

أثر تطبيق منهجيات التميز في تطوير الأداء بمؤسسات التعليم العالي

الباحثان

د/ أحمد عيسى عبدالله عيسى

استشارى التطوير المؤسسى

د/إيمان مصطفى كمال مسلم

منسق البرامج المهنية

كلية الدراسات العليا للبحوث الإحصائية

جامعة القاهرة

ملخص البحث

يهدف هذا البحث إلى قياس أثر تطبيق منهجيات التميز المؤسسى لتطوير ورفع كفاءة وفعالية الاداء بالمؤسسات التعليمية بجمهورية مصر العربية وقد تم التطبيق بإحدى الكليات كدراسة حالة منهجيات التميز المؤسسى و تقييم الاداء وتحليل ومناقشه نقاط القوة والضعف بالنتائج في ضوء المعايير الدولية والمحلية. يتلخص البحث إلى أن المؤسسة التعليمية قامت بتطبيق معايير منهجيات التميز المؤسسى وظهرت علاقات نشطة بين تطوير الرؤية والمهمة والقيم ، وضمان تطوير النظام الإداري ، والتفاعل مع العملاء وأصحاب المصلحة ، وتشجيع ودعم الموظفين ، وتحديد وتأييد التغيير التنظيمي مع منهجيات التميز المتبعة في المؤسسة. وقد قدم البحث توصيات بشأن بدء تطبيق نظام اداري متميز داخل المؤسسات التعليمية لتطبيق منهجيات التميز تتناسب مع البيئه التعليمية المصرية لتشجيع المنظمة التعليمية للسعي نحو الحصول علي جوائز التميز المختلفة.

Abstract

This research aims to measure the impact of applying institutional excellence methodologies to develop and raise the efficiency and effectiveness of performance in educational institutions in the Arab Republic of Egypt. The application was carried out in one of the colleges as a case study of institutional

excellence methodologies, performance evaluation, analysis and discussion of strengths and weaknesses in the results in light of international and local standards.

The research concludes that the educational institution has applied the standards of institutional excellence methodologies, and active relationships have emerged between developing the vision, mission and values, ensuring the development of the administrative system, interacting with clients and stakeholders, encouraging and supporting employees, and identifying and supporting organizational change with the excellence methodologies used in the institution.

The research made recommendations regarding the start of applying a distinguished administrative system within educational institutions to apply the methodologies of excellence commensurate with the Egyptian educational environment to obtaining various awards of excellence.

١.١ مقدمه

تتخذ منظومة المؤسسة التعليمية حديثاً فلسفة قائمه علي ترسيخ مفاهيم ومنهجيات التميز من خلال رؤية مستقبلية طموحة تواكب التفكير التحويلي وقدرات مؤسسيه متميزة متكاملة مبنية على التعلم والتطوير وقيادات ابتكاريه تسعى نحو تحقيق نتائج ريادية مستدامة لتكون المنظومة التعليميه محركاً رئيساً في تحقيق التميز المؤسسي ورفع مستويات الأداء التنافسي محلياً ودولياً. وهنا تأتي اهمية النظرة الشمولية للمؤسسة التعليمية، كنظام متكامل له أنشطة ديناميكية مترابطة تدعمها أنظمة إدارية ذكية تتجاوز "الحدود المغلقة" للإدارة التقليدية بما يعزز بيئة العمل الإيجابية. ويركز التميز المؤسسي حديثاً علي انتهاج المؤسسة المتميزه للتفكير المتجدد والإبداعي واستشراف المستقبل سعياً نحو تحقيق إضافة نوعية في تنفيذ

المهام وتقديم الخدمات، من خلال التركيز علي الاستفادة من القدرات المتميزة في المجالات المطلوبة وتعزيز الشراكة الموسعة و المرونة وقابليه التكيف مع المتغيرات. وجنبا الي ذلك يأتي دعم محاور ومعايير منظومة التميز المؤسسي لتطوير برامج العمل وتوجيه آليات القيادة نحو اعاده هيكله الأنظمة الداخلية للمؤسسة بما يحقق فهم ومواكبة التطورات في عصر المتغيرات المتسارعة. وقد كان من الضروري البحث عن الأساليب الحديثة والمعاصرة في الإدارة لتتناسب تلك المتغيرات التي تمر بها المؤسسات و أيضا كانت الحاجة إلى العمل على صياغة مجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية ، والتي تعكس النتائج التي يجب تحقيقها على المدى الطويل والقصير في شكل كمي وكيفية لتلبية المتطلبات التي تسعى المؤسسة لتحقيقها . واصبح مفهوم "الأداء المتميز" ، الذي يستند إلى إطار فكري واضح يقوم على التكامل والاعتماد المتبادل ويلتزم بمنطق التفكير الابتكاري ويتعامل مع المؤسسة كنظامًا متكاملًا تتفاعل مكوناته وتتشابك لضمان استمراريته.

إن غياب إجراءات قياس الأداء التي من شأنها أن تربط بين الأداء المؤسسي و احتياجات المجتمع المتغيرة أدى إلى وجود فجوة بين الاحتياجات العامة وواقع أداء مؤسسات التعليم العالي وفي هذه الحالة يجب على مؤسسات التعليم العالي التصدي لهذه المشكلة والتعامل معها بطريقة تضمن لها النجاح ، وبناء على ذلك يتضح أهمية تبني المفاهيم الإدارية الحديثة وعلى رأسها إدارة التميز وذلك لقيادة الجامعات نحو التحسين المستمر مما يحقق لها التميز و هناك العديد من الأسباب التي تدعو للاهتمام بالتميز في مؤسسات التعليم العالي أبرزها (القيسي وهناء ، ٢٠١١) :

- إيجاد آلية متطورة تحدد إنتاجية العمل على مستوى الكلية والأفراد مما يجعل الكلية مميزة عن بقية الكليات.
- مقاومة العاملين في الكلية لعمليات التطوير والتغيير والتحديث وانعدام روح المنافسة بينهم بالإضافة للبيروقراطية السائدة وجمود اللوائح والأنظمة .
- إن تطبيق إدارة التميز في الكلية يتيح لها الكشف عن مواطن الضعف وتجنبها وتعزيز مواطن القوة .

- حاجة الكلية لنظام فعال قادر على حل المشكلات التنظيمية الخاصة في الكلية من حيث الحاجة إلى التكامل والتناسق بين المستويات المختلفة .
- ضعف التعاون بين المجتمع المحلي و الكلية.
- حاجة الكلية إلى اللامركزية لاتخاذ القرارات وتفويض الصلاحيات .
- الحاجة إلى تعزيز ثقافة مؤيدة للتغيير والتطوير للأفضل .

٢.١ الإدارة المتميزة:

١.٢.١ مفهوم الإدارة التميز :

القدرة على تنسيق العناصر المؤسسية مما يجعلها تعمل في اتساق تام مع تحقيق أعلى معدلات ممكنة للوصول إلى نتائج متفوقة لتوقعات العملاء وفوائدهم و رغباتهم (السلمي ، ٢٠٠٢). و تهدف إدارة التميز إلى تحقيق التحسين المستمر لتوفير التميز والاستجابة للقوى الداعمة الممتازة مع تحقيق الخصائص التنافسية الدائمة (زايد، محمد عادل ، ٢٠٠٥) ، ويضيف (اللوغان، محمد بن فهاد ، ٢٠١١). **تعريفه لإدارة التميز بأنها :** "الجهود المنظمة التي تهدف إلى تحقيق خصائص تنافسية دائمة للمؤسسات . ، وأنه ممارسة عميقة الجذور في إدارة المنظمة ، والتي تستند إلى مجموعة من المعايير الأساسية (Egan, 2003) حدد الطيب والبشتي **إدارة التميز** "بالمفهوم الذي يقوم على أساس قاعدة إدارية ناجحة مفصلة بنقطتين ، الأولى تميز الإدارة ، والأخرى تميز المدير ، وبالتالي ، سيكون لإدارة التميز ومدير الامتياز علاقة ودية توفر استراتيجيات التنمية والتخطيط المستقبلي (العايدي، حاتم علي ، ٢٠٠٩) علاوة على ذلك ، **تم تعريف إدارة التميز** على أنها "التميز في الاستراتيجيات" ، وأفضل الممارسات بالعمل ، ونتائج الأداء ذات الصلة للعملاء ، والتي تم التحقق منها عن طريق التقييم باستخدام أعمال التميز ذات الصلة وفقاً لما ذكر يمكننا القول أن إدارة التميز تنفيذ مجموعة من الاحتمالات التي تدعم تحقيق النتائج ، وفقاً لأهداف المنظمة ، والتي تضمن التميز في بيئة العمل.

وفي هذا البحث تم دراسة الوضع الحالي في الكلية المستهدف تطويرها وتهيتها لتطبيق معايير نماذج التميز لضمان تطوير رأس المال البشري وبناء القدرات الأساسية

والتركيز على التأثير المستدام بالبيئة الداخلية والخارجية حيث قامت بعمل تحليل بيئي بالكلية لدراسة وضعها الحالي ومن ثم تطبيق أهم المعايير بالنموذج الأوروبي EFQM 2020 والتميز الحكومي المصري ٢٠١٩ في مجال دراستها وموائمة هذه المعايير بما يتناسب مع بيئة الكلية والموارد المتوفرة بها من خلال دمج النموذجين كأداة للتحسين والتطوير ورفع كفاءة وفعالية الكلية وسيتم عرض النموذجين موضع الدراسة .

٣.٢.١ النموذج EFQM 2020 في أداء مؤسسات التعليم العالي:

في ظل الظروف والمتغيرات العالمية وضعت ال EFQM نموذجا حديثا للسيطرة على المخاطر ، من خلال تقليل التهديدات وزيادة الفرص إلى أقصى حد، بهدف خلق قيمة وميزه تنافسية مستدامة للمنظمة حيث توفر إدارة المخاطر لصانعي القرار نهجا منظما للتعامل معها. وإطار EFQM لإدارة المخاطر هو إطار مصمم لمساعدة المؤسسات على تحقيق التميز في تعاملها مع المخاطر أيضا و إعطاء المنظمات الفرصة لتنسيق أنشطة إدارة المخاطر باستخدام نهج ذو قيمة مثبتة بما يمكنهم من تحسين الوضع القائم، وإزالة الازدواجية والأنشطة غير الفعالة ، وتحديد الثغرات.

• فوائد تطبيق نموذج EFQM 2020

- تطوير ثقافة الأداء والابتكار.
- تبني التغيير ودفع الأداء والتطور للمستقبل.
- يحدد الغرض الخاص بالمؤسسة.
- يركز على أهمية الهدف والرؤية والاستراتيجيات المرنة للمؤسسات لخلق قيمة مستدامة.
- يساعد على خلق ثقافة داخل المؤسسات.
- يؤكد على نهج "القيادة الفعالة على جميع المستويات" لضمان اتخاذ قرارات قوية والتعاون والعمل الجماعي في كل فريق وكل مشروع.
- يساعد على تعزيز الممارسات المرنة داخل المؤسسة.
- يوفر تحليلاً ورؤية ثابتة لقيادة مسار أمن للتقدم والتحول.
- يساعد على التحديات التنظيمية الفريدة.

- متكيفاً مع جميع القيود و العقبات بالمؤسسات ومرنٌ بما يكفي للوفاء بتحقيق مكاسب الأداء.

- فهم فوائد التحليل التنظيمي والتنبؤ المستقبلي في دفع التحول الحقيقي.

• مجالات ومعايير نموذج EFQM 2020

- المجالات:

المجال الأول: التوجه

١- الغاية والرؤية والاستراتيجية

٢- القيادة والتنظيم والثقافة المؤسسية

المجال الثاني: التنفيذ

٣- إشراك أصحاب المصلحة

٤- تحقيق الاستدامة بأعلى قيمة

٥- إدارة الأداء وقيادة التحول

المجال الثالث: النتائج

٦- انطباعات أصحاب المصلحة

٧- الأداء الاستراتيجي والتشغيلي

٤.٢.١ نموذج التميز الحكومي المصري

الهدف الرئيسي لهذه الجائزة السنوية هو تحفيز روح التنافس والتميز على مستوى الموظفين من جهة، و على مستوى المؤسسات الحكومية من جهة أخرى وتكريم المتميزين في أداء الخدمات العامة تكريماً معنوياً ومادياً مما يرسخ قيم العطاء والانتماء والتميز، ويحفز الجميع على الارتقاء بمستويات الأداء والالتزام بمعايير الجودة والتميز. وقد تم تصميم منظومة التميز الحكومي وإعداد و معاييرها واستخدامها كأساس للتقييم بحيث تشمل ثلاثة محاور رئيسية هي تحقيق الرؤية والابتكار والممكنات.

• اهداف نموذج التميز الحكومي المصري

- تشجيع المنافسة بين المؤسسات الحكومية على كافة المستويات القومي و المحلي والإقليمي.
- تحقيق معدلات أفضل لرضاء المواطنين.
- نشر ثقافة الجودة والتميز على مستوى الجهاز الإداري للدولة.
- تعزيز روح الابتكار والإبداع والمكافأة على التميز في المجتمع المصري
- إلقاء الضوء على النماذج الناجحة للمؤسسات الحكومية.

● مفاهيم منظومة التميز الحكومي

- الرؤية المستقبلية
- الأهداف الشاملة
- الفكر التغييري
- القيادة الرشيدة
- المواطنة المتكاملة
- القيمة النوعية
- التركيز على النتائج
- الأساليب الارائدة
- التعلم والتطوير

● جائزة المؤسسة المتميزة

تنقسم جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة إلي فئتين (بإجمالي ٥ جوائز)، على النحو التالي: فئة المحافظات والمراكز والمدن والأحياء والقرى و فئة المؤسسات التعليمية (الكلديات الحكومية) وهي مجال دراستنا الحالية.

● محاور ومعايير جائزه مصر للتميز:

المحور الأول: تحقيق الرؤية

يتضمن المحور الأول أربعة معايير رئيسية هي:

رؤية مصر ٢٠٣٠، المهام الرئيسية، خدمات سبع نجوم، والحكومة الإلكترونية/ الذكية، حيث تمثل مرتكزات العمل الحكومي الأساسية وتعمل الجهات الحكومية في

تحقيق رؤية الحكومة والهدف الأسمى لتحقيق الرضا والإيجابية وجودة الحياة في المجتمع، ويتم مراعاة مدى تطبيق المعايير بناء على طبيعة عمل الجهة الحكومية والمهام المنوط بها في قانون التأسيس أو المسندة لها رسمي من حيث كونها جهة خدمية أو جهة تنظيمية/رقابية أو من جهات الدعم الحكومي ومدى مساهمة الجهة في تحقيق أهداف ومؤشرات رؤية مصر.

المعيار الرئيسي الأول: رؤية مصر "٢٠٣٠"

- مدى قيام الجهة بتحقيق دورها في رؤية مصر ٢٠٣٠.
- مدى متابعة الجهة لأدائها وتقييم نتائج مؤشرات الأداء المدرجة في رؤية مصر ٢٠٣٠.

المعيار الرئيسي الثاني: المهام الرئيسية

- مدى تطبيق الجهة الحكومية لخطتها الاستراتيجية وتصميم وتطبيق مشاريع ومبادرات وبرامج وسياسات وعمليات تنظيمية ورقابية مبتكرة.
- يركز على تقييم نتائج الأداء الاستراتيجي والتشغيلي للجهة شاملة نتائج إنجاز المشاريع والمبادرات والبرامج والعمليات التنظيمية والرقابية من أجل مراقبة وفهم وتحديد بالإضافة إلى التنبؤ وتحسين نتائج الأداء المؤسسي.

المعيار الرئيسي الثالث: خدمات سبع نجوم

- يركز على مدى قيام الجهة الحكومية بتصميم وإدارة وتطوير الخدمات والعمليات المرتبطة بها وبشكل مبتكر وذلك لإرضاء المتعاملين من الأفراد **Government to Citizen** ومؤسسات الأعمال **Government to Business** والخدمات الحكومية.
- يركز على تقييم نتائج مؤشرات الأداء الخاصة بالخدمات المقدمة لإرضاء المتعاملين من أفراد ومؤسسات أعمال وجهات حكومية من أجل مراقبة وفهم وتحديد بالإضافة إلى التنبؤ وتحسين نتائج الأداء المؤسسي.

المعيار الرئيسي الرابع: الحكومة الإلكترونية/الذكية

- يركز على مستوى النضج الإلكتروني/الذكي ومدى تصميم وتطبيق خطط وسياسات وآليات مبتكرة تدعم التحول إلى تقديم الخدمات الإلكترونية/الذكية .
- مدى تحقيقها لنتائج أداء رائد في هذا المجال لإرضاء المتعاملين وتعزيز الرضا الوظيفي وبيئة العمل الإيجابية.

المحور الثاني: الابتكار

يتضمن المحور الثاني معيارين رئيسيين هما: استشراف المستقبل وإدارة الابتكار

المعيار الرئيسي الخامس: استشراف المستقبل

يركز على مدى تطوير الجهة الحكومية لقد راتها في مجال التفكير المستقبلي من خلال النهوض في رأس المال الفكري والتجديد المستمر للتقدم نحو الريادة العالمية والمقدرة على الاستجابة للمتغيرات باستخدام أدوات استشراف المستقبل المتنوعة وذلك لتتمكن الجهة من العمل على تحليل ودراية الاتجاهات العالمية والمستقبلية وكيفية مواكبتها وسرعة الاستجابة لبناء الجاهزية للمستقبل ولكافة الاحتمالات والنتائج المتوقعة وغير المتوقعة لها من خلال التجديد في طرق وأساليب العمل وبما ينسجم مع تحقيق التقدم في إنجازات الجهة خارج حدود إطار قدراتها الحالية. كما يركز المعيار على الجهود التي تبذلها الجهة في فهم المتغيرات المستقبلية وبناء نماذج مستقبلية للقطاعات المعنية واقتناص الفرص مع ضمان المرونة الاستراتيجية والعملية التي ستأثر على عملياتها وخدماتها وسياساتها في تحقيق الرضا للمعنيين والمجتمع. ويركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

المعيار الرئيسي السادس: إدارة الابتكار

يركز هذا المعيار الرئيسي على أهمية دور الجهة الحكومية في تقديم الحلول والابتكارات الجذرية من خلال تحديد أهداف واضحة للابتكار في مجال عملها والاستثمار في الأبحاث والتجارب العملية ضمن مجالات عملها وإنتاج المعرفة وبناء ثقافة وبيئة عمل إيجابية تدعم الابتكار والتطوير المستمر من خلال تطبيق أنظمة وآليات تعزز مشاركة المعنيين والجهات الحكومية وغير الحكومية والقطاع الخاص

في تطبيق جهود الابتكار لتنفيذ أعمال ومهام الجهة الرئيسية وعملياتها الفنية بطرق ابتكارية وتقديم خدمات جديدة ومبتكرة لتحقيق قيمة نوعية لإرضاء جميع المعنيين.

المحور الثالث: الممكنات

رأس المال البشري، والممتلكات والموارد، والحوكمة، وإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال.

المعيار الرئيسي السابع: رأس المال البشري

- يركز على الاستثمار في رأس المال البشري واستدامته ورفع كفاءته وابتعا جيته وتعزير خلق بيئة عمل إيجابية ومبتكرة وتقديم خدمات لإرضاء الموظفين والارتقاء بجودة الحياة لديهم وفق القوانين ولوائح الموارد البشرية والأنظمة والأدلة المكلمة.
- تقدير جهود العاملين ومكافأتهم وتحفيزهم وتمكينهم ورفع قدرتهم على الابتكار.
- يركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

المعيار الرئيسي الثامن: الممتلكات والموارد

- مدى كفاءة وفاعلية إدارة الجهة الحكومية لمواردها الداخلية وممتلكاتها لدعم إستراتيجية وسياسات الجهة وضمان التنفيذ الفعال للعمليات.
- يركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

المعيار الرئيسي التاسع: الحوكمة

- يركز هذا المعيار الرئيسي على مدى كفاءة وفاعلية الإطار العام للحوكمة بما يضمن تحقيق مبدأ المساءلة تجاه المعنيين والشفافية تجاه المجتمع والجهات المعنية بالحوكمة على المستوى الحكومي فيما يتعلق بالأداء ومدى الالتزام بالتشريعات والقوانين بما في ذلك المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية. كما يركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

المعيار الرئيسي العاشر: إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال

- يركز هذا المعيار على مدى كفاءة وفاعلية الجهات الحكومية في تطبيق برامج لإدارة المخاطر وإدارة استمرارية الأعمال، وذلك لضمان تقليل حجم المخاطر ووضع ضوابط فعالة للمخاطر الحالية والمتوقعة، إضافة إلى ضمان الإستمرارية في تقديم

الخدمات للمتعاملين والمعنين من خلال التصدي بفاعلية لأي حدث طارئ أو أزمة، وبما يساهم في بناء وتعزيز ثقة جميع المعنيين في الجهة الحكومية.

٢. مشكله الدراسة

على الرغم من الجهود التي تبذلها المؤسسات التعليمية لتطوير أدائها المؤسسي من أجل تحقيق مزاياها التنافسية مع أقرانها، فإن هذه الجهود تحتاج إلى مزيد من التطوير والتحديث في ظل غياب آلية واضحة ومحددة لرصد تطورات ونتائج أداء الكليات وضعف الاستفادة من الممارسات المتميزة بها في تحقيق التميز المؤسسي، بالإضافة إلى قلة وعي أعضاء هيئة التدريس والاداريين في الأقسام الأكاديمية بالكليات المعتمدة بمعايير التميز المحلية والعالمية واعتمادهم بدرجة كبيرة علي معايير الهيئة القومية لضمان الجودة والاعتماد في تحقيق الحد الأدنى من مواصفات الجودة التي يتطلبها الاعتماد المحلي دون الوصول للتميز المؤسسي مقارنة بالمنافسة العالمية.

وتسعى هذه الدراسة إلى قياس أثر تطبيق منهجيات التميز العالمية والمحلية في تطوير الأداء بمؤسسات التعليم العالي كدراسه حاله في كلية التربية - جامعه عين شمس كمؤسسه من مؤسسات التعليم العالي ومن خلال مركز التميز التربوي كمركز تعليمي تدريبي خدمي.

٣. اهداف الدراسة

الهدف الرئيسي يتمثل في قياس أثر تطبيق منهجيات التميز المؤسسي لتطوير ورفع كفاءة وفعالية الاداء بكلية التربية - جامعه عين شمس كوؤسسه من مؤسسات التعليم العالي ومن خلال مركز التميز التربوي كمركز تعليمي تدريبي خدمي ويتفرع من الهدف الرئيسي الاهداف الفرعيه التاليه:

١. نشر ثقافة التميز في ضوء نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM ٢٠٢٠) ورؤية مصر ٢٠٣٠ من خلال منهجيات نموذج التميز المؤسسي الحكومي المصري (٢٠١٩).

٢. عرض وتحليل مقومات التميز المؤسسي وفقاً لنموذج المؤسسة الأوربية لإدارة الجودة (2020 EFQM) ومنهجيات نموذج التميز المؤسسي الحكومي المصري (٢٠١٩) وأوجه الاستفادة منهما في تميز وتطوير الاداء بالمؤسسات التعليميه الجامعية.
٣. رصد الجهود المبذولة لتحقيق التميز المؤسسي بكلية التربية- جامعه عين شمس من خلال مركز التميز التربوي كمركز تعليمي تدريبي خدمي وأهم الصعوبات التي تواجهها.
٤. الكشف عن درجة (توافر / أهمية) مقومات التميز المؤسسي للكلية في نموذج المؤسسة الأوربية لإدارة الجودة (2020 EFQM) ومنهجيات التميز المؤسسي الحكومي المصري (٢٠١٩) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والموظفين.
٥. تطبيق منهجيات التميز المؤسسي واختبار صلاحيتها لتحسين وتطوير الاداء بالمؤسسات التعليميه وتعزيز رضا المتعلمين والمستفيدين والموظفين من خلال فعالية تطبيق معايير التميز المؤسسي.
٦. قياس نسبة التحسين في الاداء المؤسسي في المؤسسات التربوية بتطبيق نموذج المؤسسة الأوربية لإدارة الجودة (2020 EFQM) ومنهجيات التميز المؤسسي الحكومي المصري (٢٠١٩).
٧. عمومية التطبيق على أي مؤسسة تعليمية يستخدم منهاجاً لدعم تطوير الكفاءة من خلال التدريس أو التعلم أو البحث بغض النظر عن نوع أو حجم أو طريقة التعليم والاستفادة الموجهة من نتائج دراسته لمتخذي القرار التربوي والباحثين والقائمين على الجودة والاعتماد بالتعليم.

٤. فرضيه الدراسة

- لا يوجد فرق ذو دلالة إحصائية عند مستوي (٠.٠٥ $\leq a$) بين مستوي الأداء بكلية التربية- جامعه عين شمس من خلال مركز التميز التربوي كمركز تعليمي تدريبي خدمي قبل وبعد تطبيق معايير التميز المؤسسي (الحكومي المصري ٢٠١٩، الأوروبي EFQM ٢٠٢٠).

٥. حدود الدراسة

- **الحد البشري:** عينه من أعضاء هيئة التدريس والموظفين بكلية التربية- جامعه عين شمس من خلال مركز التميز التربوي كمركز تعليمي تدريبي خدمي.

• **الحد المكاني:** كلية التربية- جامعه عين شمس من خلال مركز التميز التربوي كمركز تعليمي تدريبي خدمي.

• **الحد الزمني:** السنة الدراسية ٢٠١٩/٢٠٢٠

٦. تصميم ومنهجه الدراسة

اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي وهو طريق يعتمد عليها الباحثون في الحصول على بيانات وافية ودقيقة لتصور الواقع الاجتماعي وتسهم في تحليل ظواهره، للوصول إلى المعرفة الحقيقية والتفصيلية حول مشكلته ولتحقيق فهم أفضل وأدق للظواهر المتعلقة به، ذلك لكونه من أكثر المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية ولأنه يناسب الظواهر الاجتماعية والإنسانية و موضوع الدراسة، وذلك من خلال رصد وعرض وتحليل الجهود المبذولة لتحقيق التميز المؤسسي في ضوء مقومات نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM, (2020)) ومن خلال تطبيق وفهم نموذج التميز المصري الحكومي.

٧. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة :

شمل مجتمع الدراسة جميع أعضاء هيئة التدريس والموظفين والاداريين في جميع أقسام المؤسسة التعليمية (كلية التربية - جامعة عين شمس) أما ما يتعلق بعينة الدراسة فتم اختيار عينة عشوائية (من خلال مركز التميز التربوي كمركز تعليمي تدريبي خدمي بالكلية) بلغ عدد افرادها ١٠٠ عضوا وقد تم توزيع ١٠٠ استبانة على اعضاء هيئه التدريس والموظفين بالأقسام المختلفة وقد تمت المتابعة وإستخدام أسلوب الحصر الشامل لعينه الدراسة ، وتم استرداد (٩٦) استبانة، واستبعاد (٤) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وبهذا يكون عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (٩٦) أي بنسبة (٩٦ %).

٨ . تحليل نتائج الإستبيان لمعايير التميز المؤسسي

٨، ١ اختبار الموثوقية لعناصر الاستبيان:

تم اجراء اختبار مدى الاتساق الداخلي ل فقرات المقياس، حيث تم تقييم تماسك المقياس بحساب Alpha.Cronbach والذي يشير إلى قوة التماسك بين فقرات المقياس، وللتحقق من ثبات أداة الدراسة بهذه الطريقة، طبقت معادلة Alpha Cronbach

على درجات أفراد عينة الثبات. وعلى الرغم من عدم وجود قواعد قياسية بخصوص القيم المناسبة Alpha لكن من الناحية التطبيقية يعد ($\text{Alpha} \geq 0.60$) معقولا في البحوث المتعلقة بعلوم موضوع الدراسة.

جدول ١.٣: يوضح معامل الثبات لمحاور الاستبانة (كرونباخ ألفا)

محاو أداة الدراسة	عدد الفقرات	الثبات	الصدق
محور التوجه والتنفيذ	11	0.895	0.946
الابتكار	7	0.870	0.933
الممكناات	14	0.928	0.963
النتائج	6	0.798	0.893

يوضح الجدول مقاييس الصدق والثبات لمحاور الدراسة الرئيسية وقد أظهرت النتائج أن معامل الثبات لمحور التوجه والتنفيذ قد بلغت قيمته ٠.٨٩٥ وهو أكبر من ٠.٧٠ وهو ما يشير الى إذا ما أعيد سؤال أفراد العينة مرة ثانية إننا سنحصل على نفس الإستجابات بنسبة ٨٩.٥%، كما بلغ معامل الصدق ٠.٩٤٦ وهو ما يشير أيضا إلى فهم أفراد العينة لفقرات محور التوجه والتنفيذ بنسبة ٩٤.٦%. أما على مستوى محور الابتكار فقد بلغ قيمة معامل الثبات ٠.٨٧٠ وهو ما يشير الى إذا ما أعيد سؤال أفراد العينة مرة ثانية إننا سنحصل على نفس الإستجابات بنسبة ٨٧.٠%، كما بلغ معامل الصدق ٠.٩٣٣ وهو ما يشير أيضا إلى فهم أفراد العينة لفقرات محور الابتكار بنسبة ٩٣.٣%. أيضا على مستوى محور الممكناات فقد بلغ معامل الثبات ٠.٩٢٨ وهو ما يشير الى إذا ما أعيد سؤال أفراد العينة مرة ثانية إننا سنحصل على نفس الإستجابات بنسبة ٩٢.٨%، كما بلغ معامل الصدق ٠.٩٦٣ وهو ما يشير أيضا إلى فهم أفراد العينة لفقرات محور الممكناات بنسبة ٩٦.٣%. وعلى مستوى محور النتائج فقد بلغ معامل الثبات ٠.٧٩٨ وهو ما يشير الى إذا ما أعيد سؤال أفراد العينة مرة ثانية إننا سنحصل على نفس الإستجابات بنسبة ٧٩.٨%، كما بلغ معامل الصدق ٠.٨٩٣ وهو ما يشير أيضا إلى فهم أفراد العينة لفقرات محور النتائج بنسبة ٨٩.٣%.

٨. ٢ اختبار الفروق (Paired Samples Statistics) T-Test:

٨. ٢. ١ المحور الاول (التوجه والتنفيذ):

جدول ١.٣.٣. (اختبار الفروق T-Test) المحور الاول (التوجه والتنفيذ)

حجم التأثير	معامل ايتا	اختبار T	نسبة التحسين (%)	الاختبار البعدي		الاختبار القبلي		
				الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
0.80	0.391	-7.808	44.0	1.436	3.458	0.938	1.938	X1.1 تتبنى الكلية الجهة مؤشرات رؤية مصر ٢٠٣٠
0.83	0.406	-8.054	45.8	1.356	3.615	1.169	1.958	X1.4 يوجد بالكلية إطار عام للعمليات الرئيسية في المؤسسة
0.70	0.326	-6.781	44.5	1.451	3.490	1.247	1.938	X1.6 حددت الكلية تصنيف الخدمات التي تقدمها الجهة
0.84	0.413	-8.184	47.2	1.368	3.552	0.997	1.875	X1.7 تقوم الكلية بقياس رضا المتعاملين
0.79	0.386	-7.727	47.2	1.392	3.750	1.330	1.979	X1.8 تقوم الكلية بقياس رضا الشركاء المرتبطين بتنفيذ رؤية مصر أو الخطة الاستراتيجية و/أو الخدمات التي تقدمها
0.70	0.331	-6.863	42.2	1.330	3.823	1.458	2.208	X1.10 قامت الكلية برعاية ثقافة مؤسسية قائمة على التوافق مع أداء الموظفين
0.71	0.338	-6.960	41.9	1.388	3.729	1.228	2.167	X1.11 هينت الكلية الظروف لتحقيق التغيير وصولاً للنجاح.
0.89	0.444	-8.711	48.0	1.469	3.729	1.186	1.938	X1.12 قامت الكلية بتحديد الغرض والرؤية والإستراتيجية ونقلها بشكل فعال إلى أصحاب المصلحة.
1.11	0.553	-10.838	55.8	1.279	4.167	1.284	1.844	X1.13 قامت الكلية بتطوير الخدمات وحلولها بما يتماشى مع الغرض والرؤية والإستراتيجية.
1.01	0.507	-9.880	49.1	1.269	4.031	1.217	2.052	X1.14 قامت الكلية بوضع مقترحات قيمة في وسائل التواصل الإجتماعي و يتم توصيلها للعملاء الحاليين والمحتملين
1.08	0.540	-10.555	49.4	1.127	4.156	1.425	2.104	X1.15 نفذت الكلية طرقاً فعالة لخلق القيمة ومتابعتها باستمرار مع غرضها وقيمتها.
1.14	0.564	-11.083	47.0	0.880	3.773	0.863	2.000	التوجه والتنفيذ

$$1.986 = 0.05$$

$$2.629 = 0.01 \text{ قيمة ت الجدولية عند مستوى معنوية } 0.01$$

$$\text{متوسط : } 0.50$$

$$\text{مستويات حجم التأثير :- } 0.20 \text{ : منخفض}$$

$$0.80 \text{ : مرتفع}$$

١. أظهرت النتائج للمعيار (X1.1) (تتبنى الكلية الجهة مؤشرات رؤية مصر ٢٠٣٠) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 1.938 وهو ما يشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو

الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٤٥٨ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٧.٨٠٨ بنسبة تحسين بلغت ٤٤.٠%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٣٩١. أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٨٠. ومن ثم فإن الأثر مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الإختبار في قدرة الكلية على تبني مؤشرات رؤية مصر ٢٠٣٠ بدرجة مرتفعة .

٢. أظهرت النتائج للمعيار (X1.4) (يوجد بالكلية إطار عام للعمليات الرئيسية في الجهة) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 1.958 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٦١٥ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٨.٠٥٤ بنسبة تحسين بلغت ٤٥.٨%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٤٠٦. أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٨٣ ، ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع وهو ما يشير إلى نجاح الإختبار في وضع الكلية إطار عام للعمليات الرئيسية في الجهة بدرجة مرتفعة .

٣. أظهرت النتائج للمعيار (X1.6) (حددت الكلية تصنيف الخدمات التي تقدمها الجهة) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 1.938 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٤٩٠ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٦.٧٨١ بنسبة تحسين بلغت ٤٤.٥%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٣٢٦. أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٧٠. ومن ثم فإن أثر التجربة متوسط، وهو ما يشير إلى نجاح الإختبار في تصنيف الخدمات التي تقدمها الكلية بدرجة متوسطة.

٤. أظهرت النتائج للمعيار (X1.7) (تقوم الكلية بقياس رضا المتعاملين) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 1.875 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٥٥٢ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٨.١٨٤ بنسبة تحسين بلغت ٤٧.٢%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٤١٣ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٨٤ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الإختبار في قدرة الكلية بقياس رضا المتعاملين. بدرجة مرتفعة.
٥. أظهرت النتائج للمعيار (X1.8) (تقوم الكلية بقياس رضا الشركاء المرتبطين بتنفيذ رؤية مصر أو الخطة الإستراتيجية و/ أو الخدمات التي تقدمها) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 1.979 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٧٥٠ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٧.٧٢٧ بنسبة تحسين بلغت ٤٧.٢%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٣٨٦ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٧٩ ومن ثم فإن أثر التجربة متوسط، وهو ما يشير إلى نجاح الإختبار في قدرة الكلية على قياس رضا الشركاء المرتبطين بتنفيذ رؤية مصر أو الخطة الإستراتيجية و/ أو الخدمات التي تقدمها بدرجة متوسطة.
٦. أظهرت النتائج للمعيار (X1.10) (قامت الكلية برعاية ثقافة مؤسسية قائمة على التوافق مع أداء الموظفين). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.208 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٨٢٣ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود

- فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٦.٨٦٣ بنسبة تحسين بلغت ٤٢.٢%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٣٣١ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٧٠ ومن ثم فإن أثر التجربة متوسط، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في قيام الكلية برعاية ثقافة مؤسسية قائمة على التوافق مع أداء الموظفين بدرجة متوسطة.
٧. أظهرت النتائج للمعيار (X1.11) (هيئت الكلية الظروف لتحقيق التغيير وصولا للنجاح). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.167 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٧٢٩ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٦.٩٦٠ بنسبة تحسين بلغت ٤١.٩%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٣٣٨ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٧١ ومن ثم فإن أثر التجربة متوسط، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في قدرة الكلية لتهيئة الظروف لتحقيق التغيير وصولا للنجاح. بدرجة متوسطة.
٨. أظهرت النتائج للمعيار (X1.12) (قامت الكلية بتحديد الغرض والرؤية والإستراتيجية ونقلها بشكل فعال إلى أصحاب المصلحة). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 1.938 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٧٢٩ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٨.٧١١ بنسبة تحسين بلغت ٤٨.٠%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٤٤٤ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٨٩ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في قيام الكلية بتحديد الغرض والرؤية والإستراتيجية ونقلها بشكل فعال إلى أصحاب المصلحة. بدرجة مرتفعة.

٩. أظهرت النتائج للمعيار (X1.13) (قامت الكلية بتطوير الخدمات وحلولها بما يتماشى مع الغرض والرؤية والاستراتيجيه). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 1.844 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٤.١٦٧ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -١٠.٨٣٨ بنسبة تحسين بلغت ٥٥.٨%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٥٥٣ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ١.١١ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في قيام الكلية بتطوير الخدمات وحلولها بما يتماشى مع الغرض والرؤية والاستراتيجيه. بدرجة مرتفعة.

١٠. أظهرت النتائج للمعيار (X1.14) (قامت الكلية بوضع مقترحات قيمه في وسائل التواصل الإجتماعى و يتم توصيلها للعملاء الحاليين والمحتملين) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.052 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٤.٠٣١ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٩.٨٨٠ بنسبة تحسين بلغت ٤٩.١%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٥٠٧ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ١.٠١ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في قيام الكلية بوضع مقترحات قيمه في وسائل التواصل الإجتماعى و يتم توصيلها للعملاء الحاليين والمحتملين. بدرجة مرتفعة.

١١. أظهرت النتائج للمعيار (X1.15) (نفذت الكلية طرقاً فعالة لخلق القيمة ومتابعتها باستمرار مع غرضها وقيمتها). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.104 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين

إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٤.١٥٦ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -١٠.٥٥٥ بنسبة تحسین بلغت ٤٩.٤%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٥٤٠ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ١.٠٨ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في قدرة الكلية لوضع طرقاً فعالة لخلق القيمة ومتابعتها باستمرار مع غرضها وقيمتها بدرجة مرتفعة.

أما على مستوى محور التوجه والتنفيذ فقد بلغ متوسط الاستجابات بالاختبار القبلي ٢.٠٠٠ في حين بلغ متوسط الاستجابات بالاختبار البعدي ٣.٧٧٣، وبدراسة الفروق فقد تبين وجود فروق جوهرية عند مستوى ثقة ٩٩%، لصالح الاستجابات بالاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -١١.٠٨٣ بنسبة تحسین بلغت ٤٧.٠%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٥٦٤ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ١.١٤ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح تطبيق محور التوجه والتنفيذ بدرجة مرتفعة.

٨. ٢. ٢. تحليل نتائج المحور الثاني الإبتكار:

جدول ٢.٣.٣ (إختبار الفروق T-Test) المحور الثاني الإبتكار

حجم التأثير	معامل ايتا	اختبار T	نسبة التحسين (%)	الاختبار البعدي		الاختبار القبلي	
				الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط
1.45	0.678	-14.136	56.5	1.114	4.35	1.218	1.90
0.90	0.449	-8.790	45.9	1.341	3.77	1.151	2.04
1.32	0.636	-12.888	55.7	1.092	4.42	1.360	1.96
0.94	0.471	-9.193	50.1	1.362	3.91	1.325	1.95

أثر تطبيق منهجيات التميز في تطوير الأداء بمؤسسات التعليم العالي

د/ إيمان مصطفى كمال مسلم & د/ أحمد عيسى محمد الله عيسى

حجم التأثير	معامل ايتا	اختبار T	نسبة التحسين (%)	الاختبار البعدي		الاختبار القبلي		
				الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
1.19	0.588	-11.643	49.7	1.103	3.56	0.857	1.79	X2pre.5 يوجد بالكلية آلية/ نظام لإدارة المعارف و تضمينها في الابتكار.
1.02	0.510	-9.952	46.7	1.143	3.91	1.185	2.08	X2pre.6 حددت الكلية أهمية وفوائد التركيز على الإبداع والابتكار متوافق بالأهداف والغايات.
0.73	0.350	-7.149	41.0	1.590	3.64	1.114	2.15	X2pre.7 وفرت الكلية القدرات والموارد والأدوات اللازمة لتطوير ودعم الإبداع والابتكار.
1.41	0.666	-13.754	49.7	0.857	3.94	0.887	1.98	x2pre

قيمة ت الجدولية عند مستوى معنوية 0.01 = 2.629

0.05 = 1.986

متوسط : 0.50

مستويات حجم التأثير :- 0.20 : منخفض

0.80 : مرتفع

يوضح الجدول بعض المقاييس الإحصائية الوصفية لمعايير أبعاد محور التوجه وكذلك البعد الكلي. وفقاً لقيم الوسائل الحسابية ، وجدنا أن آراء الأشخاص كانت في اتجاه مرتفع تم تطبيقها على العديد من العبارات

1. أظهرت النتائج للمعيار (X2.1) (تقوم الكلية ببناء الثقافة في مجال استشراف المستقبل). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 1.90 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة بشدة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم 4.35 ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -14.136 بنسبة تحسین بلغت 56.5%، كما بلغت قيمة معامل ايتا 0.678 أيضا بلغت قيمة حجم الأثر 1.45 ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في قيام الكلية ببناء الثقافة في مجال استشراف المستقبل بدرجة مرتفعة.

٢. أظهرت النتائج للمعيار (X2.2) (يوجد بالكلية خطط وسيناريوهات واستراتيجيات متعددة مرتبطة بالتفكير المستقبلي الخاص بالكلية) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.04 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٧٧ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٨.٧٩٠ بنسبة تحسين بلغت ٤٥.٩%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٤٤٩ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٩٠ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الإختبار في وضع بالكلية خطط وسيناريوهات واستراتيجيات متعددة مرتبطة بالتفكير المستقبلي الخاص بالكلية. بدرجة مرتفعة.
٣. أظهرت النتائج للمعيار (X2.3) يوجد بالكلية نظام لتحفيز وتوليد الأفكار (والإبتكارات) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 1.96 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة بشدة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٤.٤٢ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -١٢.٨٨٨ بنسبة تحسين بلغت ٥٥.٧%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٦٣٦ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ١.٣٢ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الإختبار في قدرة الكلية لوضع نظام تحفيز وتوليد الأفكار والإبتكارات بدرجة مرتفعة.
٤. أظهرت النتائج للمعيار (X2.4) (يوجد الكلية نظام لدراسة وتطبيق الإبتكارات) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 1.95 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٩١ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

- ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة - ٩.١٩٣ بنسبة تحسين بلغت ٥٠.١%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٤٧١ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٩٤ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في وضع الكلية نظام لدارسة وتطبيق الابتكارات بدرجة مرتفعة.
٥. أظهرت النتائج للمعيار (X2.5) (يوجد بالكلية آلية/ نظام لإدارة المعارف وتضمينها في الابتكار). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للاختبار القبلي قد بلغت قيمته 1.79 وهو ما يشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للاختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٥٦، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة - ١١.٦٤٣ بنسبة تحسين بلغت ٤٩.٧%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٥٨٨ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ١.١٩ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في وضع الكلية آلية/ نظام لإدارة المعارف وتضمينها في الابتكار بدرجة مرتفعة.
٦. أظهرت النتائج للمعيار (X2.6) (حددت الكلية أهمية وفوائد التركيز على الإبداع والابتكار متوافق بالأهداف والغايات). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للاختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.08 وهو ما يشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للاختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٩١، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة - ٩.٩٥٢ بنسبة تحسين بلغت ٤٦.٧%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٥١٠ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ١.٠٢ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في توضيح الكلية أهمية وفوائد التركيز على الإبداع والابتكار متوافق بالأهداف والغايات. بدرجة مرتفعة.

٧. أظهرت النتائج للمعيار (X2.7) (وفرت الكلية القدرات والموارد والأدوات اللازمة لتطوير ودعم الإبداع والابتكار). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.15 وهو ما يشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٦٤ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٧.١٤٩ بنسبة تحسين بلغت ٤١.٠%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٣٥٠ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٧٣. ومن ثم فإن أثر التجربة متوسط، وهو ما يشير إلى نجاح الإختبار في مدى قدرة الكلية لتوفير القدرات والموارد والأدوات اللازمة لتطوير ودعم الإبداع والابتكار. بدرجة متوسطة.

أما على مستوى محور الابتكار فقد بلغ متوسط الاستجابات بالاختبار القبلي ١.٩٨ في حين بلغ متوسط الاستجابات بالاختبار البعدي ٣.٩٤، وبدراسة الفروق فقد تبين وجود فروق جوهرية عند مستوى ثقة ٩٩%، لصالح الاستجابات بالاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -١٣.٧٥٤ بنسبة تحسين بلغت ٤٩.٧%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٦٦٦ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ١.٤١. ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح محور الابتكار بدرجة مرتفع.

٨. ٢. ٣. المحور الثالث الممكنات:

جدول ٣.٣.٣ (إختبار الفروق T-Test) المحور الثالث الممكنات

حجم التأثير	معامل ايتا	اختبار T	نسبة التحسين (%)	الاختبار البعدي		الاختبار القبلي		
				الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
0.573	0.247	-5.581	34.5	1.600	3.20	1.115	2.09	
0.679	0.315	-6.613	34.5	1.151	3.47	1.302	2.27	X3pre.1 يوجد بالكلية نظام لتخطيط وإدارة وتنظيم الموارد البشرية
0.759	0.365	-7.395	41.4	1.210	3.59	1.334	2.10	X3pre.2 يوجد بالكلية سياسات وأنظمة لتدريب وتحفيز وتكريم الموارد البشرية
0.967	0.483	-9.430	45.9	1.421	4.02	1.257	2.18	X3pre.3 قامت الكلية بعلاقات مستدامة مع طلابها وموظفيها وأعضاء هيئة التدريس بجميع المستويات.
0.818	0.401	-7.972	40.1	1.136	3.69	1.353	2.21	X3pre.4 تقوم الكلية بقياس رضا الموارد البشرية (الموظفين)

أثر تطبيق منهجيات التميز في تطوير الأداء بمؤسسات التعليم العالي

د/ إيمان مصطفى كمال مسلم & د/ أحمد عيسى عبداللّه عيسى

حجم التأثير	معامل ايتا	اختبار T	نسبة التحسين (%)	الاختبار البعدي		الاختبار القبلي		
				الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
1.012	0.506	-9.859	44.3	1.111	4.14	1.393	2.30	X3pre.5 يوجد بالكلية نظام لإدارة الأصول والممتلكات
1.129	0.560	-11.001	51.2	1.218	3.97	1.195	1.94	X3pre.6 يوجد بالكلية نظام لإدارة العلاقة مع الموردين
1.265	0.615	-12.327	50.4	1.259	4.07	1.179	2.02	X3pre.7 حددت الكلية الأسلوب الأمثل لأدارة الأصول والموارد لاحتياجاتها الاستراتيجية والأداء الأفضل.
1.060	0.529	-10.329	50.3	1.365	3.90	1.272	1.94	X3pre.8 تقوم الكلية بقياس رضا الموردين.
1.059	0.529	-10.326	50.3	1.337	4.04	1.277	2.01	X3pre.9 يوجد بالكلية نظام لإدارة الموارد المالية.
0.886	0.440	-8.640	45.9	1.476	3.97	1.273	2.15	X3pre.10 حددت الكلية أصحاب المصلحة الرئيسيين في جميع الأعمال الإدارية والمالية والموردين الذين لديهم مصلحة مالية وقانونية وعامة في مؤسساتهم وفهم توقعاتهم.
0.874	0.433	-8.521	46.2	1.460	3.93	1.360	2.11	X3pre.11 قامت الكلية بتقسيم شركائها ومورديها الرئيسيين بما يتماشى مع غرضها ورؤيتها واستراتيجيتها
0.981	0.490	-9.559	44.6	1.165	3.97	1.389	2.20	X3pre.12 يوجد بالكلية إطار عام للحوكمة
0.834	0.410	-8.128	44.1	1.357	3.73	1.279	2.08	X3pre.13 قامت الكلية بتصميم وتنفيذ نظام الحوكمة وإدارة الأداء المتوافق مع تطلعاتها ويحقق الأهداف الاستراتيجية.
1.272	0.618	-12.396	44.8	0.912	3.83	0.925	2.11	X3pre.14 يوجد بالكلية خطط لإدارة المخاطر المؤسسية.

١.٩٨٦ = ٠.٠٥

متوسط : ٠.٥٠

قيمة ت الجدولية عند مستوى معنوية ٠.٠١ = ٢.٦٢٩

مستويات حجم التأثير :- ٠.٢٠ : منخفض

٠.٨٠ : مرتفع

١. أظهرت النتائج للمعيار (X3.1) (يوجد بالكلية نظام لتخطيط وإدارة وتنظيم الموارد البشرية) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.09 وهو ما يشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة إلى حد ما حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٢٠ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٥.٥٨١ بنسبة تحسين بلغت ٣٤.٥% كما

بلغت قيمة معامل ايتا 0.247. أيضا بلغت قيمة حجم الأثر 0.573. ومن ثم فإن أثر التجربة متوسط، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في وجود نظام لتخطيط وإدارة وتنظيم الموارد البشرية. بدرجة متوسطة.

2. أظهرت النتائج للمعيار (X3.2) (يوجد بالكلية سياسات وأنظمة لتدريب وتحفيز وتكريم الموارد البشرية) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.27 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم 3.47، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -6.613 بنسبة تحسین بلغت 34.5%، كما بلغت قيمة معامل ايتا 0.315. أيضا بلغت قيمة حجم الأثر 0.679. ومن ثم فإن أثر التجربة متوسط، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في وضع سياسات وأنظمة لتدريب وتحفيز وتكريم الموارد البشرية بدرجة متوسطة.

3. أظهرت النتائج للمعيار (X3.3) (قامت الكلية بعلاقات مستدامة مع طلابها وموظفيها وأعضاء هيئة التدريس بجميع المستويات). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.10 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم 3.59، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 99%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -7.395 بنسبة تحسین بلغت 41.4%، كما بلغت قيمة معامل ايتا 0.365. أيضا بلغت قيمة حجم الأثر 0.759. ومن ثم فإن أثر التجربة متوسط، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في قيام الكلية بعلاقات مستدامة مع طلابها وموظفيها وأعضاء هيئة التدريس بجميع المستويات بدرجة متوسطة.

٤. أظهرت النتائج للمعيار (X3.4) (تقوم الكلية بقياس رضا الموارد البشرية (الموظفين) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.18 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٤.٠٢ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٩.٤٣٠ بنسبة تحسين بلغت ٤٥.٩%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٤٨٣ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٩٦٧ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الإختبار فى قيام الكلية بقياس رضا الموارد البشرية (الموظفين) بدرجة مرتفعة.
٥. أظهرت النتائج للمعيار (X3.5) (يوجد بالكلية نظام لإدارة الأصول والممتلكات) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.21 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٦٩ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٧.٩٧٢ بنسبة تحسين بلغت ٤٠.١%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٤٠١ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٨١٨ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الإختبار فى وجود نظام لإدارة الأصول والممتلكات بدرجة مرتفعة.
٦. أظهرت النتائج للمعيار (X3.6) (يوجد بالكلية نظام لإدارة العلاقة مع الموردين) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.30 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٤.١٤ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -

٧. ٩.٨٥٩ بنسبة تحسين بلغت ٤٤.٣%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٥٠٦ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ١.٠١٢ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في تواجد نظام لإدارة العلاقة مع الموردين بدرجة مرتفعة.
- أظهرت النتائج للمعيار (X3.7) (حددت الكلية الأسلوب الأمثل لأدارة الأصول والموارد لاحتياجاتها الاستراتيجية والأداء الأفضل) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 1.94 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٩٧ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -١١.٠٠١ بنسبة تحسين بلغت ٥١.٢%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٥٦٠ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ١.١٣ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في وضع الكلية الأسلوب الأمثل لأدارة الأصول والموارد لاحتياجاتها الاستراتيجية والأداء الأفضل بدرجة مرتفعة.
٨. أظهرت النتائج للمعيار (X3.8) (تقوم الكلية بقياس رضا الموردين). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.02 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة إلى حد ما حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٤.٠٧ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -١٢.٣٢٧ بنسبة تحسين بلغت ٥٠.٤%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٦١٥ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ١.٢٦ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في قيام الكلية بقياس رضا الموردين بدرجة مرتفعة.
٩. أظهرت النتائج للمعيار (X3.9) (يوجد بالكلية نظام لإدارة الموارد المالية). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 1.94 وهو مايشير

- إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة إلى حد ما حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٩٠ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -١٠.٣٢٩ بنسبة تحسين بلغت ٥٠.٣%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٥٢٩ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ١.٠٦٠ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الإختبار في وجود نظام لإدارة الموارد المالية بدرجة مرتفعة.
١٠. أظهرت النتائج للمعيار (X3.10) حددت الكلية أصحاب المصلحة الرئيسيين في جميع الأعمال الإدارية والمالية والموردين الذين لديهم مصلحة مالية وقانونية وعامة في مؤسساتهم وفهم توقعاتهم). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.01 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٤.٠٤ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -١٠.٣٢٦ بنسبة تحسين بلغت ٥٠.٣%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٥٢٩ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ١.٠٥٩ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الإختبار في قدرة الكلية لتحديد أصحاب المصلحة الرئيسيين في جميع الأعمال الإدارية والمالية والموردين الذين لديهم مصلحة مالية وقانونية وعامة في مؤسساتهم وفهم توقعاتهم. بدرجة مرتفعة.
١١. أظهرت النتائج للمعيار (X3.11) قامت الكلية بتقسيم شركائها ومورديها الرئيسيين بما يتماشى مع غرضها ورؤيتها واستراتيجيتها) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.15 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٩٧ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%،

وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة - ٨.٦٤٠. بنسبة تحسين بلغت ٤٥.٩%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٤٤٠ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٨٨٦. ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في قيام الكلية بتقسيم شركائها ومورديها الرئيسيين بما يتماشى مع غرضها ورؤيتها واستراتيجيتها بدرجة مرتفعة.

١٢. أظهرت النتائج للمعيار (X3.12) (يوجد بالكلية إطار عام للحوكمة) أن متوسط إستجابات أفراد العينة للاختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.11 وهو ما يشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للاختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٩٣، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة - ٨.٥٢١ بنسبة تحسين بلغت ٤٦.٢%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٤٣٣ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٨٧٤. ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في قيام بالكلية بوضع إطار عام للحوكمة بدرجة مرتفعة.

١٣. أظهرت النتائج للمعيار (X3.13) (قامت الكلية بتصميم وتنفيذ نظام الحوكمة وإدارة الأداء المتوافق مع تطلعاتها ويحقق الأهداف الاستراتيجية). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للاختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.20 وهو ما يشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للاختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٩٧، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة - ٩.٥٥٩ بنسبة تحسين بلغت ٤٤.٦%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٤٩٠ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٩٨١. ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في قيام الكلية بتصميم وتنفيذ نظام الحوكمة وإدارة الأداء المتوافق مع تطلعاتها وتحقيق الأهداف الاستراتيجية بدرجة مرتفعة.

١٤. أظهرت النتائج للمعيار (X3.14) (يوجد بالكلية خطط لإدارة المخاطر المؤسسية). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.08 وهو ما يشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٧٣ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٨.١٢٨ بنسبة تحسين بلغت ٤٤.١%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٤١٠ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٨٣٤ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في وضع الكلية خطط لإدارة المخاطر المؤسسية بدرجة مرتفعة.

أما على مستوى محور الممكنات فقد بلغ متوسط الاستجابات بالاختبار القبلي ٢.١١ في حين بلغ متوسط الاستجابات بالاختبار البعدي ٣.٨٣، وبدراسة الفروق فقد تبين وجود فروق جوهرية عند مستوى ثقة ٩٩%، لصالح الاستجابات بالاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -١٢.٣٩٦ بنسبة تحسين بلغت ٤٤.٨%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٦١٨ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ١.٢٧٢ ومن ثم فإن أثر التجربة مرتفع، وهو ما يشير إلى نجاح محور الممكنات بدرجة مرتفع.

والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة - ٥.٦٤٧ بنسبة تحسين بلغت ٣٤.١% كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٢٥١ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٥٧٩ ومن ثم فإن أثر التجربة متوسط، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في وضع الكلية مجموعة من تصورات أصحاب المصلحة ونتائج الأداء ومراجعتها وتحسينها بمرور الوقت. بدرجة متوسطة.

٢. أظهرت النتائج للمعيار (X4.2) (حققت الكلية الاتجاهات الإيجابية أو نتائج التصورات المستمرة). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للاختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.11 وهو ما يشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للاختبار البعدي نحو الموافقة إلى حد ما حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٢٠ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة - ٥.٤٤٣ بنسبة تحسين بلغت ٣.٩%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٢٣٨ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٥٥٨ ومن ثم فإن أثر التجربة متوسط، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في تحقيق الكلية الاتجاهات الإيجابية أو نتائج التصورات المستمرة. بدرجة متوسطة.

٣. أظهرت النتائج للمعيار (X4.3) (حددت الكلية مجموعة من النتائج التي ترتبط بوضوح بالغرض والرؤية والاستراتيجية للمؤسسة ومراجعتها وتحسينها بمرور الوقت). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للاختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.25 وهو ما يشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للاختبار البعدي نحو الموافقة إلى حد ما حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٢.٩٠ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٥%، وكانت الفروق لصالح الاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة - ٢.٤٩٣ بنسبة تحسين بلغت ٢٢.٣%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٠٦١ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٢٥٦ ومن ثم فإن أثر

التجربة ضعيف، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في وضع الكلية مجموعة من النتائج التي ترتبط بوضوح بالغرض والرؤية والاستراتيجية للمؤسسة ومراجعتها وتحسينها بمرور الوقت. بدرجة ضعيفة.

٤. أظهرت النتائج للمعيار (X4.4) (قامت الكلية بالقياس باستمرار و التأثير على أداء أنشطة التحول). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.10 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة إلى حد ما حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٠٥ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٤.٤٣٤ بنسبة تحسین بلغت ٣١.١%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.١٧١ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٤٥٥ ومن ثم فإن أثر التجربة متوسط، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في قيام الكلية بالقياس باستمرار و التأثير على أداء أنشطة التحول. بدرجة متوسطة.

٥. أظهرت النتائج للمعيار (X4.5) (إستخدمت الكلية البيانات والأفكار للتنبؤ بالأداء المستقبلي). أن متوسط إستجابات أفراد العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.21 وهو مايشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة إلى حد ما حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٣.٣٦ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة -٦.١٦٦ بنسبة تحسین بلغت ٣٤.٤%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٢٨٦ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٦٣٣ ومن ثم فإن أثر التجربة متوسط، وهو ما يشير إلى نجاح الاختبار في وضع الكلية البيانات والأفكار للتنبؤ بالأداء المستقبلي. بدرجة متوسطة.

٦. أظهرت النتائج للمعيار (X4.6) (حققت الكلية الاتجاهات الإيجابية أو الأداء المتميز المستدام خلال الفترة لتطبيق الاستراتيجية). أن متوسط إستجابات أفراد

العينة للإختبار القبلي قد بلغت قيمته 2.23 وهو ما يشير إتجاه أفراد العينة نحو عدم الموافقة، في حين إتجهت الإستجابات للإختبار البعدي نحو الموافقة إلى حد ما حيث بلغت متوسط إستجاباتهم ٢.٩٩ ، وبدراسة الفروق بين الإختبار القبلي والبعدي فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ثقة ٩٩%، وكانت الفروق لصالح الإختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة - ٣.٣٥١ بنسبة تحسين بلغت ٢٥.٤%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.١٠٦ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٣٤٤ ومن ثم فإن أثر التجربة ضعيف، وهو ما يشير إلى نجاح الإختبار في تحقيق الكلية الإتجاهات الإيجابية أو الأداء المتميز المستدام خلال الفترة لتطبيق الاستراتيجية بدرجة ضعيفة.

أما على مستوى محور النتائج فقد بلغ متوسط الاستجابات بالاختبار القبلي ٢.١٧ في حين بلغ متوسط الاستجابات بالاختبار البعدي ٣.١٢، وبدراسة الفروق فقد تبين وجود فروق جوهرية عند مستوى ثقة ٩٩%، لصالح الاستجابات بالاختبار البعدي حيث بلغت قيمة T المحسوبة - ٥.٥٤١ بنسبة تحسين بلغت ٣٠.٤%، كما بلغت قيمة معامل ايتا ٠.٢٤٤ أيضا بلغت قيمة حجم الأثر ٠.٥٦٨ ومن ثم فإن أثر التجربة متوسط، وهو ما يشير إلى نجاح محور النتائج بدرجة متوسطة.

من خلال تحليل النتائج وماتوصلت إليه الدراسة الميدانية من تفسير للنتائج وإختبار الفرضيات التي تجيب على تساؤلات الدراسة والتي دارت حول واقع إدارة التميز في كلية التربية وسبل تطويرها في ضوء نماذج التميز الأوروبي الإصدار الحديث ٢٠٢٠ والنموذج المصري الحكومي ٢٠١٩ سوف يتم عرض النتائج والتوصيات والتي يراها الباحثان من خلال دراستهما سبيلا للتطوير رغم ان الواقع الإداري لا يزال يحتاج إلى جهود مستمرة للإرتقاء ومنافسة الكلية مع الكليات العالمية والإقليمية وإستمرار رحلة التميز .

٩. النتائج بعد التحسين في ضوء معايير التميز المؤسسي الأوروبي ٢٠٢٠
والحكومي المصري ٢٠١٩ كالأتي:
٩. ١ أولا محور التوجه والتنفيذ:

تشير النتائج بعد التحسين كالاتي:

- قامت الكلية بتحديد الأولويات في الخطة الاستراتيجية ووضعت لها خطة تنفيذية ومحددة بجدول زمني ومسئول للتنفيذ ويتم مراجعتها سنويا بما يضمن تحقيق الاهداف الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية.
- قامت الكلية بتحديد عملياتها وربطها بالخطة الاستراتيجية بما يضمن موائمة أنشطة الكلية مع متطلبات الخطة مثل الخطط البحثية وفقا لطبيعة عملها من حيث تأثير عملها على محاور الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بما يحقق جودة الحياة.
- وضعت الكلية خطة لخدمة المجتمع مرتبطة باستراتيجيتها، حيث أنشأت الكلية وحدة لتعليم الكبار ولتعليم اللغات وبرامج لتطوير أعضاء هيئة التدريس علي مستوى الكلية وكليات التربية بجمهورية مصر العربية. وتم وضع الكلية إطار عام للعمليات الرئيسية في الكلية.
- قامت الكلية باستخدام برنامج التحصيل الالكتروني وبرنامج الرواتب الالكتروني واستخدام برنامج لأعمال الاختبارات والنتائج وقناة البث الرقمي للفعاليات الأكاديمية والتعليمية بالكلية من خلال اليوتيوب و الموقع الالكتروني لمركز الكلية واستحداث برنامج التعليم المفتوح المدمج (اليكتروني/ تقليدي) لأعداد كوادر مؤهلة تأهيلا تربويا نوعيا في تخصصات غير متوفرة في خريجي كليات التربية (العامة والنوعية) - تطوير نماذج لمقررات اليكترونية لإعداد وتدريب المعلمين - تطوير نماذج لمقررات اليكترونية لمرحل التعليم .
- حددت الكلية احتياجاتها الإللكترونية بغية إقامة بنية تحتية تدعم احتياجاتها نحو تقديم الخدمات الإللكترونية للمتعاملين مثل توفير معامل الحاسب الآلي والخبرات التقنية الفنية وتوافر الأجهزة لتعليم اللغات وتطوير الخطط الداعمة لاستخدام الخدمات الإللكترونية في مختلف عمليات الكلية.
- قامت الكلية بتطوير موقع إلكتروني ليعزز من تواجدها على شبكة الإنترنت بحيث يشمل جميع المواد العلمية للطلاب والبحثية التابعة لها للدراسات العليا ومتوفرة بالمكتبة بالكلية.

- طورت الكلية خدماتها الإلكترونية عبر قيامها بالتحول الإلكتروني الكامل فترة أزمة فيروس covid19 كمانفذت التحول الكامل من النظام الورقي إلى الإلكتروني لكل الإمتحانات الخاصة بدرجات الماجستير و الدكتوراة .
- قامت الكلية بتحسين خدماتها الإلكترونية المقدمة للطلبة عن طريق قيامها بشرح المحاضرات عن بعد للمراحل الدراسية المختلفة من قبل أعضاء هيئة التدريس .
- قامت الكلية بإعداد وتطبيق معايير واضحة لخدمة المتعاملين بالشكل الذي يضمن تحقيق التميز في الخدمات المقدمة لهم وتمكين موظفي خدمة المتعاملين من أداء مهامهم وتحسين جودة الخدمات بمفهوم مبتكر وإطار متكامل وبمبدأ السبع نجوم لرفع كفاءتها الي أفضل المعايير العالمية.
- قامت الكلية لوضع بيان بالأدوار والمسئوليات لكل الشركاء الاستراتيجيين المساهمين في تحقيق الأهداف الاستراتيجية المشتركة
- قامت الكلية بتطبيق نظام لإدارة الأداء المؤسسي وتحديد المسئوليات و الصلاحيات عن طريق موائمة المؤشرات الوطنية و الاستراتيجية و التنافسية و التشغيلية بجميع المستويات داخل الكلية من مستوى الرؤية وصولاً إلى مستوى الأفراد
- لا يوجد لدى الكلية آلية لمتابعة مدى تحقيق مستهدفات المؤشرات وكيفية استخدام التقارير في المراجعة الدورية للاستراتيجية والمشاريع و المبادرات الداعمة لها والاستفادة منها في اتخاذ القرارات من قبل المعنيين على جميع المستويات الادارية وتحديثها بناء على نتائج الاداء.
- على الرغم من قيام الكلية بتحديد عدد من المشاريع المرتبطة باستراتيجيتها مثل مشروع تطوير أعضاء هيئة التدريس على مستوى كليات التربية بجمهورية مصر العربية إلا أنها لم يتم موائمة المؤشرات الوطنية و الاستراتيجية و التنافسية و التشغيلية بجميع المستويات كما لم يتم تحديد المخاطر المتعلقة بإدارة المشروع .
- لم تقم الكلية بقياس نتائج المؤشرات والمقاييس الخاصة بالاستراتيجية و إدارة العمليات و تنفيذ المشاريع و الاستدامة البيئية و الاجتماعية والاقتصادية .

- لا توجد شمولية وتكامل في الخدمات والأنظمة الالكترونية في الكلية مع خدمات وأنظمة الجهات الحكومية الأخرى، كما لم تقم الكلية بتحديد الشراكات في هذه المجالات .
- لم تقم الكلية بعمل مبادرات ومشاريع وخطط من خلال استخدام الحلول الذكية والالكترونية والتقنيات الحديثة والمبتكرة وربط وتكامل الأنظمة الالكترونية مثل ادارة الاداء وانظمة الموارد البشرية والنظام المالي الموحد وانظمة المشاريع وغيرها من الانظمة الالكترونية والذكية الحديثة.

٩. ٢ ثانيا محور الابتكار:

تشير النتائج بعد التحسين كالاتي:

- تشير النتائج إلى أن الكلية اهتمت ببعض المعايير في محاولة لتحسين الفجوة الكبيرة في معدل إنجاز بعض البنود حيث تم تخطيط الكلية بإعداد مبادرات الابتكار وتنفيذها والعمليات والهيكل ودعم فرص الابتكار وحرص الكلية على تطوير المؤشرات وكيفية تطبيقها من أجل تقييم المبادرة وتحسينها على جميع المستويات.
- قامت الكلية بإعداد مبادرات وسياسات مستقبلية مبنية على قراءات للتوجهات المستقبلية بعقد شراكات مع جهات مثل اللجنة الوطنية لليونسكو والمركز الإقليمي للتخطيط التربوي بجامعة الشارقة بالإمارات .
- قامت الكلية بتقديم مجموعة من الحلول والابتكارات وذلك من خلال حصول أعضاء من هيئة التدريس على براءات إختراع في مجال العلوم والإشتراك في المؤتمرات الدولية ومنح الدراسات العليا بالخارج.
- تقوم الكلية بتطوير عدد من الانظمة الداعمة والمحفزة على الابتكار والتعاون مع مكتب لدعم الابتكار بما يضمن تكامل واستفادة جميع الأطراف من الامكانات و الموارد المتاحة للابتكار لدى الكلية للاستثمار في الأبحاث و التجارب العلمية.
- لم تقم الكلية بوضع مؤشرات لقياس جهودها في نشر ثقافة الابتكار مثل نسب الموظفين المتدربين على وسائل الابتكار وعدد الورش في مجال الابتكار وذلك لتمكين الموارد البشرية من المساهمة بفاعلية في انشطة الابتكار.

- لم تقم الكلية بقياس مؤشرات للتحفيز والمشاركة مثل معدل الاقتراحات المقدمة سنويا ونسبة الاقتراحات المطبقة الي نتائج الاقتراحات المقدمة لتقدير جهود العاملين ورفع قدراتهم على الابتكار.
- لم تقم الكلية بوضع مؤشرات لقياس جهودها في مجال استشراف المستقبل مثل عدد الورش التدريبية في مجال استشراف المستقبل ونسبة المتدربين فيها والنتائج المستخدمة في استشراف المستقبل وقياس جودة الدراسات التي تم بناء عليها وضع الاستراتيجيات والسياسات والمبادرات.
- لم تقم الكلية بتحليل مدى تأثير التطورات المستقبلية على المجالات المرتبطة بعملها وتحديد البدائل واختيار أفضلها بناء على قوة هذه الاتجاهات والاستفادة منها والتعامل معها وقياس النتائج المتحققة من اقتناص الفرص ومرونة الكلية في اتخاذ القرارات المستقبلية

٩. ٣ ثالثا محور الممكنات:

تشير النتائج بعد التحسين كالاتي:

- تقوم الكلية بالاستثمار في راس المال البشري من خلال اعداد كادر بشري متميز ومتنوع التخصصات والكفاءات حاصلين على جوائز وطنية مثل جوائز الدولة التقديرية والتشجيعية وجوائز التفوق وجوائز عالمية وأقليمية.
- قامت الكلية بتبني سياسات للتطوير المهني والسلوكي لمنتسبيها عبر التدريب المنفذ طبقا للإحتياجات التدريبية المحددة سلفا وطبقا لتوجهات الكلية مثل التركيز على برامج التدريب التقني لمواكبة سياسة التحول الإلكتروني و تقوم الكلية بالتأكد من فعالية التدريب عبر قيامها بقياس الأثر التدريبي بوسائل متعددة مثل استمارات تقييم أثر التدريب و اختبارات ماقبل و مابعد البرنامج التدريبي.
- تقوم الكلية بتطبيق سياسات خاصة بتحفيز العاملين مثل تحفيز أعضاء الجهاز الإداري المتميزين وتكريم الرواد من خريجي وتقديم جائزة الموظف المثالي من خلال آلية واضحة و معلنة وذلك لتحقيق اهداف الافراد مع تقديم الخدمات لارضاء الموظفين والارتقاء بجودة الحياة وفقا لقوانين ولوائح وانظمة الكلية.

- تقوم الكلية بتمكين مواردها البشرية ذكورا واناثا عن طريق توفير المعلومات والكفاءات والصلاحيات عن طريق قنوات الاتصال المعلنة وبطاقات الوصف الوظيفي وساعات العمل المرنة وذلك لضمان مساهمتهم القصوى في تحقيق الأهداف.
- قامت الكلية بدعم استراتيجية الممتلكات والموارد عن طريق إقامة الأصول والممتلكات مثل المباني و المعامل والأجهزة وذلك عن طريق الاهتمام بوضع خطط للصيانة الوقائية للممتلكات والموارد الخاصة بها، كما تعمل الكلية على الاستفادة المثلى من تلك الأصول عن طريق وضع جداول لتنسيق الاستخدام بين الأقسام المختلفة.
- تقوم الكلية ووحداتها بتعزيز عمليات الاستدامة البيئية عن طريق تقليل كمية الأوراق المستخدمة بسبب الإ اعتماد على الامتحانات و نظم التسجيل الإلكترونية.
- كما قامت الكلية بإنشاء سجلات لتسجيل الموردين و تصنيفهم.
- وضعت الكلية معايير لاختيار القادة وتقييم أداءهم وقامت الكلية بتحديد هيكل تنظيمي وتوصيف وظيفي لتحديد المسؤوليات و الصلاحيات. كما تقوم الكلية بحوكمة السياسات المتعلقة بالموارد البشرية عن طريق الالتزام بتطبيق القوانين المصرية مثل قانون تنظيم الجامعات و قانون الخدمة المدنية والذي يؤثر على عمليات التوظيف و الانتقال و الترقى و سياسات التظلمات.
- حددت الكلية بعض المخاطر مثل المخاطر المتعلقة بالسلامة و اتخذت الاجراءات اللازمة لمعالجتها في حال حدوثها من خلال التدريب و التوعية و وضعت عبر لجنة الازمات والكوارث خطة للإخلاء والطوارئ .
- لم تقم الكلية بتحديد عدد من المؤشرات والمقاييس الشاملة و المنطقية لقياس نتائج إدارة رأس مالها البشري مثل معدل ساعات التدريب لكل موظف ومؤشرات الإنتاجية ونتائج الولاء والرضا الوظيفي.
- على الرغم من قيام الكلية بتلقي المقترحات عبر وسائل عدة مثل وسائل التواصل الاجتماعي و الاقتراحات المكتوبة ، إلا أن الكلية لم تضع المؤشرات اللازمة لقياس نتائج تنفيذ المقترحات.

- لم تقم الكلية باعتماد مؤشرات لقياس مدى كفاءتها في إدارة الممتلكات والأصول و الموردین و مواردها المالية مثل كفاءة و فاعلية عمليات الصيانة و نتائج الخفض في المشتريات كما لا يوجد آلية لوضع المستهدفات و لم تقم بمقارنة نتائجها محليا و دوليا لتحقيق الموقع الريادي.
- لم تقم الكلية بوضع السياسات و الخطط طويلة الأجل لإدارة الممتلكات و الموارد، كما لم تهتم الكلية ببناء الشراكات طويلة الأجل مع الموردین بما يحقق المنفعة المتبادلة و يؤدي إلى بناء علاقات مستدامة تدعم تحقيق قيمة مضافة للمعنيين.
- لم تعمل الكلية على قياس مؤشراتها من خلال وضع الية لتحديد المستهدفات و المقاييس لضمان تبادل الشفافية و تبادل المعلومات و تقديم قنوات التواصل و ذلك من خلال استطلاعات الراي و الملاحظات و المقترحات.
- لم تقم الكلية بوضع مؤشرات و مقاييس شاملة لقياس نتائج الحوكمة مثل نتائج الملاحظات الواردة في تقارير التدقيق و نتائج معالجتها و إغلاقها و لم تحدد الكلية نتائج تصنيف الجهاز المركزي للمحاسبات أو هيئة الرقابة الإدارية و الجهاز المركزي للتنظيم و الإدارة و نتائج الشفافية و النزاهة في التعامل مع المتعاملين و الموارد البشرية و الموردین.
- لم تضع إطار عمل فعال و شامل للتعامل مع كافة أنواع المخاطر مثل المالية و البيئية و أمن المعلومات و الخاصة باستمرارية الأعمال و الأزمات و الكوارث بما يضمن حصرها و تصنيفها و وضع اجراءات مجابتهها و السيطرة عليها و التقليل من أثرها في حال حدوثها.
- لم تقم الكلية بتحديد عدد من المؤشرات الشاملة و آليات وضع المستهدفات لقياس نتائج إدارة المخاطر مثل نتائج نجاح خطط الطوارئ في التعامل مع المخاطر بعد حدوثها، و نتائج الحوادث الناتجة عن أنشطة الكلية و نتائج نجاح خطط التدريب في التعامل مع الأزمات و الكوارث.

١٠. التوصيات

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن الكلية وصلت إلى مستوى جيد في تطبيق نماذج

التميز ولتحقيق أفضل مستوى لتطبيق هذه المعايير ، يوصى الباحثان بما يلي:

- ١- في ضوء تطوير العمليات الإدارية بالكلية يجب وضع آلية لمتابعة مدى تحقيق مستهدفات المؤشرات وكيفية استخدام التقارير في المراجعة الدورية للاستراتيجية والمشاريع و المبادرات الداعمة لها والاستفادة منها في اتخاذ القرارات من قبل المعنيين على جميع المستويات الادارية وتحديثها بناء على نتائج الاداء.
- ٢- يجب أن تقوم الكلية بتحديد وتصنيف خدماتها مع المعنيين المرتبطة بجميع الأعمال الإدارية والمالية والموردين وإستخدام أساليب مبتكرة لإدارتها وتطويرها حسب اولوية الخدمات المقدمة لارضاءهم .
- ٣- من الضروري قيام الكلية بقياس فعالية السياسات والرؤية والإستراتيجية المرتبطة بها وأثرها على رضا المجتمع و جودة الحياة للتأكد من سلامتها وملائمتها وحدثتها وفاعليتها وخلق قيمة مضافة .
- ٤- لضمان تحقيق التميز بالخدمات ودعم خطط التحول بالإدارة يجب الإستناد إلى علم البيانات لإتخاذ قرارات مبنية على حقائق.
- ٥- يجب وضع السياسات والخطط طويلة الأجل لإدارة الممتلكات والموارد، بما يحقق المنفعة المتبادلة ويؤدي إلى بناء علاقات مستدامة تدعم تحقيق قيمة للمعنيين.
- ٦- ضرورة قيام الكلية بتحليل مدى تأثير التطورات المستقبلية على المجالات المرتبطة بعملها وتحديد البدائل واختيار أفضلها بناء على قوة هذه الاتجاهات و الاستفادة منها وقياس النتائج المتحققة من اقتناص الفرص لاتخاذ القرارات المستقبلية.

المراجع

- على السلمي (2002). "إدارة التميز نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة"، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة، ص ٢١.
- القيسي، هناء محمود (٢٠١١). "فلسفة إدارة الجودة في التربية والتعليم العالي - الاساليب والممارسات" - عمان، المملكة الاردنية الهاشمية: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- اللوكان، محمد بن فهاد. (٢٠١١). "إدارة التميز التنظيمي في الجامعات الحكومية السعودية - تصور مقترح في ضوء المعايير الدولية". رسالة دكتوراه. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة.
- زايد، محمد عادل. (٢٠٠٥). "الأداء التنظيمي المتميز: الطريق إلى منظمة المستقبل. القاهرة: " المنظمة العربية للتنمية الادارية.
- العايدي، حاتم علي. (٢٠٠٩). "نموذج المؤسسة الاوربية لادارة الجودة للتميز في التعليم العالي"، غزة، فلسطين

المراجع الاجنبيه ومواقع الانترنت

Egan,S. (2003). "Embracing Excellence in Education". Sheffield Hallam University.

Websites

(www.efqm.org).