناء أي مجتمع، كما أنها تواجه تحديات كثيرة نتيجة للتغيرات والتطورات السريعة في جميع الجوانب العلمية والعملية والتكنولوجية المختلفة، وأمام تلك التحديات الصعبة باتت تلك المؤسسات بحاجة إلى تبني توجهات استراتيجية تواكب درجة التعقيدات في بيئة العمل الخارجية، وجعلها قادرة على المنافسة والاستمرارية، واستخدام كل ما يتوفر لها من أساليب إدارية حديثة، تستطيع من خلالها تحقيق أهدافها.

إن التوجهات الاستراتيجية التي تتبناها المؤسسة أصبحت مطلباً علمياً وعملياً حديثاً يقوم على مجموعة من الأساليب والممارسات التي يتم من خلالها فهم الواقع المؤسسي وما يحمله من نقاط قوة وضعف ، وفهم معالم البيئة الخارجية وما يكتنفها من فرص وتحديات من جهة أخرى، وفهم سوق العمل واحتياجاته من جهة أخرى، وذلك لضمان الاستمرار والنمو للمنظمة، بالتالي أضحت تمثل

التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات

مصدراً هاماً من مصادر الميزة التنافسية ، وإحداث التغيير الاستراتيجي المطلوب، في ظل بيئة عمل عالمية ومحلية معقدة وغير مستقرة، لا سيما في بيئات العمل العربية.

كما أن جودة الخدمة المقدمة للجمهور أصبحت تمثل ضرورة حجر أساس في نجاح المؤسسة واستمراريتها وتميزها على الآخرين والتي من خلالها تستطيع الحصول على حصة سوقية أفضل من مثيلاتها في نفس بيئة العمل الأكاديمي، بالتالي فإن الاهتمام بتطبيق أبعاد جودة الخدمات المقدمة من تجهيزات، وتعاطف واستجابة سريعة ومتميزة لجمهور المتعاملين في تلك المؤسسات أصبح يمثل أولوية لأي مؤسسة أكاديمية لما لها من تأثير على أكبر المؤسسات العاملة في البيئة الأكاديمية ، وغيرها من المؤسسات الأخرى في أي مجتمع من المجتمعات المتقدمة والتي تسعى للنمو والإزدهار، ومما لا شك فيه فإن تحسين جودة الخدمة المقدمة للطلبة وكافة مؤسسات المجتمع الأخرى في تلك المنظمات هو بمثابة غاية وهدف لأي مؤسسة وفي أي مجتمع.(من الباحث)

في ضوء ما سبق عمد الباحث إلى السعي للكشف عن التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة.

أولاً: مشكلة البحث:

في إطار دراسة وتحديد بعض الظواهر التي من الممكن أن تساهم في بناء وتحديد مشكلة الدراسة، حيث قام الباحث بإجراء دراسة استكشافية مبدئية ترتبط بأهم المشكلات المرتبطة بجودة الخدمة المقدمة والموضوعات ذات العلاقة، فقد توصل الباحث من خلال إطار المقابلة التي أجراها مع المساعد الأكاديمي لكلية العلوم والتكنولوجيا، ورئيس كلية فلسطين التقنية فرع غزة (النفار، 2018؛ الأيوبي، 2108) إلى مجموعة من الظواهر، والتي يرى أنها تمثل عرضاً لمشكلة البحث، وكانت أهم هذه المشكلات والظواهر ما يلي :

(1) زيادة في عبء العمل الأكاديمي والإداري والخدمي نتيجة لزيادة أعداد الطلبة في الشعبة الواحدة، مما ينعكس سلباً على تقديم جودة خدمة أفضل للطلبة على المستوى الإداري وعلى المستوى الأكاديمي.

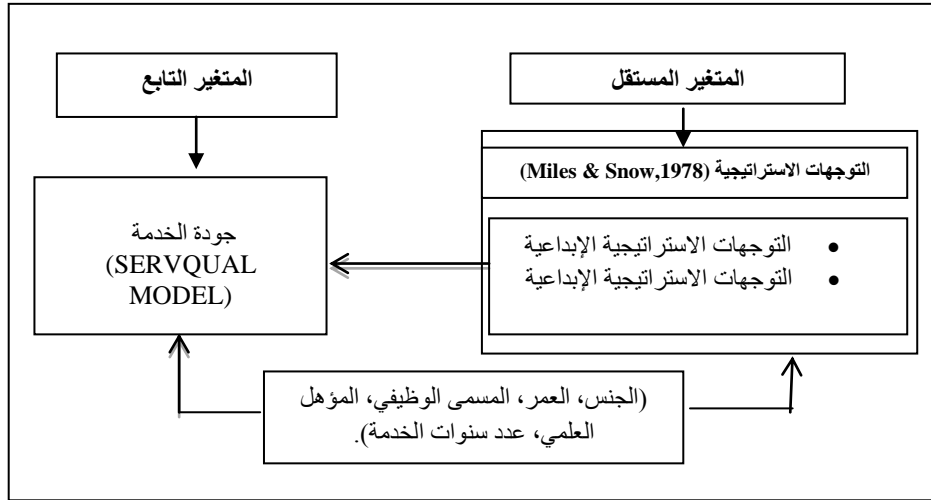
(2) ضعف الدعم المالي والمادي المقدم من جهات التمويل المحلية والخارجية في ظل الحصار المفروض على قطاع غزة، مما قد ينعكس سلباً على جودة الخدمة المقدمة.

إضافة إلى ما سبق فقد قدمت مجموعة من الدراسات كدراسة عبده (2017) ودراسة النفار (2015)، ودراسة الحيلة (2014)، والتي أوصت واقتُرحت قيام الباحثين بالبحث والتطوير في العوامل التنظيمية والاستراتيجية المختلفة التي من الممكن أن تساهم في التميز وتقديم خدمات أفضل في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية.

وبناءً على ما تقدم ، يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيس التالي:
ما دور تبني التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow في تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة ؟، ويشتمل منه التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما واقع التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) في الكليات الجامعية الفلسطينية في قطاع غزة؟
2. ما مستوى جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية في قطاع غزة ؟
3. ما العلاقة بين التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow)، وتحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة؟
4. ما أثر التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) في تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة؟
5. هل يوجد فروق ذات دلالة بين متوسطات استجابات المبحوثين حول " التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية ، جودة الخدمات المقدمة " يعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة)؟.

ثانياً: نموذج البحث:



يمثل الشكل رقم (1) نموذجاً توضيحياً لمتغيرات الدراسة والعلاقة بينها.

ثالثاً: فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى:

توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) و تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- ❖ توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التوجهات الاستراتيجية الإبداعية و تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة
- ❖ توجد علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التوجهات الاستراتيجية التحليلية و تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة

الفرضية الرئيسة الثانية:

يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) في تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة

الفرضية الرئيسة الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التوجهات الاستراتيجية، وجودة الخدمات المقدمة تعزى للعوامل الشخصية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

رابعاً: أهداف البحث:

1. التعرف على مدى تبني التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة.
2. تحديد مستوى توافر أبعاد جودة الخدمات المقدمة في الكليات الجامعية الحكومية بقطاع غزة.
3. اختبار العلاقة والأثر بين للتوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) في تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة.
4. الوقوف على الفروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التوجهات الاستراتيجية، وجودة الخدمات المقدمة تعزى للعوامل الشخصية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة).

خامساً: أهمية البحث: يستمد هذا البحث أهميته من خلال ما يلي:

(1) الأهمية العلمية: وتتمثل الأهمية العلمية للبحث على النحو التالي:

- أ- تبرز أهمية هذه الدراسة من كون أن هذا الموضوع سيُلقي الضوء على قضية تنسم بالحدثة والأهمية النسبية، حيث تعتبر هذه الدراسة من أولى الدراسات الميدانية (في حدود علم الباحث) ومن المحاولات البحثية القليلة التي تحاول الكشف عن التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات المقدمة.
- ب- يأمل الباحث أن تسهم هذه الدراسة في إضافة مادة علمية جديدة للمكتبة الفلسطينية والعربية والباحثين المهتمين في هذا المجال وفي إثراء معلومات الباحثين في هذا المجال.

(2) الأهمية التطبيقية:

تكمن الأهمية التطبيقية في النقاط التالية:

- أ- تزويد صناع القرار والمسؤولين في الكليات الجامعية الحكومية الفلسطينية بالمعلومات اللازمة حول مدى توافر التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية في تلك الكليات الذي قد يكون من شأنه أن يؤدي لتحسين جودة الخدمة المقدمة.
- ب- من خلال نتائج الدراسة تستطيع الكليات الجامعية الحكومية التعرف على جوانب القصور في تبني التوجهات الاستراتيجية المناسبة لها، ومستوى جودة الخدمة المقدمة على اعتبارها مؤسسات أكاديمية فاعلة في قطاع غزة.

الجزء الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: التوجهات الاستراتيجية:

أ. مفهوم التوجهات الاستراتيجية:

إن مفهوم القيادة الاستراتيجية مفهوم واسعاً يتضمن مجموعة من التوجهات الاستراتيجية المتنوعة والمختلفة والتي يجب توافرها في أي منظمة تسعى للتقدم والاستمرار؛ لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، بالتالي فقد تعددت مفاهيم وتعريفات القيادة الاستراتيجية والتي يمكن ذكر بعضها على النحو التالي:

فقد عرفتها مقراش (2015: 75) بأنها المسار العام الذي اختارته المنظمة لتحقيق أهدافها العامة، وذلك مع الأخذ بعين الاعتبار ظروف البيئة الخارجية التي تنشط بها وكذلك مواردها المتاحة أي التقيد بالإمكانيات المتوفرة لديها.

ويعرفها جلاب (2013 : 44) " فلسفة تنظيمية تؤمن بها المنظمة تعمل على تنبيه متخذي القرار إلى الفرص البيئية من خلال تركيز الاهتمام على المظاهر المهمة في البيئة بقدر تعلق الأمر بميدان عمل تلك المنظمة".

التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات

وعرفها Chow, et. al (2013:54) بأنها " أداة لتحويل قيمة رأس المال البشري إلى أداء

متميز".

ويعرفها Deshpande, et..al (2012:630) "سلوكيات إستراتيجية تنفذ من قبل

المنظمة بقصد القيام بالأفعال السليمة المساهمة في بلوغ الأداء المتميز المستدام".

ويعرفها Liu, et..al (2011: 382) بأنها " مجموعة من القيم التي تسترشد بها المنظمة في

مجال الاستراتيجية والقرارات التي تخلق السلوكيات السليمة للتفاعل مع السوق، كما توفر للمنظمات القدرة على تحقيق المزايا التنافسية".

ويمكن للباحث تعريف التوجهات الإستراتيجية على أنها: مجموعة الخيارات الاستراتيجية

والسلوكيات المؤسسية، التي يمكن للمنظمة من خلالها تعزيز مكانتها وموقعها المتقدم في المستقبل القريب، والاستجابة السريعة لأي تغيير استراتيجي يحدث في بيئة عمل المنظمة والذي من شأنه أن يحقق الأهداف الاستراتيجية لها وتفاعلها ايجابا مع سوق العمل.

ب. خصائص التوجه الاستراتيجي :

حدد هارجروف (1996) مجموعة من الخصائص التي يتمتع بها الموجه الاستراتيجي البارع

وهي (عبده، 2017: 12):

- **القدرة على إثارة الحماس في العاملين:** يساعد الموجه البارع العاملين على اكتشاف قدراتهم وحثهم على استغلالها بكفاءة، وتأتي قدرة الموجه على إثارة حماس المتدربين من وعيه واقتناعه بأفكاره، واستعداده المجازفة في سبيل تحقيقها، هذا الاستعداد يجعل العاملين يمنحونه احترامهم وثقتهم.
- **وضع أهداف طموحة:** يسعى الموجه البارع إلى الامتياز في أدائه، وأداء العاملين فيضع أهدافاً طموحة، ويحاول تحقيقها، ولا يمكن تحقيق هذه الأهداف إلا إذا اقتنع العاملون بإمكانية تحقيقها.
- **الأمانة والاستقامة:** يحقق الموجه البارع أعلى درجات الأمانة والاستقامة، وتعني الأمانة أن يؤدي الموجه ما يعد بأدائه، فتتوافق أفعاله مع أقواله، وتعني الاستقامة عدم الكذب، والمحافظة على المعايير الأخلاقية، وأن يكون صريحاً فلا يغير وجهة نظره لحماية نفسه.
- **الإخلاص:** يستطيع أغلب البشر أن يلتزموا إذا ما أجبروا على ذلك، لكن الموجه البارع يزرع الالتزام بين أعضاء فريق العمل اعتماداً على إرادتهم الواعية وليس بسبب ضغوط خارجية.
- **الإنجاز السريع:** يبني الموجه نماذج سريعة ويعديلها إن لزم الأمر حتى يحقق النتائج المطلوبة.

- الرغبة الصادقة في إنجاح الآخرين: يملك الموجه البارع رغبة حقيقية في تعليم الآخرين، فهو يرى العاملون العاديين قادة، ويكتشف القدرات الإبداعية للذين استمروا في العمل لسنوات.

ج. تصنيفات وأبعاد التوجهات الإستراتيجية.

أن البدايات الأولى لاستعمال مصطلح التوجه الإستراتيجي strategic orientation تعود إلى إسهام (Miles & Snow (1978 عندما صنفا التصرفات الإستراتيجية للمنظمات إلى منظمات (منقبة، ومدافعة، ومحللة، ومستجيبة)، إلا أن أول من استعمل هو (Venkatraman 1989)، في بحث نشر له في مجلة علم الإدارة تحت عنوان (التوجه الإستراتيجي لمنظمات الأعمال: التركيب، والأبعاد، والقياس)، كأداة لتقييم وقياس الأبعاد الرئيسية للإستراتيجية على مستوى الأعمال، وصنفت التوجهات الاستراتيجية على النحو التالي (المجالي، 2012: 15) :-

1. التوجهات الاستراتيجية لـ Miles & Snow 1978: وتتضمن التوجه المبادر (الإبداعي)، التوجه التحليلي، التوجه الدفاعي، والتوجه الاستجابي.

2. توجهات Venkatraman's 1989 الاستراتيجية: وتشمل التوجه العدواني، التوجه التحليلي، التوجه الدفاعي، التوجه المستقبلي، التوجه الاستباقي، و توجه المخاطرة.

3. التوجهات الاستراتيجية لـ Morgan, 2009: وتشمل التوجه العدواني، التوجه التحليلي، التوجه الدفاعي، التوجه المستقبلي، التوجه الاستباقي، وتوجه الخطورة.

وفي ضوء ما سبق وتوافقاً مع ما جاء في هذه الدراسة وطبيعة عمل الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة سيتطرق الباحث إلى المفاهيم الأساسية لأبعاد نموذج Miles & Snow للتوجهات الاستراتيجية، وتشتمل تلك المفاهيم ومن وجهة نظر الباحث على ما يلي:

أ. التوجهات المبادرة (الإبداعية): هي تلك التوجهات التي تسعى المنظمة من خلالها إيجاد ميزة تنافسية، ومن ثم قيادة السوق من خلال الابداع والريادة في تقديم خدمات جديدة ومتطورة، وابتكار التقنيات والمعلومات اللازمة لذلك.

ب. التوجهات الدفاعية: هي تلك التوجهات التي تتجه نحو البيئة الداخلية للمنظمة والمحافظة عليها من خلال التركيز على خدمات محددة بعيداً عن المخاطرة، والعمل والبحث ضمن الفرص المؤكدة للمنظمة والتي تقع ضمن قدراتهم التكنولوجية والهيكلية وأساليب وإجراءات العمل.

ت. التوجهات التحليلية: وهي التوجهات التي تتبناها المنظمة باستخدام الوسائل الإبداعية والدفاعية بطريقة متوازنة، بحيث تسعى إلى الدخول والمنافسة مع الآخرين بدراسة عوامل

التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات

البيئة الخارجية، مع الحفاظ على مقدراتها وقدراتها في البيئة الداخلية للوصول إلى موقع متقدم ومستقر في السوق بكل فاعية وإنتاجية متاحة لديها.

ث. **التوجهات الاستجابية:** هي توجهات تكيفية لا تتبع نمط واحد في السلوك تجاه السوق، وإنما تتبع أنماط استراتيجية مختلفة تقتقد الاستمرارية وغير مستدامة اتجاه البيئة الداخلية والخارجية.

ثانياً: جودة الخدمة المقدمة (المفهوم، الخصائص، الأبعاد).

تعكس جودة الخدمة المقدمة مدى ارتفاع أداء المنظمة والصورة الذهنية السليمة لها من قبل المنتفعين وجمهور المتعاملين معها، فالمنظمات الذين تمتلك جودة خدمة مميزة تكون قادرة على البقاء في بيئة العمل وتستطيع أن تحقق الميزة التنافسية لها والحفاظ عليها.

أ. مفهوم جودة الخدمة:

يمكننا القول أن مفهوم جودة الخدمة المقدمة يشتمل على مجموعة من السلوكيات والعمليات التي تساهم وبقوة في تحقيق أهداف كل من المنظمة وجمهور المتعاملين معها على حدٍ سواء، لذلك تعددت التعريفات والمفاهيم المفسرة لها على اعتبارها أحد المفاهيم الإدارية الهامة في علم الإدارة والأعمال.

وقد عرفتها السعافين (2015:27) بأنها: "معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات العملاء لهذه الخدمة"، وعرفتها وهبة (2018 : 19) بأنها: "الصفات التي تتميز بها السلعة أو الخدمة وفق متطلبات المستفيد، بحيث تلبي احتياجاته، وتكون خالية من العيوب. في حين يشير الأخرس (2017) إلى أن مفهوم جودة الخدمة يشتمل على عدة عناصر أهمها:

- درجة التطابق بين المعايير الموضوعية مسبقاً والأداء الفعلي أثناء تقديم الخدمة.
- جودة الخدمة تظهر من خلال مقارنة الخدمة المقدمة مع المنافسين.
- مطابقة الخدمات للمواصفات المحلية والعالمية.
- أن تلبي رغبات وحاجات العميل المتوقعة.
- أن تحقق رضا المستفيد.

ويمكن للباحث أن يعرفها على أنها " مجموعة من المواصفات التي تستطيع المنظمة توفيرها وفق إمكاناتها المتاحة والمرتبطة بتحسين وتطوير مختلف الجوانب الخاصة بتقديم الخدمة، والتي من شأنها أن تؤثر على رضا المستفيدين والمتعاملين مع المنظمة.

ب. أهمية جودة الخدمة:

أظهرت بعض الدراسات الأهمية العلمية لجودة الخدمة المقدمة، فإن هناك تأثيرات إيجابية بناءة لتوافر جودة خدمة، ومن أهم النقاط المرتبطة بأهمية جودة الخدمة ما يلي (Kotler، 2003: 166-167)، (رقاد، 2008: 34):

- تعتبر أحد أهم مصادر تميز المنظمة، وكذلك جوهر سياسة التوجه بالعملاء، عبر تقديم خدمة مميزة .
- الفهم الأكبر للعملاء، حيث ان اهتمام المنظمات الناجحة بالعمل على معرفة ما هو الشيء الذي يريده المستفيدين حتي تضمن استمرار التفوق والنجاح.
- زيادة المنافسة، حيث تعتبر جودة الخدمة من بين أهم المؤشرات التنافسية التي تعتمد عليها المنظمات في تدعيم مركزها التنافسي .

ج. أبعاد جودة الخدمة المقدمة:

تنوعت وتعددت آراء الكتاب والباحثين حول أبعاد جودة الخدمة المقدمة، إلا أن معظم الدراسات والبحوث اتفقت حول أبعاد لمقياس (SERVQUAL) والمتمثل بخمسة أهمها. (Enayati, et al, 2013)، (Parasuraman ,et.al,1988):

- 1- الملموسية : تشير إلى الدلائل المادية التابعة لمنظمة الخدمة، حيث تقيس توافر حادثة تجهيزات المنظمة، و التسهيلات المادية، والمظهر الأنيق لموظفين، والمظهر العام للمؤسسة التي تقدم الخدمات .
- 2- الاعتمادية : تمثل في ثبات الاداء وقدرة المنظمة علي تقديم الخدمة التي وعدت بها بشكل يمكن الاعتماد عليها ،وتتضمن (وفاء المنظمة بالتزاماتها التي وعدت بها للمستفيدين واهتمامها بحل مشاكلهم، وحرصها على تحري الدقة في أداء الخدمة، والتزامها بتقديم خدماتها في الوقت الذي وعدت فيه بتقديم الخدمة للمستفيدين منها، واحتفاظها بسجلات دقيقة خالية من الأخطاء).
- 3- الاستجابة : تتعلق بمدى رغبة واستعداد مقدمي الخدمة لتقديم خدمة فورية للعملاء، ويتضمن متغيرات، تقيس اهتمام المنظمة بإعلام المستفيدين بوقت تأدية الخدمة، وحرص موظفيها على تقديم خدمات فورية لهم، والرغبة الدائمة لموظفيها في معاونتهم، واهتمام الموظفين بضرورة الاستجابة الفورية لطلباتهم.
- 4- الثقة: يشتمل على أربعة متغيرات تقيس حرص الموظفين على زرع الثقة في نفوس المستفيدين وشعور المستفيدين بالأمان في تعاملهم مع الموظفين، وتعامل الموظفين بلباقة معهم، وإلمامهم بالمعرفة الكافية للإجابة عن أسئلتهم .

التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات

5- **التعاطف:** يرتبط التعاطف بمجموعة متغيرات تتعلق باهتمام موظفي المنظمة بالمستفيدين اهتماماً شخصياً، وتفهمهم لحاجاتهم، وملائمة ساعات عمل المنظمة لتناسب جميع المستفيدين، وحرص المنظمة على مصلحتهم العليا، والدراية الكافية باحتياجاتهم. وفي ضوء ما سبق يمكن القول أن جودة الخدمات المقدمة ترتبط وبشكل مباشر بمجموعة جوانب شكلية ومادية، وجوانب ترتبط بالتعامل مع المستفيدين، وتلبية احتياجاتهم وإشباع رغباتهم.

الدراسات السابقة:

تعد الدراسات السابقة الركيزة الأساسية التي يعتمد عليها الباحث للوصول إلى مشكلة الدراسة، والربط والتحليل العلمي السليم مع نتائج الدراسة الحالية، وفيما يلي مجموعة من الدراسات البحثية، والنماذج العلمية التي ارتبطت بهذا المفهوم للوقوف على أهم القضايا التي تناولتها تلك الدراسات، والتعرف إلى أهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسات.

أولاً: الدراسات التي تناولت التوجهات الاستراتيجية:

دراسة (غنام، 2017):

- الهدف من الدراسة : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا في تبني التوجهات الإستراتيجية في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة.
- منهجية البحث: استخدم الباحث المنهج " الوصفي التحليلي"، وقد صممت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، و تم استخدام أسلوب المسح الشامل وبلغ المجتمع (150) مفردة، وقد بلغت الاستبانات المستردة (133) استبانة بنسبة استرداد (88.7%). .
- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : أن مستوى الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة بأبعادها مرتفع بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (82.26%). وأن مستوى التوجهات الإستراتيجية في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة مرتفع وبوزن نسبي (78.73%). ووجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لكل من خاصيتي الإبداع والثقة بالنفس لدى الإدارة العليا في تبني التوجهات الاستراتيجية في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة حيث أن (26.6%) من التغير في التوجهات الاستراتيجية تم تفسيره وكذلك. وعدم وجود فروق في متوسطات استجابات المدراء في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة حول الخصائص الريادية والتوجهات الإستراتيجية تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية).

دراسة (Sarker & Palit, 2015) :

- الهدف من الدراسة : هدفت الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين التوجهات الاستراتيجية الممثلة بالأبعاد التالية (التوجه نحو السوق، التوجه نحو التعلم، والتوجه الريادي) والأداء للشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في بنجلادش.
- منهجية البحث: تكون مجتمع الدراسة من شركات الأعمال في مدينة خوليا في بنجلادش، واستخدمت العينة الحصصية والتي بلغت (399) من شركات الأعمال الخدمية والصناعية والتجارية بنسب متساوية. وصممت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد العينة.
- أهم النتائج التي توصلت إليها: وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لست من أبعاد التوجه الاستراتيجي (التوجه نحو الزبون، التنسيق بين الوظائف، الاستباقية، الاستقلالية، المخاطرة والإبداع) ، ولوحظ عدم وجود علاقة بين التوجه الاستراتيجي (التوجه نحو التعلم) والأداء في شركات مدينة خوليا البنغالية.

دراسة (مقراش، 2015):

- الهدف من الدراسة : الكشف عن أثر التوجه الاستراتيجي وأبعاده ي (التوجه نحو الزبائن، التوجه بالمنافسين، التوجه بالتكنولوجيا، التوجه نحو التعلم، التوجه الريادي) على الأداء اللوجستي.
- منهجية البحث: تكون مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية العاملة في السودان البالغ عددها (24762) منشأة، تم اختيار عينة وحجمها (215) شركة باستخدام أسلوب المعاينة غير الاحتمالية. وصممت الاستبانة لجمع البيانات ، حيث تم توزيع (215) استبانة على المبحوثين بنسبة استرداد (81.39%) ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي.
- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : وجود علاقة موجبة بين التوجه الاستراتيجي والأداء اللوجستي، كذلك وجود علاقة إيجابية بين التوجه الاستراتيجي وإدارة المعرفة، وبين إدارة المعرفة والأداء اللوجستي، كما وجدت الدراسة أن إدارة المعرفة تتوسط جزئيا العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والأداء اللوجستي.

دراسة (جلاب، 2013):

- الهدف من الدراسة : التعرف على طبيعة الدور الذي يلعبه التوجه الإستراتيجي (التوجه نحو السوق، التوجه نحو الريادة، والتوجه التكنولوجي) في اليقظة الريادية.
- منهجية البحث: تكون مجتمع الدراسة من العمداء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام والفروع العلمية وأمناء مجالس الكليات في جامعة كربلاء، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأعدت استبانة كأداة للدراسة بالاعتماد على عدد من المقاييس الجاهزة .

التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات

- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : وجود تباين في التوجه الاستراتيجي واليقظة الريادية باختلاف نوع الكلية. ووجود أثر للتوجه الاستراتيجي في اليقظة الريادية.

دراسة (جندب، 2013):

- الهدف من الدراسة : التعرف على أثر التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والاستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي في شركات صناعة الأغذية في اليمن.
- منهجية البحث: تكون مجتمع الدراسة من القيادات الإدارية العليا لشركات صناعة الأغذية في اليمن، واقتصرت عينة الدراسة على (92) شركة فقط من إجمالي مجتمع الدراسة والبالغ عددها (114) ، واستخدم الباحث الاستبانة لتحقيق أهداف الدراسة حيث تم توزيع (92) استبانة بنسبة استرداد (87%) ، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي.
- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : أن مستوى التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والاستباقية في شركات صناعة الأغذية في اليمن كانت مرتفعة. ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من التوجه الاستراتيجي الإبداعي والاستباقي في تطوير المنتجات الجديدة عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ لشركات صناعة الأغذية في اليمن،

ثانياً الدراسات التي تناولت جودة الخدمة المقدمة:

دراسة (Yan & Leang, 2017):

- الهدف من الدراسة : هدفت إلى تحديد أثر جودة الخدمة وجودة العلاقة مع العميل على مزودي الخدمة النقدية السريعة في كمبوديا.
- منهجية البحث: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وتكون مجتمع الدراسة من (391) من العملاء الحاليين المتعاملين مع المؤسسات المالية.
- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : توصلت الدراسة إلى أن كل من جودة الخدمة المقدمة وجودة العلاقة مع العملاء حصلت على درجة موافقة كبيرة، كما توصلت لوجود تأثير إيجابي لجودة الخدمة وجودة العلاقة مع العملاء على ملكية العلامة التجارية المستندة على الزبون.

دراسة (الأخرس، 2017) :

- الهدف من الدراسة : التعرف على إعادة هندسة العمليات الإدارية ودورها في تحسين جودة الخدمات في بلديات محافظات غزة .
- منهجية الدراسة: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وقد اعتمد الباحث على العينة العشوائية الطبقية، حيث كان مجتمع الدراسة موظفي بلديات محافظتي خانيونس ورفح والبالغ عددهم (868) موظف، وبلغت العينة (266)

موظف من تلك البلديات، وزعت على عينة عشوائية بلغت (296) مفردة من المراجعين المستفيدين.

- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن استخدام وتطبيق إعادة هندسة العمليات في بلديات محافظتي خانيونس ورفح كانت متوسطة حيث بلغت النسبة (64.84%)، كما أظهرت نتائج الدراسة أن جودة الخدمات في بلديات محافظتي رفح وخانيونس بأبعادها الخمسة كانت مرتفعة بوزن نسبي بلغ (73.02%)، كما توصلت إلى توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إعادة هندسة العمليات الإدارية و تحسين جودة الخدمات في بلديات محافظتي رفح وخانيونس.

دراسة (Thevarajah, 2016) :

- الهدف من الدراسة : أثر جودة الخدمة على رضا العملاء في بورصة كولومبو بسيرلانكا.
- منهجية الدراسة: ضم مجتمع الدراسة العاملين في بورصة كولومبو والبالغ عددهم (300) موظف، وتم استخدام قائمة الاستقصاء كأداة للدراسة.
- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : توصلت الدراسة إلى أن جودة الخدمة المقدمة حصلت على درجة موافقة كبيرة، كما توصلت إلى وجود أثر لجودة الخدمة على رضا العملاء بنسبة 63% والباقي يرجع لعوامل أخرى.

دراسة (جودة, 2015):

- الهدف من الدراسة : التعرف علي دور تقييم أداء الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات المقدمة من بلديات محافظة شمال قطاع غزة .
- منهجية الدراسة: ضم مجتمع الدراسة جميع العاملين في البلديات الأربع ، والبالغ عددهم (683) موظف وموظفة ، وكانت عينة الدراسة (141) ، وكان عدد الاستبيانات المستردة الصالحة للتحليل (118) بنسبة استرداد (83.7%) ، وكانت أداة الدراسة استبانة مكونة من (68) فقرة توزعت علي خمسة محاور ، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي .
- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : حصول واقع تقييم أداء الموارد البشرية في بلديات محافظة شمال قطاع غزة على وزناً نسبياً (65.93%) . بينما بلغت الدرجة الكلية للاستبانة حول مستوي جودة الخدمات التي تقدمها تلك البلديات وزناً نسبياً مرتفعاً (73.79%)، كما توصلت إلى أن تقييم أداء الموارد البشرية يؤثر في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها بلديات محافظة شمال غزة، حيث بلغت قيمة الانحدار الخطي $R^2=0.198$ وأشارت قيمه $F=28.65$ ، ويدل ذلك لوجود اثر ذي دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

دراسة (لحول و آخرون، 2015):

- الهدف من الدراسة : تقييم جودة خدمات التعليم العالي في الجزائر من وجهة نظر الطالب.
- منهجية الدراسة: كانت العينة المستخدمة هي عينة عشوائية منتظمة تقدر ب 372 مفردة، وكانت الأداة المستخدمة هي الاستبانة.
- أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : توصلت إلى وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لجودة الخدمات التعليمية المقدمة من طرف كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير بجامعة باتنة إجمالاً على رضا الطالب، وكانت درجة موافقة متوسطة على خدمات الكلية، ما عدا خدمة التكنولوجيا التعليمية حيث كانت الموافقة منخفضة.

الفجوة البحثية وأهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- الأبعاد: ركزت معظم الدراسات التي تناولت أبعاد التوجهات الاستراتيجية في علاقتها مع أبعاد أخرى مختلفة عن أبعاد جودة الخدمة المقدمة، كما اعتبرت الدراسات التي تناولت جودة الخدمة على أنها متغير تابع في معظم الدراسات في حين بعض الدراسات تناولتها كمتغير رئيس دون ربطها بأبعاد أخرى، بينما الدراسة الحالية تناولت العلاقة بين المتغيرين (التوجهات الاستراتيجية، وجودة الخدمة).
- مجال التطبيق: طبقت معظم الدراسات على البلديات والشركات الصناعية، باستثناء دراسة (جلاب، 2013)، ودراسة (لحولن وآخرون، 2015)، مع عدم وجود راسة محلية تناولت المتغيرين في بيئة العمل الأكاديمي لا سيما الكليات الجامعية الحكومية.

الجزء الثالث: الطريقة والإجراءات المنهجية

أولاً: مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من أصحاب الوظائف الإشرافية (رئيس كلية، نائب رئيس، مساعد نائب رئيس، رئيس قسم) في الكليات الجامعية الحكومية في محافظات غزة وهي:

1. كلية فلسطين التقنية- دير البلح.
 2. الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا- خان يونس.
- ويبلغ عددهم (45) من أصحاب الوظائف الإشرافية بناءً على بيانات شؤون الموظفين في الكليات الجامعية في محافظات غزة كما يوضحه جدول رقم (1).

جدول رقم (1): توزيع مجتمع البحث حسب الكلية

#	اسم الكلية	موقع الكلية	الوظائف الإشرافية
1	كلية فلسطين التقنية	دير البلح	23
2	الكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا	خانيونس	22
المجموع			45

المصدر: بيانات شؤون الموظفين في الكليات الجامعية في محافظات غزة (2018)

وقد قام الباحث باستخدام أسلوب الحصر الشامل، والمتمثل في الإدارة الإشرافية (رئيس كلية، نائب رئيس، مساعد نائب رئيس، رئيس قسم، مدير وحدة) في الكليات الجامعية الحكومية في محافظات غزة، حيث تم توزيع الاستبانة على كافة أفراد مجتمع الدراسة، وقد تم استرداد (37) استبانة بنسبة 82.2%.

ويتضح فيما يلي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية للأفراد فيها:

جدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية (ن=37)

البيانات الشخصية		العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	33	89.2
	أنثى	4	10.8
العمر	أقل من 30 سنة	–	–
	30 سنة إلى أقل من 40 سنة	14	37.8
	40 سنة إلى أقل من 50 سنة	18	48.6
	50 سنة فأكثر	5	13.5
المسمى الوظيفي	رئيس الكلية	–	–
	نائب رئيس الكلية	5	13.5
	مساعد نائب رئيس الكلية	–	–
	رئيس قسم	32	86.5
عدد سنوات الخدمة في مجال العمل الحالي	أقل من 5 سنوات	5	13.5
	من 5 سنوات لأقل من 10 سنوات	6	16.2
	من 10 سنوات لأقل من 15 سنة	4	10.8
	من 15 سنة فأكثر	22	59.5
المؤهل العلمي	دكتوراه	15	40.5
	ماجستير	18	48.6
	بكالوريوس	4	10.8

من خلال جدول (2) يتضح مايلي :

- أن 89% هم من الذكور، بينما 11% هن من الإناث تقريباً، ويعزو الباحث ذلك إلى أن هذه الزيادة في نسبة الذكور مقارنة بنسبة الإناث تعود إلى ارتفاع نسبة الذكور على الإناث بشكل عام، وهذا يتوافق مع التقارير الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لعام 2015 حول مسح القوى العاملة في فلسطين (الموقع الإلكتروني للجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني). إضافة إلى تولي الذكور للمناصب الإشرافية، والتي بالعادة تحتاج إلى العمل لساعات وفترات طويلة، كما وتحتاج ومزيداً من الجهد والطاقة المرتفعة التي في الغالب تتوفر لدى الذكور عنها في الإناث.
 - يتضح أن 37% فئاتهم العمرية تقع من 30 - أقل من 40 سنة، 63% في الفئة العمرية أكثر من 40 سنة ويعزو الباحث ذلك إلى أن الفئة المستهدفة هي الوظائف الإشرافية، وتحتاج لسنوات خدمة طويلة ولأهمية الموقع الوظيفي وحساسيته والتي تتحقق من خلال الهيكل التنظيمي داخل الكليات الجامعية الحكومية.
 - يتضح أن 86.5% مساهم الوظيفي رئيس قسم، 13.5% نائب رئيس كلية ، ويعزو الباحث ذلك إلى طبيعة السلم الوظيفي والهيكل التنظيمي المعمول به في الكليات الجامعية الحكومية حيث إن مسمى رئيس قسم يمثل العدد الأكبر من هيكلية الكلية سواء كان أكاديميين أو إداريين.
 - يتضح أن أكثر من 70% من أصحاب الوظائف الإشرافية تزيد عدد سنوات خدمتهم عن 10 سنوات، ويرى الباحث أن ذلك أم طبيعي حيث إنه من الضروري أن يكون لدى الموظفين سنوات خدمة طويلة وخبرات جيدة يستطيعون من خلالها تولي مناصب إدارية ملائمة.
 - يتضح أن أكثر من 80% مؤهلهم العلمي دكتوراه، وهذا يرجع إلى طبيعة العمل في المؤسسات الأكاديمية والذي يتطلب في كثير من المواقع الوظيفية حصول شاغل الوظيفة على درجة ماجستير فأعلى، وكذلك فإنه يعبر عن رغبة العاملين و المؤسسات نحو تطوير الكادر الأكاديمي والإداري في تلك الجامعات.
- ثانياً: أداة الدراسة: قام الباحث بتطوير استبانة اعتماداً على الأدب النظري والدراسات السابقة، وتكونت الاستبانة من (23) فقرة موزعة على ثلاثة مجالات وهي: (التوجهات الاستراتيجية الإبداعية، التوجهات الاستراتيجية التحليلية، جودة الخدمة المقدمة).
- صدق الاستبانة:

يعني صدق الاستبانة تمثيلها للمجتمع المدروس بشكل جيد، أي أن الإجابات التي نحصل عليها من أسئلة الاستبيان تعطينا المعلومات التي وضعت لأجلها الأسئلة (البحر والتجدي، 2014: 14)، ويوجد العديد من الاختبار التي تقيس صدق الاستبانة أهمها:

1- الصدق الظاهري "صدق المحكمين":

تم عرض الإستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من المتخصصين في الادارة والإحصاء، وقد تم الاستجابة لآراء المحكمين من حيث الحذف والتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

2- صدق الاتساق الداخلي Internal Validity

تم عمل الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الإستبانة والدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه الفقرة، كما في جدول (3).

جدول (3): معامل الارتباط بين درجة كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للمجال الذي تنتمي إليه

م	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
التوجهات الإستراتيجية الإبداعية			
1.	تسعى الكلية إلى اقتناص الفرص المتاحة واستثمارها قبل الكليات الجامعية الأخرى.	.732	*0.000
2.	يوجد لدى الكلية القناعة بأن التطوير في العمل يحتاج إلى الابتكار المستمر.	.840	*0.000
3.	تتبنى الكلية الأفكار المبتكرة في العمل (الإداري ، والأكاديمي) دون أي اعتراض.	.742	*0.000
4.	يعتبر تقديم برامج أكاديمية جديدة من أولويات الكلية الرئيسة.	.790	*0.000
5.	تسعى الكلية إلى أن تكون قائدة للكليات الجامعية المتقدمة في بيئة العمل الأكاديمي.	.871	*0.000
6.	تقوم الكلية باستخدام وسائل حديثة للبحث والتطوير لاكتساب مكانة أكاديمية مرموقة.	.854	*0.000
7.	تتفق الكلية بمبالغ كبيرة على الابتكار في كيفية تقديم خدماتها الأكاديمية والإدارية.	.774	*0.000
التوجهات الإستراتيجية التحليلية			
1.	تعمل الكلية على فهم بيئتها الداخلية وما تشتمل عليه من نقاط قوة وضعف لديها.	.831	*0.000
2.	تقوم الكلية بالتأكيد على التنسيق الفعال بين مختلف الدوائر والأقسام الإدارية والأكاديمية المختلفة.	.862	*0.000

التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات

3.	تستخدم الكلية نظم معلومات حديثة توفر الدعم الكافي لعملية اتخاذ القرارات المستقبلية.	.880	*0.000
4.	تعمل الكلية على دراسة وفهم بيئتها الخارجية وما تشتمل عليه من فرص وتهديدات قد تحيط بها.	.857	*0.000
5.	تسعى الكلية إلى تطوير خططها الاستراتيجية لتحويل التهديدات إلى فرص يتم الاستفادة منها.	.822	*0.000
6.	تعمل الكلية على اكتشاف وتوقع المتغيرات البيئية التنافسية في المستقبل.	.817	*0.000
جودة الخدمة المقدمة			
1.	يتميز العاملون بالمعرفة والكفاءة في تقديم الخدمات.	.828	*0.000
2.	يتناسب أعداد الموظفين (أكاديميين، إداريين) مع أعداد الطلبة الملحقين في الكلية.	.462	*0.002
3.	يظهر العاملون الود في علاقاتهم مع الطلبة.	.658	*0.000
4.	تضع الكلية مصلحة الطالب في مقدمة اهتماماتها.	.758	*0.000
5.	تتوفر السرعة والدقة في تقديم الخدمات للطلبة.	.756	*0.000
6.	يتوفر لدى الكلية مواعيد تقديم الخدمات والانتهااء منها.	.782	*0.000
7.	يوحد لدى الكلية الاستعداد الدائم للتعاون مع الطلبة لحل مشكلاتهم.	.768	*0.000
8.	يتوفر لدى العاملون المعلومات الكافية ويحسنون توصيلها للآخرين.	.446	*0.003
9.	تتلائم التجهيزات والمباني مع أعداد الطلبة والخدمات المقدمة لهم.	.521	*0.000
10.	يوجد لوحات إرشادية لتسهيل الوصول إلى الدوائر والأقسام المختلفة بالكلية.	.488	*0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يتضح من جدول (3) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

3- الصدق البنائي Structure Validity

للتحقق من الصدق البنائي تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة كما في جدول (4).

جدول (4): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

م	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (sig)
1.	التوجهات الإستراتيجية الإبداعية	.909	*0.000
2.	التوجهات الإستراتيجية التحليلية	.906	*0.000
3.	جودة الخدمة المقدمة	.859	*0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يتضح من جدول (4) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الإستبانة Reliability

يعني الثبات استقرار الاستبيان وعدم تناقضه مع نفسه، أي يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة (البحراوي، 2018: 3)، وقد تم التحقق من ثبات إستبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient وطريقة التجزئة النصفية Split Half Method والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (5):معامل ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لقياس ثبات الإستبانة

م	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية	
				معامل الارتباط	معامل الارتباط المعدل
1.	التوجهات الإستراتيجية الإبداعية	7	0.905	0.850	*0.920
2.	التوجهات الإستراتيجية التحليلية	6	0.918	0.904	0.950
3.	جودة الخدمة المقدمة	10	0.819	0.772	0.838
	جميع مجالات الاستبانة	23	0.938	0.906	*0.951

*تم استخدام معادلة جتمان حيث أن عدد الأسئلة الفردية لا يساوي الزوجية
يتضح من جدول (5) أن الثبات مرتفع حيث بلغت قيمة الثبات لجميع فقرات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ 0.938، بينما بلغت قيمة معامل الارتباط المعدل 0.951، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع.

التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات

يستخلص من نتائج اختباري الصدق والثبات أن الاستبانة صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة كبيرة جداً، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة.

اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test :

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث تبين أن قيمة الاختبار تساوي (0.534) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.938) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعملية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

عرض نتائج الدراسة وتفسيرها ومناقشتها

أولاً: تحليل فقرات الاستبانة:

- تحليل فقرات مجال " التوجهات الإستراتيجية الإبداعية "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال

" التوجهات الإستراتيجية الإبداعية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	تسعى الكلية إلى اقتناص الفرص المتاحة واستثمارها قبل الكليات الجامعية الأخرى.	7.08	1.40	70.81	6
2.	يوجد لدى الكلية القناعة بأن التطوير في العمل يحتاج إلى الإبتكار المستمر.	7.76	1.42	77.57	1
3.	تتبنى الكلية الأفكار المبتكرة في العمل (الإداري ، والأكاديمي) دون أي اعتراض.	7.35	1.58	73.51	4
4.	يعتبر تقديم برامج أكاديمية جديدة من أولويات الكلية الرئيسية.	7.68	1.72	76.76	2
5.	تسعى الكلية إلى أن تكون قائدة للكليات الجامعية المتقدمة في بيئة العمل الأكاديمي.	7.49	1.85	74.86	3
6.	تقوم الكلية باستخدام وسائل حديثة للبحث والتطوير لاكتساب مكانة أكاديمية مرموقة.	7.32	1.58	73.24	5

خليل إسماعيل ماضي

7	61.89	1.84	6.19	7. تتفق الكلية بمبالغ كبيرة على الابتكار في كيفية تقديم خدماتها الأكاديمية والإدارية.
	72.66	1.31	7.27	فقرات التوجهات الإستراتيجية الإبداعية بشكل عام

يبين جدول (6) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال التوجهات الإستراتيجية الإبداعية يساوي 7.27 وبذلك فإن الوزن النسبي 72.66%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة على فقرات هذا المجال، وقد حصلت الفقرة " يوجد لدى الكلية القناعة بأن التطوير في العمل يحتاج إلى الابتكار المستمر " على أعلى درجة موافقة بنسبة 77.57%، بينما حصلت الفقرة " تتفق الكلية بمبالغ كبيرة على الابتكار في كيفية تقديم خدماتها الأكاديمية والإدارية " على أقل درجة موافقة بنسبة 61.89%. وفي ضوء حصول جميع فقرات مجال التوجهات الإستراتيجية الإبداعية على وزن نسبي 72.66 % فإنه يؤكد على اهتمام تلك الكليات نحو التوجه الاستراتيجي الإبداعي، مع وجود جوانب قصور تتعلق في قلة الموازنات المالية التي ترصد وتتفق على الإبداع والابتكار في تقديم الخدمات الأكاديمية والإدارية ويعزو الباحث ذلك غالباً إلى ضعف التمويل الذي يقدم عادةً إلى المؤسسات الأكاديمية الحكومية، إضافة إلى تردي الأوضاع الاقتصادية في قطاع غزة والحصار المفروض عليه، إضافة إلى حالة الإنقسام والشتاق بين شطري الوطن لا سيما أن تلك المؤسسات تعاني من هذا الأمر على المستوى الأكاديمي والإداري، وتتفق هذه النتائج مع دراسة (غنام، 2017)، ودراسة (جندب، 2013)، حيث أكدت كلا الدراستين على وجود درجة موافقة مرتفعة على التوجهات الاستراتيجية.

- تحليل فقرات مجال " التوجهات الإستراتيجية التحليلية "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال " التوجهات الإستراتيجية التحليلية "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	تعمل الكلية على فهم بيئتها الداخلية وما تشتمل عليه من نقاط قوة وضعف لديها.	7.14	1.70	71.35	4
2.	تقوم الكلية بالتأكيد على التنسيق الفعال بين مختلف الدوائر والأقسام الإدارية والأكاديمية المختلفة.	7.32	1.55	73.24	2
3.	تستخدم الكلية نظم معلومات حديثة توفر الدعم الكافي	7.11	1.74	71.08	5

التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
	لعملية اتخاذ القرارات المستقبلية.				
4.	تعمل الكلية على دراسة وفهم بيئتها الخارجية وما تشتمل عليه من فرص وتهديدات قد تحيط بها.	7.32	1.56	73.24	2
5.	تسعى الكلية إلى تطوير خططها الاستراتيجية لتحويل التهديدات إلى فرص يتم الاستفادة منها.	7.65	1.67	76.49	1
6.	تعمل الكلية على اكتشاف وتوقع المتغيرات البيئية التنافسية في المستقبل.	7.00	1.27	70.00	6
	فقرات التوجهات الإستراتيجية التحليلية بشكل عام	7.26	1.34	72.57	

يبين جدول (7) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال التوجهات الإستراتيجية التحليلية يساوي 7.26 وبذلك فإن الوزن النسبي 72.57%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة على فقرات هذا المجال، وقد حصلت الفقرة " تسعى الكلية إلى تطوير خططها الاستراتيجية لتحويل التهديدات إلى فرص يتم الاستفادة منها " على أعلى درجة موافقة بنسبة 76.49%، بينما حصلت الفقرة " تعمل الكلية على اكتشاف وتوقع المتغيرات البيئية التنافسية في المستقبل " على أقل درجة موافقة بنسبة 70.00%. ويعزو الباحث حصول مجال التوجهات الاستراتيجية التحليلية على درجة موافقة مرتفعة، إلى توافر خطة استراتيجية واضحة ومتكاملة المعالم والأركان وهي شرط من شروط استمراريتها في العمل وفق أنظمة الجودة والاعتماد الأكاديمي في المؤسسات الأكاديمية، وكذلك اهتمام تلك الكليات وفهمها الواضح لبيئتها الداخلية والخارجية وما يكتنفها من نقاط قوة وفرص، وما يواجهها من نقاط ضعف وتحديات والعمل على الحد منها.. وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة (القاسم، 2013)، والتي أكادت على حصول التوجه الاستراتيجي التحليلي في مدارس عمان على درجة موافقة مرتفعة، وكذلك مع دراسة (غنام، 2017) والتي أكدت وجود درجة موافقة مرتفعة للتوجهات الاستراتيجية في شركات صناعة الأغذية بقطاع غزة.

- تحليل فقرات مجال " جودة الخدمة المقدمة "

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لفقرات مجال " جودة الخدمة المقدمة "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب
1.	يتميز العاملون بالمعرفة والكفاءة في تقديم الخدمات.	7.95	1.10	79.46	4
2.	يتناسب أعداد الموظفين (أكاديميين، إداريين) مع أعداد الطلبة الملتحقين في الكلية.	7.70	1.93	77.03	6
3.	يظهر العاملون الود في علاقاتهم مع الطلبة.	8.00	1.27	80.00	3
4.	تضع الكلية مصلحة الطالب في مقدمة اهتماماتها.	8.22	1.49	82.16	1
5.	تتوفر السرعة والدقة في تقديم الخدمات للطلبة.	7.43	1.26	74.32	9
6.	يتوفر لدى الكلية مواعيد تقديم الخدمات والانتهاء منها.	7.76	1.50	77.57	5
7.	يوجد لدى الكلية الاستعداد الدائم للتعاون مع الطلبة لحل مشكلاتهم.	8.14	1.42	81.35	2
8.	يتوفر لدى العاملون المعلومات الكافية ويحسنون توصيلها للآخرين.	7.57	1.56	75.68	8
9.	تتلائم التجهيزات والمباني مع أعداد الطلبة والخدمات المقدمة لهم.	7.62	1.77	76.22	7
10	يوجد لوحات إرشادية لتسهيل الوصول إلى الدوائر والأقسام المختلفة بالكلية.	7.35	1.95	73.51	10
	فقرات جودة الخدمة المقدمة بشكل عام	7.77	0.96	77.73	

يبين جدول (8) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال جودة الخدمة المقدمة يساوي 7.77 وبذلك فإن الوزن النسبي 77.73%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة على فقرات هذا المجال، وقد حصلت الفقرة " تضع الكلية مصلحة الطالب في مقدمة اهتماماتها " على أعلى درجة موافقة بنسبة 82.16%، بينما حصلت الفقرة " يوجد لوحات إرشادية لتسهيل الوصول إلى الدوائر والأقسام المختلفة بالكلية " على أقل درجة موافقة بنسبة 73.51%. ويعزو الباحث حصول مجال جودة الخدمة المقدمة على درجة موافقة مرتفعة إلى حد ما إلى درجة المنافسة الكبيرة بين المؤسسات الأكاديمية العاملة في قطاع غزة، والتي تجاوز عددها 17 مؤسسة أكاديمية تقدم خدمات لعشرات آلاف الطلاب الملتحقين في برامج الدبلوم والباكالوريوس، مع وجود بعض الجوانب التي بحاجة إلى تعزيز والتي سيأتي الباحث على ذكرها في التوصيات، واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Yan & Leang, 2017)، ودراسة (الأخرس، 2017)، ودراسة (جودة، 2015) والتي جميعها توصلت إلى

التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات حصول جودة الخدمة المقدمة على درجة موافقة مرتفعة، بينما اختلفت مع دراسة (الحول وآخرون، 2015) والتي كانت حصلت فيها جودة الخدمة المقدمة درجة موافقة متوسطة. ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التوجهات الإستراتيجية الإبداعية والتحليلية (Miles & Snow) وتحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "معامل بيرسون للارتباط"، والجدول التالي يوضح ذلك. جدول (9): معامل الارتباط بين التوجهات الإستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) وتحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة

م	الفرضية	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1.	العلاقة بين التوجهات الإستراتيجية الإبداعية وتحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة.	.627	*0.000
2.	العلاقة بين التوجهات الإستراتيجية التحليلية وتحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة.	.641	*0.000
	العلاقة بين التوجهات الإستراتيجية الإبداعية والتحليلية وتحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة.	.666	*0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$.

يبين الجدول السابق (9) أن معامل الارتباط = 0.666 ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين التوجهات الإستراتيجية الإبداعية والتحليلية وتحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة. وهذا يدل على أن إذا ما أرادت الكليات الجامعية الحكومية الارتقاء بجودة الخدمات التي تقدمها، فلا بد من الاهتمام الكبير بتبني توجهات استراتيجية واضحة محددة تقوم على التحليل والإبداع في كافة مناحي العمل الأكاديمي والإداري فيها. الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوجهات الإستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) في تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام "الاتحدار الخطي المتعدد"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (10): يوضح أثر التوجهات الإستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) في تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	4.102	5.731	0.000
التوجهات الإستراتيجية الإبداعية	0.230	1.447	0.157
التوجهات الإستراتيجية التحليلية	0.276	1.777	0.042
معامل الارتباط = 0.667	معامل التحديد المُعدَّل = 0.412		
قيمة الاختبار F = 13.610	القيمة الاحتمالية = 0.000		

يتضح من جدول (10) أن معامل الارتباط = 0.667، ومعامل التحديد المُعدَّل = 0.412، وقد بلغت قيمة الاختبار $F = 13.610$ ، كما أن القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة 0.05، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) وتحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة. وقد تبين أن القيمة الاحتمالية المقابلة لاختبار t أكبر من مستوى الدلالة 0.05 لمتغير " التوجهات الإستراتيجية الإبداعية "، وهذا يعني عدم وجود تأثير للتوجهات الاستراتيجية الإبداعية في تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة، بينما تبين وجود تأثير للتوجهات الاستراتيجية التحليلية في تحسين جودة الخدمات المقدمة لدى الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة حيث تبين أن القيمة الاحتمالية المقابلة لاختبار t أقل من مستوى الدلالة 0.05، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (جندب، 2013) والتي أكدت على وجود أثر للتوجهات الاستراتيجية التحليلية على جودة الخدمة المقدمة.

الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) إحصائية بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التوجهات الاستراتيجية وجودة الخدمات المقدمة تعزى للبيانات الشخصية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، مكان العمل).

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T لعينتين مستقلتين واختبار " التباين الأحادي "، والجدول التالي يوضح ذلك.

التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية لدى (Miles & Snow) ودورها في تحسين جودة الخدمات

جدول (11): نتائج اختبار "التباين الأحادي" - البيانات الشخصية

البيانات الشخصية	اسم الاختبار	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الجنس	- لعينتين مستقلتين T	0.386	0.702
العمر	التباين الأحادي	2.268	0.119
المسمى الوظيفي	- لعينتين مستقلتين T	2.995	0.092
عدد سنوات الخدمة	التباين الأحادي	0.827	0.489
المؤهل العلمي	التباين الأحادي	1.470	0.244

من النتائج الموضحة في الجدول السابق (11) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ للجنس والعمر والمسمى الوظيفي وعدد سنوات الخدمة والمؤهل العلمي وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين تعزى إلى الجنس والعمر والمسمى الوظيفي وعدد سنوات الخدمة والمؤهل العلمي، ويعزو الباحث ذلك اهتمام الكليات في تبني التوجهات الاستراتيجية التي تخدم العمل الأكاديمي والإداري فيها بشكل كبير وكذلك تحسين جودة الخدمة فيها بغض النظر عن العوامل الشخصية والوظيفية، ويرجع ذلك إلى أن الفئة المستهدفة هم من أصحاب المواقع الوظيفية المتقدمة ويتمتعون بسنوات خدمة كبيرة، ومؤهلات علمية عليا، قد تكون ساعدت في فهم وتبني تلك الموضوعات الهامة في العمل الأكاديمي، واتفقت هذه النتائج مع دراسة (غنام، 2017) والتي أكدت على عدم وجود فروق بين متوسطات استجابات المبحوثين حول التوجهات الاستراتيجية في شركات صناعة الأغذية، كما واتفقت مع دراسة (الأخرس، 2017) حول عدم وجود فروق بين متوسطات الاستجابة حول جودة الخدمة في بلديات محافظتي رفح وخانيونس، واختلفت مع دراسة (القاسم، 2013) فيما يتعلق بوجود فروق بين متوسطات الاستجابة تعزى لسنوات الخدمة، والمسمى الوظيفي.

الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

1. حازت فقرات مجال التوجهات الاستراتيجية الإبداعية وكذلك التحليلية على درجة موافقة كبيرة، كما حصلت فقرات مجال جودة الخدمة المقدمة على درجة موافقة مرتفعة.
2. وجود قصور فيما يتعلق بانفاق الكليات الجامعية الحكومية مبالغ مالية على الابتكار في كيفية تقديم خدماتها الأكاديمية والإدارية.
3. تؤثر التوجهات الاستراتيجية التحليلية في تحسين جودة الخدمة المقدمة للكليات الجامعية الحكومية.
4. لا تؤثر التوجهات الاستراتيجية الإبداعية في تحسين جودة الخدمة المقدمة للكليات الجامعية الحكومية .
5. توجد علاقة ارتباط موجبة بين التوجهات الاستراتيجية الإبداعية والتحليلية، وتحسين جودة الخدمة المقدمة في الكليات الجامعية الحكومية.
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المبحوثين حول موضوعات البحث تعزى إلى (الجنس والعمر والمسمى الوظيفي وعدد سنوات الخدمة والمؤهل العلمي).

ثانياً: التوصيات:

1. تعزيز استخدام إدارة الكلية أساليب، وأليات استراتيجية واضحة وقابلة للتطبيق في تحليل بيئة العمل الخارجية والداخلية للتعرف على الفرص والتهديدات ونقاط القوة والضعف التي من الممكن أن تحسن من جودة الخدمات المقدمة،
2. توفير الموازنات المالية الكافية لتشجيع الابتكار والإبداع في الخدمات الأكاديمية والإدارية في الكليات الجامعية الحكومية.
3. العمل على إمداد الكليات (إدارات، وأقسام) بأنظمة معلومات حديثة، وتكنولوجيا متطورة في عمل تلك الكليات، وكذلك عمليات اتخاذ القرارات مستقبلية.
4. العمل باستمرار على البحث ودراسة أبعاد أخرى من الممكن أن تساهم في تحسين جودة الخدمة المقدمة في الكليات الجامعية الحكومية.

المراجع:

المراجع العربية:

- الأخرس، عبد الحليم (2017). "إعادة هندسة العمليات الإدارية ودورها في تحسين جودة الخدمات في بلديات محافظات غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر بغزة، غزة، فلسطين.
- البحر، غيث والتتجي، معن (2014). التحليل الإحصائي للاستبيانات باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics، مركز سير للدراسات الإحصائية والسياسات، الطبعة الأولى.
- البحراوي، سيد (2018). دليل الباحثين في كيفية قراءة نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج SPSS وكيفية التعليق على النتائج، الطبعة الأولى، مصر.
- جلاب، إحسان دهش، (2013)، " دور التوجه الاستراتيجي للمنظمات التعليمية في اليقظة الريادية: بحث ميداني في جامعة كربلاء"، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 3.
- جندب، أحمد علي، (2013)، " أثر التوجهات الإستراتيجية الإبداعية والإستباقية في تطوير المنتجات الجديدة والأداء التسويقي-دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأغذية في اليمن"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- درادكة، مأمون (2010). "إدارة الجودة وخدمة العملاء"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان.
- رقاد، صليحة (2008). "تقييم جودة الخدمة من وجهة نظر الزبون:دراسة حالة مؤسسة البريد والمواصلات"، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر، الجزائر.
- زهية، حموتة، (2016)، "أثر التوجه الاستراتيجي في بناء الميزة التنافسية دراسة حالة عينة من المنظمات"، دراسة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- السعافين، فاطمة (2015):استراتيجية مقترحة لتحسين مستوى جودة الخدمات الطلابية في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- القاسم، مي منذر موسى (2013). "أثر الخصائص الريادية في تبني التوجهات الاستراتيجية للمديرين في المدارس الخاصة دراسة ميدانية على عينة من المدارس الخاصة في عمان"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط ، الأردن.
- عبده، رنا. (2017). "ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بتميز الأداء المؤسسي:دراسة تطبيقية على الكليات الجامعية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- غنام ، محمود (2017). " أثر الخصائص الريادية لدى الإدارة العليا في تبني التوجهات الإستراتيجية في شركات صناعة الأغذية العاملة بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.

مقراش، فوزية، (2015)، " أثر الإدارة بالذكاءات على التوجه الاستراتيجي للمؤسسة دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية"، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر .

المراجع الأجنبية:

- Dahan, G., & Shoham, A. (2014). "Strategic orientations: Developing an integrative model of pioneering, entrepreneurial, and stakeholder orientations". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 109, 758-762.
- Enayati, et al (2013). Measuring Service Quality of Islamic Azad University of Mazandara Using ServQUAL Model, *Iranian Journal of Management Studies (IJMS)* 6 (1), 101-118
- Sarker, S, & Palit, M. (2015). "Strategic orientation and performance of small and medium enterprises in Bangladesh". *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 24(4), 572-586
- Thevarajah.K(2016)." The Impact of the Service Quality on Customer Satisfaction: A Case Study of Colombo Stock Exchange, Sri Lanka, *European Journal of Business and Management*, 8(1):188-194.
- Yan.H & Leang.S ,(2017): " The Effect of Service Quality and Consumer Relationship Quality on Cash Express Providers: An Evidence from Cambodia's Regional, *European Journal of Business and Management*, 9(1):126-134.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: A multiple item scale for measuring consumer's perceptions of service quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Zhou, K, Z., Gao, G, Y., Yang, Z., & Zhou, N. (2005). "Developing strategic orientation in China: antecedents and consequences of market and innovation orientations". *Journal of Business Research*, 58, 1049– 1058.