

مقترح تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة (دراسة مقارنة على مؤسسات التعليم العالي في مصر)

شيماء شريف عبد اللطيف شريف*

ملخص

هدف البحث إلى توضيح مدى تأثير تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق الهدف الرابع جودة التعليم للتنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي في مصر، وتحديد الفروق بين المؤسسات المتمثلة في (الجامعات الحكومية، الجامعات الخاصة، المعاهد العليا) نحو امكانية تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي فيما يتعلق بأبعاده (القيادة، الاستراتيجية، العمليات التشغيلية، أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، نتائج الأداء الرئيسية)، ومدى إمكانية تطبيقها ميدانيا، واعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي وطبق على أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وتم توزيع قائمة الاستقصاء على عدد 371 مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى درجة الاستجابة لتطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي بالنسبة للجامعات الخاصة جيد لجميع متغيرات النموذج والهدف الرابع جودة التعليم ضمن أهداف التنمية المستدامة، أما بالنسبة للجامعات الحكومية تمثلت درجة الاستجابة متوسطة لجميع متغيرات النموذج وجيدة بالنسبة لتحقيق الهدف الرابع لجودة التعليم وهذا يدل على تحقيق الهدف بمؤشرات أخرى مختلفة عن النموذج، أما بالنسبة للمعاهد الخاصة اتضح أن دراسة الاستجابة لجميع المتغيرات متوسطة وجيدة لجودة التعليم.

الكلمات المفتاحية: النموذج الأوربي للتميز التنظيمي، أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، نتائج الأداء الرئيسية، أهداف التنمية المستدامة.

* مدرس إدارة الأعمال بالمعهد العالي لتكنولوجيا المعلومات

**Proposal to apply the European model of
organizational excellence to achieve sustainable
development goal
(A comparative study on higher education
institutions in Egypt)**

Abstract

The research aimed to clarify the extent of the impact of applying the European model of organizational excellence to achieve the fourth goal of the quality of education for sustainable development in higher education institutions in Egypt, and to identify the differences between institutions represented in (public universities, private universities, higher institutes) towards the possibility of applying the European model of organizational excellence with regard to its dimensions (leadership, strategy, operational processes, faculty members and the assisting body, key performance results), and the extent to which it can be applied in the field, and the research relied on the descriptive analytical approach and applied to Faculty members and the assisting body, and the survey list was distributed to 371 individuals.

The study reached the degree of response to the application of the European model of organizational excellence for private universities Good for all variables of the model and the fourth goal The quality of education within the sustainable development goals, as for public universities, the degree of response was average for all model variables and good for achieving the fourth goal of quality of education and this indicates the achievement of the goal with other indicators different from the model, as for private institutes, it turned out that the study of response to all

Keywords: European Model of Organizational Excellence, Faculty and Teaching Assistants, Key Performance Results, Sustainable Development Goals.

تشهد المؤسسات التعليمية في وقتنا الحالي العديد من التحولات الثقافية والمعرفية، ولهذه التحولات تأثير كبير على الإنسان من حيث مهاراته، بعد أن امتلك مقومات التكنولوجيا والمعرفة والاقتصاد، وأصبح قادرًا على مواكبة متطلبات التميز، ولابد من توفر متطلبات التميز الإبداعي بمؤثراته، ومن أهم هذه المتطلبات التي تميز النموذج الأوروبي للتميز التنظيمي هو الديناميكية التي عرفها المجال التكنولوجي بمعالجة المعلومات (Saif, 2020)، وتوظيفها بقوة في أغلب الأنشطة البشرية، لتحقيق أعلى مستويات الأداء المحلي والعالمي (Dirk, 2018)، وارتبط ذلك بسعي المؤسسات إلى تطبيق أعلى معايير الجودة، للوصول بأدائها إلى أرقى مستويات التميز، حيث تتبنى المؤسسات نماذج الإدارة المتميزة التي تتضمن معايير متكاملة ومنهجيات علمية، وترتبط بعمليات وإجراءات عمل محددة ومتناسقة ومتكاملة، (Vora, 2013).

تحتاج المؤسسات إلى تميز الإدارة الذي يشتمل على جميع الجوانب التنظيمية من (أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، القيادة، العمليات التشغيلية، الاستراتيجية، العاملين، الشراكات والموارد، نتائج المتعاملين، نتائج العاملين، نتائج المجتمع، نتائج الأداء الرئيسية)، لتحقيق التميز بما يحقق الرضا المتوازن (Rodríguez & Jesús, 2020)، لجميع أعضاء المؤسسة والمتعاملين معها والمجتمع للوصول لأعلى مستويات الأداء، التي يمكن تحقيقها من خلال التعلم والنمو والابتكار والإبداع، وقد أثبت النموذج الأوروبي للتميز التنظيمي (EFQM)، بأنه النموذج الأكثر شمولية وقبولاً في مجتمع الأعمال لرفع كفاءة الأداء، وذلك لتناوله جميع الجوانب التطبيقية والموضوعية لجميع الممارسات الإدارية، والنتائج المتحققة منها (صالح، 2020).

أسهم التقدم العلمي والتكنولوجي في زيادة إدراك متطلبات التغيير، والاهتمام بعمليات الإصلاح باعتبارها إحدى الركائز الأساسية لمواكبة التطورات المحلية والدولية، ويعتبر العاملين أهم أسباب النجاح في المؤسسات لتحقيق أهدافها، ودورهم في رفع كفاءة الأداء الصحي، والكشف عن المعوقات (المالكي، 2024)، واعتمدت خطة التنمية المستدامة من قبل الجمعية العامة للأمم المتحدة، والتي تشمل (17) هدفًا للتنمية المستدامة، إلى إنشاء إطار عالمي لمعالجة التحديات العالمية داخل الاتحاد الأوروبي، دفع الالتزام بهذه الأهداف إلى دمج أهداف التنمية المستدامة في إطار استراتيجي للنمو المستدام والشامل، إدراكًا للحاجة إلى مراقبة محلية ومفصلة لالقاط التقدم الدقيق والتحديات في جميع أنحاء العالم (Lella, Nuria, 2024) قد برزت خطة التنمية المستدامة عام (2030) أهداف التنمية المستدامة على الحكومات والمؤسسات لتنفيذ استراتيجيات الوساطة لتوطين جدول الأعمال العالمي، حيث تلعب الحكومات المحلية دورًا رائدًا نحو تحقيق الأهداف المستدامة وتقييم الخدمة بتحديد الاحتياجات والموارد لتطوير الشراكات معها، بتنفيذ السياسات والمشاريع الملائمة بما يعكس خطة الاستدامة في رؤيتهم وخططهم، ويتطلب تنفيذ الأهداف المستدامة المشاركة مع جميع المؤسسات العامة والخاصة والغير الهادفة للربح (Kitakyushu, 2021).

اولا: الدراسات السابقة

1. الدراسات السابقة المتعلقة بالنموذج الأوربي للتميز التنظيمي

استهدفت دراسة (Mustafa, 2024) تقييم ومعرفة الأداء التنظيمي بجامعة ميسان باستخدام النموذج الأوربي للتميز التنظيمي (EFQM)، لتحديد الخدمات ذات الجودة العالية بما يتوافق مع التطورات الحديثة، ومعرفة متطلبات تطبيق النموذج، وتوصلت الدراسة إلى أن أغلب الاستجابات لجميع المؤشرات

متوسطة، وتوفر منهاجاً دراسياً يشجع على الإبداع وتنمية المهارات، وأن القيادة تتمتع بمرونة كبيرة وتوفر المتطلبات الخاصة التي تحتاجها مع المتعاملين معها، فضلاً عن تعزيز نقاط القوة لرفع مستوى خدماتها والتي تتميز بالمرونة والاستجابة السريعة للمتعاملين معها، وهذا يدل على أن الجامعة تحاول تطبيق النموذج.

كما استهدفت دراسة (Almessabi, Alansaari, 2024) أهمية نماذج إدارة الجودة الشاملة والتميز التنظيمي (EFQM)، مع التحسين المستمر وتنفيذ المبادرات ونتائج الأعمال المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى تعزيز كل من رضا المتعاملين والاستراتيجيات والموارد في حين أن منهجية (Lean, Sigma)، ضرورة لتقليل المخلفات لتحسين كل من العمليات والخدمات، حتى تصبح مؤسسة رائدة في تقديم الخدمات بمستوى عالي الجودة لتعزيز الكفاءة.

2. الدراسات السابقة المتعلقة بتحقيق أهداف التنمية المستدامة

استهدفت دراسة (Lella, Nuria, 2024) عمل إطار لرصد أهداف التنمية المستدامة شامل مجموعة من المؤشرات الإقليمية، لمراقبة أهداف التنمية المستدامة الحالية على مستويات إقليمية عملية منهجية مكثفة، وحددت الدراسة عدد (116) مؤشراً تعالج (75) هدفاً من أهداف التنمية المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى تحقيق التوازن الحاسم بين التوحيد القياسي للمقارنة والتخصيص لاستيعاب الخصائص الإقليمية الفريدة، بتقييم مجموعة المؤشرات المقترحة لتعكس الرؤية الشاملة لأهداف التنمية المستدامة والسماح بمعايير إقليمية فعالة، والحاجة إلى بنية تحتية إقليمية قوية للبيانات لتحقيق مستقبل مستدام.

واستهدفت دراسة (Fields, Lorraine, et al, 2024) تحديد تأثير التعليم على عمل الخريجات نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة لمهنة التمريض، حيث أن لها أهمية قصوى لتحقيق الأهداف بنجاح فإن الممرضات بحاجة إلى مزيد من التعليم لتعظيم مساهمتهن في تجنب المشكلات الصحية، وتوصلت الدراسة إلى

تحليل البيانات التي تركز على الفرص والتحديات نحو تحقيق الاستدامة، وتم تحديد ثلاثة تحديات وهما (الغرق، والعجز، والأمراض الغير المرئية) كما تم تحديد ثلاث فرص وهما (الحرب على المخلفات، المكان، قيادة التغيير الثورية)، بالإضافة إلى أن تثقيف الممرضات حول أهداف التنمية المستدامة له تأثير محدود على عمل الممرضات نحو تحقيق الأهداف بسبب التحديات الكبيرة في المؤسسات.

كما استهدفت دراسة (Wallengren, et al, 2024) تقييم مدى أهمية أهداف التنمية المستدامة لقياس صحة المراهقين، برسم خرائط منهجية للتنمية المستدامة ومؤشرات صحتهم عالمياً، وتوصلت الدراسة إلى استخدام مخزون البيانات الوصفية للأمم المتحدة في ثلاث خطوات وهما التفويضات المتعلقة بالعمر لإعداد تقارير التنمية المستدامة، والروابط بين مؤشرات التنمية المستدامة ومجالات قياس صحة المراهقين، وأخيراً المقارنة بين مؤشرات العمل العالمي لقياس صحتهم، وتم تسلط العديد من المؤشرات الغير مطبقة في إطار أهداف التنمية المستدامة، مثل السمعة والصحة العقلية والنشاط البدني والتتمر بين المراهقين.

3. الدراسات السابقة المتعلقة بعلاقة التميز بأهداف التنمية المستدامة

استهدفت دراسة (Barrantes, Christian, 2024) ربط نموذج التميز التنظيمي في إدارة المعرفة لمواءمة أهداف التنمية المستدامة، في إطار نماذج التميز (EFQM, Baldrige)، وتوصلت الدراسة إلى تقديم نماذج التميز كأدوات يمكنها تحفيز قوة إدارة المعرفة نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تحقيق مؤشراتها، واتضح أن ليس لديهم تضارب في تحقيق المصالح المالية أو العلاقات الشخصية، وتم ربط جميع المتغيرات في خمس مؤسسات برازيلية أعضاء في الميثاق العالمي، لمقارنة الأهداف المحققة والنتائج بأدائها وتقارير الاستدامة الخاصة بها.

استهدفت دراسة (Barrantes, Christian, 2024) تقديم نموذج لربط التميز بإدارة المعرفة والاستدامة لمواءمة أهداف التنمية المستدامة، وتوصلت الدراسة إلى تكامل إدارة المعرفة وثلاثة نماذج محددة للتميز في الأعمال وهما، نموذج التميز الإداري (MEG) من البرازيل، وإطار التميز بالدريج، (EFQM)، وكشف هذا التكامل العلاقات بين المفاهيم التنظيمية المرتبطة بإدارة المعرفة ونماذج التميز في الأعمال، مما يساهم في التوصل إلى رؤى جديدة لنماذج التميز في الأعمال كأدوات يمكنها تحفيز قوة إدارة المعرفة نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة

التعليق على الدراسات السابقة والفجوة البحثية

تناولت الدراسة الحالية في ضوء نتائج الدراسات السابقة تطبيق التميز التنظيمي في العديد من المؤسسات المختلفة والتعليمية، فقد تم التوصل إلى مجموعه من النتائج التي تم توضيحها، للتعرف علي طبيعة النموذج الأوربي للتميز التنظيمي كمحاولة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة وتحديد المتغيرات الأساسية وللاستفادة منها، وقد تناولت المتغيرات الأساسية للمتغير المستقل النموذج الأوربي للتميز التنظيمي المتمثل في (القيادة، الاستراتيجية، العمليات التشغيلية، أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، نتائج الأداء الرئيسية)، بالإضافة إلى المتغير التابع تحقيق الهدف الرابع جودة التعليم لأهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي، مما ساعد الباحثة في تحديد أهم المتغيرات وأكثرها تأثيرا لتطبيق النموذج.

كما استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تحديد المشكلة، وتكوين الخلفية النظرية وبناء مخطط لنموذج متغيراته وفروضه البحثية وتكوين تصور عام للموضوع، واتفقت بعض الدراسات مع تطبيق النموذج في الجامعات مثل (Mustafa, 2024)، واختلفت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات في مجال الاستخدام مثل (Almessabi, Alansaari, 2024) في القطاع الصحي، ودراسة (Barrantes, Christian, 2024) في القطاع الصناعي، بالإضافة إلى

دراسة (Lella, Nuria, 2024)، (Fields, Lorraine, et al, 2024)،
(Wallengren, et al, 2024) لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، فقد تم اختلافهم
عن البحث الحالي في مجال التطبيق، كما تم الربط بين المتغيرات المستقلة والتابعة
من خلال دراسة (Barrantes, Christian, 2024).

ثانياً: مشكلة البحث وتسؤلاته

تلعب المؤسسات التعليمية دوراً كبيراً في تحقيق أهداف التنمية المستدامة،
لما لها من أهمية في إحداث إدارة ناجحة ومميزة تحاول معالجة العديد من
المشكلات الإدارية والتعليمية، حيث أهتمت العديد من مؤسسات التعليم العالي على
الأداء المالي، وتمسك القيادات الجامعية بمواقعها وانشغالها بالأعمال الورقية
والمكتبية وانفصالهم عن أرض الواقع، مما نتج ضعف التميز التنظيمي في العمل
الجامعي، بالإضافة إلى نقص الجدية في أداء العمل الجامعي، وتغليب المصالح
الشخصية على آليات التقييم والمحاسبة، وإخفاء السلبيات وعدم الاستفادة منها.
أدى انتشار ظاهرة العنف الإداري بالجامعات والمعاهد، إلى اجبار القيادات
على إخفاء الحقائق أو تلوينها، وإفتقار نظم تقييم الأداء الحالية إلى الرؤية
الإستراتيجية، وضعف رؤية المؤسسات تجاه تلبية احتياجات سوق العمل بنوعية
الخريجين، مما يخلق مشكلات البطالة بين الخريجين في مصر، وغياب روح
المشاركة والحوار بين كافة المسؤولين في مؤسسات التعليم العالي، وغياب روح
الإبداع والتميز بين العاملين بالجامعات، وضعف الاهتمام برأس المال البشري
والمحافظة عليه، لأنه يمثل الاستجابة المعاصرة والفاعلية تجاه البيئة المحيطة.
استناداً على ما سبق يمكن للباحثة القول أن المشكلة البحثية تتمثل في مدى
تبنى تطبيق أبعاد النموذج الأوربي للتميز التنظيمي بمؤسسات التعليم العالي
وانعكاس ذلك على تحقيق أهداف التنمية المستدامة بهذه المؤسسات؟

- وبتعبير آخر فان مشكلة تبلورت في محاولة الإجابة على التساؤلات التالية:
1. ما تأثير تبنى تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي بأبعاده المتمثلة في (القيادة، الاستراتيجية، العمليات التشغيلية، أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، نتائج الأداء الرئيسية) على تحقيق الهدف الرابع التعليم الجيد ضمن أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي في مصر.
 2. ما مدي وجود اختلافات في إدراكات مفردات عينة الدراسة لتطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي والمتمثل في (القيادة، الاستراتيجية، العمليات التشغيلية، أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، نتائج الأداء الرئيسية) بمؤسسات التعليم العالي (الجامعات الحكومية، الجامعات الخاصة، المعاهد العليا الخاصة).

ثالثا: فروض البحث

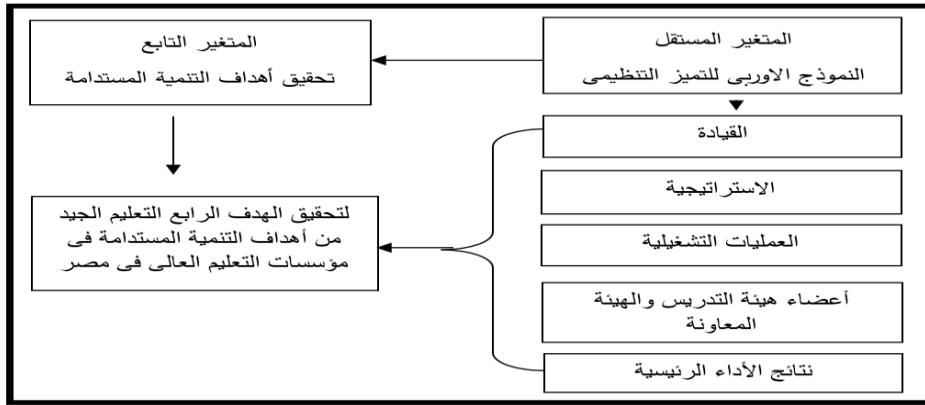
1. يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات العينة لتطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي والمتمثل في (القيادة، الاستراتيجية، العمليات التشغيلية، أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، نتائج الأداء الرئيسية) لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي في مصر.
2. توجد فروق ذو دلالة إحصائية لمفردات العينة لتطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي والمتمثل في (القيادة، الاستراتيجية، العمليات التشغيلية، أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، نتائج الأداء الرئيسية) بمؤسسات التعليم العالي (الجامعات الحكومية، الجامعات الخاصة، المعاهد العليا).

رابعا: المتغيرات البحثية

أشار عدد من الباحثين إلى وجود عدة متغيرات للنموذج الأوربي للتميز التنظيمي تم الاستعانة بهم في الدراسات السابقة هما (القيادة، الاستراتيجية، أعضاء

مقترح تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة
(دراسة مقارنة على مؤسسات التعليم العالي في مصر)

هيئة التدريس والهيئة المعاونة، الشراكات والموارد، العمليات التشغيلية، نتائج المتعاملين، نتائج العاملين، نتائج المجتمع، نتائج الأداء الرئيسية)، كما أشارت الأمم المتحدة إلى وجود سبعة عشر هدفاً للتنمية المستدامة، وفي ضوء ما سبق ركزت الباحثة على المتغيرات التالية لتطبيق النموذج وهما (القيادة، الاستراتيجية، أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، العمليات التشغيلية، نتائج الأداء الرئيسية)، لتحقيق الهدف الرابع التعليم الجيد من أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي في مصر، وذلك بما يتناسب مع مؤسسات التعليم العالي.



المصدر: من أعداد الباحثة بناء على الدراسات السابقة

الشكل رقم (1) نموذج مقترح للعلاقات بين المتغيرات المستقلة والتابعة

خامساً: أهداف البحث

تسعى الباحثة للتعرف على مدى تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي في مصر لتحقيق الهدف الرابع التعليم الجيد ضمن أهداف التنمية المستدامة والتي يمكن التوصل لها من خلال الأهداف التالية:

1. توضيح مدى تأثير تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي في مصر.

2. تحديد الفروق بين مؤسسات التعليم العالي المتمثلة في (الجامعات الحكومية، الجامعات الخاصة، المعاهد العليا) نحو امكانية تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي فيما يتعلق بأبعاده (القيادة، الاستراتيجية، العمليات التشغيلية، أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، نتائج الأداء الرئيسية).

سادسا: أهمية البحث

أدى تطور الإدارة الحديثة إلى تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي، لتعاطم دور مؤسسات التعليم العالي بدا من مواردها البشرية فى العمل الاكاديمى، وأصبحو يدركوا أهمية إمام القيادات التنظيمية بالجوانب الإدارية المختلفة، لتحقيق الهدف الرابع التعليم الجيد ضمن أهداف التنمية المستدامة، وذلك من خلال الأهمية العلمية والتطبيقية.

1. الأهمية العلمية: تسهم النتائج في الإضافة البحثية إلى أدبيات إدارة الأعمال عموماً، وأدبيات النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق الهدف الرابع التعليم الجيد ضمن أهداف التنمية المستدامة، وقد يكون البحث مفيد للباحثين المهتمين بالموضوع، بالإضافة إلى تقديم رؤية وتصور مستقبلي لمدى امكانية تطبيقها بمؤسسات التعليم العالي في مصر.

2. الأهمية التطبيقية: يعد إحد أسباب تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، وأعطاء الاهتمام لسير خطوات تطبيق النموذج والذي ينتج عنة تحقيق الهدف الرابع التعليم الجيد، والذي يعانى من بعض مظاهر المشكلة البحثية، وترشيد القرارات الإدارية عن طريق اكتشاف أوجه القصور والمشكلات والأخطاء، التي تتعرض لها مؤسسات التعليم العالي، واقتراح وسائل التصحيح الملائمة وإمداد المسؤولين بالمعلومات اللازمة لمعرفة تأثير تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وتحديد تقصير مؤسسات التعليم العالي فى استغلال امكانياتها

بالشكل المناسب، من خلال رصد وتوصيف وتحليل أهم القضايا، والإشكاليات
البحثية المتصلة بأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة في هذه المؤسسات.

سابعاً: الإطار النظري

1. النموذج الأوربي للتميز التنظيمي

❖ الخلفية التاريخية للنموذج

- أنشئت المؤسسة الأوروبية للجودة النموذج الأوربي للتميز التنظيمي عام
European Foundation For Quality (EFQM) (1988)،
Management، بمقر الاتحاد الأوروبي ببلجيكا بروكسل، حيث ظهرت النسخة
الأولى للنموذج التميز الأوربي عام (1991)، ومنذ ظهوره بدأت عمليات تطوير
وتحسين النموذج حتى بداية (2013)، وهو تاريخ صدور النسخة الخامسة
والمعمول بها حتى الآن (Jaime, 2018)، وتم تقسيمها إلى خمس مراحل وهما:
- المرحلة الأولى التميز (1980): زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات اليابانية
بسبب التغيرات الجذرية في ممارستها الإدارية.
 - المرحلة الثانية حل المشكلات: بدأت بتحول مفهوم التميز التنظيمي لسببين
وهما، الأول ظهور المشكلات في المؤسسات، والثاني هو تزايد الاضطرابات
في بيئة العمل، كان نموذج (S7) كان نموذجًا منغلَقًا على نفسه ولم يتأثر
بالتغيرات البيئية (Calvo, et.al, 2015).
 - المرحلة الثالثة التعلم التنظيمي والمعرفة: ترجع لتزايد التغيرات المتلاحقة في بيئة
العمل وأهمية عوامل الإنتاج، بالإضافة حدة المنافسة ومطالب العملاء ()
(Sharifi, el.at, 2015).
 - المرحلة الرابعة: ظهرت نماذج عديدة للتميز لتؤكد أنه مرتبط بالجودة، وقد
ظهرت هذه النماذج في الولايات المتحدة الأمريكية (Baldrige National)

- وفي (Demeng)، وفي اليابان (Malkolm) (Quality Award MBNQA)، وفي أوروبا النموذج الأوربي للتميز التنظيمي (EFQM) - المرحلة الخاصة: تقوم على فكرة الدمج بين المناهج الإدارية، ويمكن الدمج بين المفاهيم المتنوعة لتحسين المستمر والتعلم والرؤية، للوقوف على النتائج الفعلية النهائية، والمرحلية لعمليات التغيير المستمر (Alqaydi, 2015).

❖ مفهوم التميز التنظيمي

عرف (الخطيب، 2016) التميز التنظيمي بأنه عملية إدارية تتم من خلال الوظائف الإدارية لتحقيق التميز التنظيمي داخل المؤسسات، وأن التميز عملية يجب تحقيقها بمشاركة جميع الأطراف الإدارية المختلفة، بأسلوب وإطار عام لمواجهة التغيير والتطوير المستمر، لمساعدة الإدارة على تحقيق قدرات عالية في مواجهة المنافسة، كما عرف (Alqaydi, 2015) بأن قادة التميز يسعون إلى إيصال تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، ومن ثم الخطة الاستراتيجية إلى كافة الأطراف (داخليا، خارجيا)، وتحرص القيادة على توضيح رؤية ورسالة المؤسسة، إلى كافة المسؤولين باعتبارها المنطلق الأساسي لتحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية.

❖ متغيرات النموذج الأوربي للتميز التنظيمي

- القيادة: عرفت بأنها القدرة على تطبيق مجموعة من المهارات الشاملة والمتكاملة في ظل إطار تنظيمي محدد يمكن القائمين على اتخاذ القرارات لتحقيق أداء مرتفع من التميز في ظل الإطار التنظيمي السائد (البلوشى، 2023)، وعرف بأنه القدرة على تحقيق معدلات عالية من الاستدامة في مجالات العمل الإداري (Anwar, 2018).

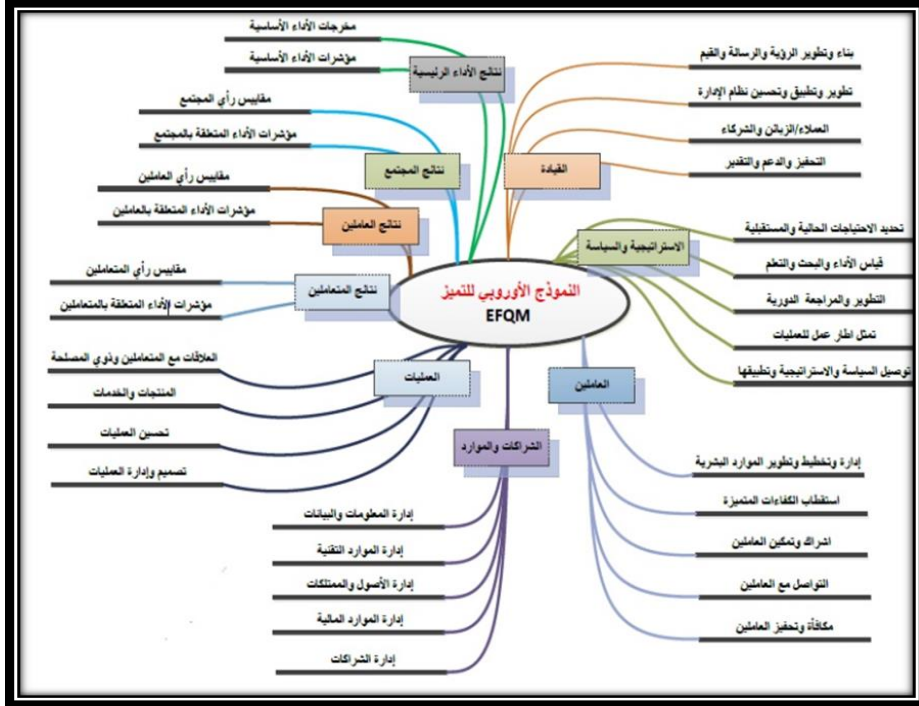
- الاستراتيجية: تجمع بين الخطة وعناصر الإدارة وبناء المؤسسات بطريقة متميزة لتحقيق قدرات عالية في التعامل مع المتغيرات الداخلية والخارجية التي تضيف قيمة مضافة (Hashem, 2022)، وعرفت بالتزام المؤسسة بتحقيق الرؤية

-
-
- والرسالة والأهداف الاستراتيجية بالتركز على احتياجات العاملين ووضع السياسات والخطط لتطوير العمليات التشغيلية (Al Humeisat, 2022).
- العمليات التشغيلية: عرفت بأنها تبسيط للإجراءات التشغيلية بتصميم متميز لتحسين العمليات ورفع كفاءتها الإنتاجية، والعمل لتنفيذ الخطة الإستراتيجية، ووصولاً للوفاء باحتياجات ومتطلبات ورغبات العملاء، وإحداث قيمة مضافة لهم (غازي، 2014).
 - أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة: عرفت المؤسسات المتميزة بالتزامها بتحقيق رؤيتها ورسالتها من خلال الاستراتيجية، تركز على تلبية الاحتياجات المعرفية للموارد البشرية في مجال التخصص وتحفيزهم، لتحقيق الأهداف التنظيمية والشخصية، وتطوير قدراتهم العاملين، وتعزيز مبدأ العدالة والمساواة فيما بينهم، حيث تهتم برعايتهم والتواصل معهم ومكافأتهم، وتقديرهم بصورة تحفزهم وتعزز ولائهم للمؤسسة (غازي، 2014).
 - نتائج الأداء الرئيسية: تحقق المؤسسات المتميزة نتائج باهرة ومستدامة تلي أو تتجاوز احتياجات وتوقعات المعنيين بمصالح العمل، وتتمثل النتائج في مجموعة من مخرجات الأعمال الرئيسية المالية وغير المالية التي توضح مدى نجاح المؤسسة في تطبيق استراتيجيتها ويتم تحديد هذه المقاييس والأهداف بالاتفاق مع أصحاب العلاقة المعنيين (صالح، 2020).

❖ مؤشرات النموذج الأوربي للتميز التنظيمي

عرف النموذج الأوربي بأنة من أشهر نماذج التميز التنظيمي ويعد أحد أهم الوسائل المعتمدة دولياً، للارتقاء بمستوى المؤسسات، وتمكينها من التقييم الذاتي

لماكبة التطورات المتسارعة لتحقيق التنمية المستدامة بأقل تكلفة وبجودة عالية، بما يحقق رضا العملاء، ومساعدة المؤسسات في تحديد الأنشطة التي تحتاج للتحسين لتمكنها من تحقيق نتائج مميزة، ويعتبر النموذج الأوروبي أساس لتقييم الأداء الذي تتنافس على جوائز الجودة الدولية (Liu, et al, 2021)، من خلال الشكل رقم 2:



Source: Hashem, Martez, et al, 2016.

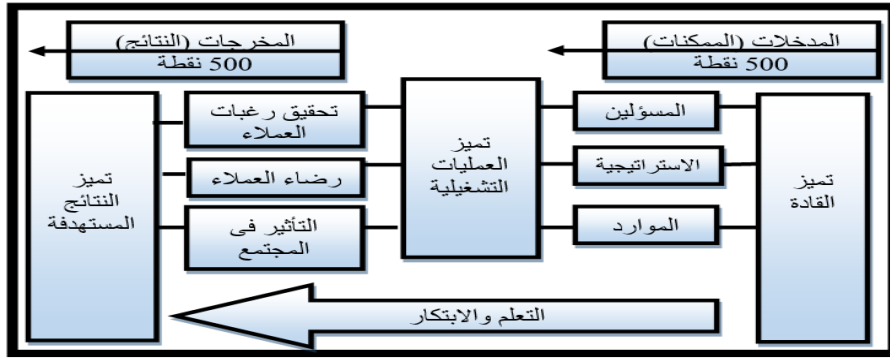
الشكل رقم (2) النموذج الأوروبي للتميز التنظيمي

❖ معايير النموذج الأوروبي للتميز التنظيمي (EFQM)

يتكون النموذج من عدة معايير موزعة على (1000) نقطة لعدد تسع

معايير، وهما:

مقترح تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة
(دراسة مقارنة على مؤسسات التعليم العالي في مصر)



Sorse: Saada, 2013.

الشكل رقم (3) معايير النموذج الأوربي للتميز التنظيمي (EFQM)
بدأ إنشاء المؤسسة الأوروبية لإدارة التميز التنظيمي بهدف زيادة القدرة التنافسية، ويعتبر النموذج أحد أسباب نجاح المؤسسات بغض النظر عن حجمها، أو طبيعة عملها أو نوعها، والنموذج هو أداة تساعد المؤسسة في تأسيس نظام تنظيمي ملائم لتحديد موقعها، نحو التميز ومساعدتها في تحديد الفجوة التنظيمية وإيجاد الحلول المناسبة (Fonseca, 2021)، وتوضح المؤسسة الأوروبية أن فلسفة النموذج تدور حول التميز في الأداء وخدمة العملاء لتحقيق المنافع لأصحاب المصلحة والعملاء، وذلك من خلال تطبيق معايير وهما:

- معيار تميز القيادة خصص له (100) نقطة: تشمل النمط القيادي المتبع وكيفية قيام القيادة بتحديد رؤية ورسالة المؤسسة، ومدى قيامهم بتحفيز ودعم المسؤولين لرفع كفاءة الأداء، وتوضيح العلاقة بين جميع الأطراف من قادة ومسؤولين وعمالء.
- معيار تميز أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة خصص له (90) نقطة: يهتم بتخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة جميع المسؤولين لتطوير وتحسين مهاراتهم، ومدى اهتمام القيادة بالعملاء، لأهمية التدريب لرفع كفاءة أدائهم.

- معيار تميز الإستراتيجية خصص له (80) نقطة: يهتم بوضوح الأهداف طويلة وقصيرة الأجل، وأهمية سياسة تنفيذ الرؤية والرسالة لوضع آليات تحقيقها.
- معيار تميز الموارد خصص له (90) نقطة: يهتم بكيفية الحصول على الموارد واستغلالها بكفاءة وفاعلية، وإدارة التمويل والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.
- معيار تميز العمليات التشغيلية خصص له (140) نقطة: يهتم بإدارة وتحسين أنشطتها من خلال العمليات وتصميمها بصورة جيدة، وإدارة وتعزيز العلاقات مع العملاء، ورفع كفاءة أداء العمليات التشغيلية وفقا للحالة المطلوبة.
- معيار تحقيق رغبات العاملين خصص له (90) نقطة: يهتم بمدى قيام المؤسسة بالأنشطة والإجراءات والخطوات لتحقيق احتياجات العملاء لديهم.
- معيار رضا العملاء خصص له (200) نقطة: يهتم بتحقيق رضا العملاء.
- معيار التأثير على المجتمع خصص له (60) نقطة: يهتم بكل ما تقوم به المؤسسة وتحققه لمصلحة المجتمع، ومدى إدراكها بالمسئولية المجتمعية.
- معيار نتائج الأعمال خصص لها (150) نقطة: يهتم بما تقوم به المؤسسة وما تحققه من أهداف والتدابير والإجراءات التي تتخذها المؤسسة، لتحقيق النجاح والتميز والتفوق على المنافسين(شريف، 2023).

2. أهداف التنمية المستدامة

❖ مفهوم تنمية المستدامة

عرفها (قسورى، 2020) بأنها مفهوم شامل يرتبط باستمرارية الجوانب الاقتصادية والمجتمعية والتنظيمية والبيئية بالمجتمع، وتكمن الاستدامة فى تلبية احتياجات المجتمع مع حفظ التنوع الحيوي والحفاظ على النظم البيئية والعمل على استمرارية واستدامة العلاقات الإيجابية بين النظام الإنساني والنظام الحيوي، وعرفها (Plepiene, 2019) بأنها القدرة على تلبية احتياجات الإنسان دون المساس بقدرة الأجيال القادمة في تلبية احتياجاتهم الخاصة، وأضاف (Bogers, et al, 2022)

بأنه قد تم توسيعه على مر السنين ليشمل احتياجات الانسان ورفاهيته بإمكانية بقاء الإنسان لعدة أجيال قادمة على هذا الكوكب مرتبطة بمدى حفاظه على الطبيعة ومواردها.

كما عرفها (Chetna, 2022) بأنها القدرة على تحسين نوعية حياة الإنسان، ضمن القدرة الاستيعابية للأنظمة البيئية، وهذا المفهوم تم وضعه من قبل الاتحاد الدولي لحفظ الطبيعة، بسبب أنماط الإنتاج والاستهلاك العالمية التي تدمر الطبيعة، وأضافت (الأمم المتحدة، 2021) بأنها تنمية لا تكفي بتوليد النمو وحسب بل توزيع عائداته بشكل تلقائي وتجدد البيئة بدل تدميرها، وتمكين العاملين بدل تهميش دهم في الحفاظ على البيئة، وتوسع خياراتهم وفرصهم وتؤهلهم للمشاركة في اتخاذ القرارات التي تؤثر في حياتهم، وإنها تنمية لمصلحة الطبيعة وجميع الكائنات الحية وفيهم الإنسان، تستند على الحفاظ على البيئة وتحقيق العدالة.

❖ أهداف التنمية المستدامة

تعتبر خطة لتحقيق مستقبل أفضل وأكثر استدامة للمجتمع، تتمثل هذه الأهداف في مواجهة التحديات العالمية بما في ذلك التحديات المتعلقة بالفقر وعدم المساواة والمناخ وتدهور البيئة والازدهار والسلام والعدالة، فضلا عن ترابط الأهداف لتحديد أوجه الخلل الذي تتصدى لها خطة التنمية المستدامة لعام 2030 واتفاق باريس بشأن تغير المناخ، للاستفادة من اللحظة من الأزمة التي تعطلت فيها السياسات والمعايير المجتمعية المعتادة، لاتخاذ خطوات جريئة لإعادة العالم إلى المسار الصحيح باتجاه التنمية المستدامة، وهذا هو الوقت المناسب للتغيير لإجراء تحولات منهجية عميقة نحو اقتصاد أكثر استدامة يعمل لمصلحة المجتمعات وتتمثل في سبعة عشر هدفا وهما كما في الشكل رقم 4:

(11) مدن ومجتمعات محلية مستدامة	(6) المياه النظيفة	(1) القضاء على الفقر
(12) الاستهلاك والإنتاج البيئي	(7) طاقة متجددة	(2) القضاء التام على الجوع
(13) العمل المناخي	(8) العمل اللائق ونمو الاقتصاد	(3) الصحة الجيدة والرفاهية
(16) السلام والعدل للمؤسسات القوية	(14) حماية الحياة تحت المياه	(9) الصناعة والابتكار
(17) الشراكات لتحقيق الاهداف	(15) الحياة المستدامة للبيئة	(10) مواجهة عدم المساواة
		(4) التعليم الجيد
		(5) المساواة بين الجنسين

Source: Leonidou, Leonidas, et al, 2024.

الشكل رقم (4) أهداف التنمية المستدامة بالأمم المتحدة

❖ أهمية التنمية المستدامة

- يعتبر التغيير من السمات الثابتة للحياة، ولكن سرعة وحجم التغييرات الحالية تهدد البيئة والاستدامة البيئية، وذلك على النحو التالي:
- يعتبر تغير المناخ العالمي بشكل دائم بسبب زيادة الأنشطة البشرية، وتركيز الغازات الضارة في الغلاف الجوي، وهو الأمر الذي يغير المناخ العالمي.
 - خسارة التنوع الحيوي بمعدل غير مسبوق نتيجة المواطن الطبيعية للتلوث، مما أدى إلى انقراض العديد من أنواع الكائنات الحية، مما يقلل من قدرة النظم البيئية على التجديد.
 - اتباع أنماط الإنتاج والاستهلاك غير المستدامة، وتحويل المواد الخام إلى منتجات يتم استخدامها واستهلاكها ومن ثم التخلص منها، مما يؤدي إلى تراكم كميات من المخلفات الملوثة (Murali, 2022).

❖ التحديات المصرية تجاة تطبيق وتنفيذ التنمية المستدامة

بناء على تجربة مصر يمكن تحديد التحديات أثناء محاولة تحقيق الأهداف المستهدفة ضمن الأهداف السبعة عشر المنصوص عليها في الإطار العام لأهداف

التنمية المستدامة، ويتم تسليط الضوء على بعض التحديات المصرية، مثل ندرة العنصر البشري المدرب لتطبيق وتنفيذ التنمية المستدامة، وضعف التنسيق بين الأطراف المعنية، وكذلك ضعف توافر المعلومات اللازمة لتحقيق المساءلة، وتقييم التقدم في التنفيذ (شريف، 2023).

❖ التجارب الناجحة لبعض الدول تجاه تطبيق وتنفيذ التنمية المستدامة

- تم التركيز على نماذج نفذت وقيمت التنمية المستدامة، تم وضعها من قبل الحكومات المعنية في هذه البلدان، للاستفادة منها في التنمية المصرية.
- تجربة كوريا الجنوبية: تقدم مثال يحتذى به في تطبيق التنمية المستدامة واسعة النطاق، وتوضح التجربة كيفية تأسيس مفوضية رئاسية معنية بالتنمية المستدامة ساهمت في نجاح التطبيق، قامت بوضع ونشر مؤشرات قياس الأداء ونظام للرصد والتقييم، وربطت التنفيذ على مستوى الإدارات بأهداف التنمية المستدامة على المستوى المحلي.
 - التجربة الماليزية: تم تأسيس وحدة التخطيط الاقتصادي ووحدة تنسيق التنفيذ للقيام بمهام الرصد والتقييم، وذلك بإشراف وتبعية لرئيس مجلس الوزراء، وتقدم هذه الحالة نموذج لنظام رصد مقسم لثلاثة وظائف أساسية وهما: (تشغيلية، وإدارية، ومعرفية) (عبد اللطيف، 2018).

ثامنا: منهج البحث

1. مجتمع وعينة البحث

- يتمثل مجتمع الدراسة من (أعضاء هيئة التدريس، والهيئة المعاونة)، وهما:
- الجامعات الحكومية: عددهم (28) يحتوى على (546) كلية، منهم (290) كلية نظرية وعدد الطلاب بها (1.8) مليون طالب بنسبة (75%)، أما الكليات

- العلمية عددهم (256) وعدد الطلاب بها (614.4) ألف طالب بنسبة (25%)، وتمثلت أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة (106.9) ألف عضو.
- الجامعات الخاصة: عددهم (37) يحتوى على عدد (262) كلية منهم عدد (73) كلية نظرية عدد الطلاب بها (57.6) ألف طالب بنسبة (25.2%)، أما الكليات العلمية عددهم (189) وعدد الطلاب بها (171.3) ألف طالب بنسبة (74.8%)، وتمثلت أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة المعينين (14.5) ألف عضو (الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، 2023).
- المعاهد العليا الخاصة: عددهم (204)، يحتوى على عدد (55) معهد هندسى، وعدد (71) معهد تجارى، وعدد (15) علوم الحاسب ونظم المعلومات، وعدد (19) معهد للغات والترجمة، وعدد (18) معهد للسياحة والفنادق، وعدد (16) للخدمة المجتمعية، وعدد (8) معاهد للعلوم الصحية، وعدد (2) للمعاهد الزراعية، وعدد الطلاب بها (2751) ألف طالب بنسبة (16.3%)، وتمثلت أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة المعينين (9.1) ألف عضو (المجلس الأعلى للجامعات، 2024).

جدول رقم (1) مجتمع وعينة الدراسة بمؤسسات التعليم العالي في مصر

أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة				المجتمع	المؤسسة
العينة					
النسبة الفعلية	الفعلى	النسبة المخططة	المخطط		
72.20%	268	81.9%	312	106900	الجامعات الحكومية
15.90%	59	11.1%	43	14500	الجامعات الخاصة
11.90%	44	7.0%	27	9100	المعاهد العليا الخاصة
100%	371	100%	382	130500	الإجمالى

المصدر: تقرير الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء، 2023

تمثلت العينة من أعضاء هيئة التدريس، والهيئة المعاونة، بالجامعات الحكومية والخاصة والمعاهد الخاصة كدراسة مقارنة بين المؤسسات التعليمية

لتحقيق جودة التعليم ضمن أهداف التمية المستدامة، وتم الاعتماد على أسلوب المعاينة لسحب عينة عشوائية بسيطة، وقد قامت الباحثة بزيارة شخصية لبعض الجامعات الحكومية والخاصة والمعاهد لاستيفاء الاستبيان بالإضافة إلى شبكة المعلومات الدولية (الانترنت)، تمثلت حجم العينة حسب المعادلة (382) مفردة، وكانت الإستمارات الصحيحة (371)، بنسبة استجابة (97.12%).

2. اساليب القياس المستخدمة فى تحليل البيانات

قامت الباحثة باستخدام مقياس ليكرت الثلاثى لتقييم فئات المتوسط المرجح، وفقا لمعايير الموافقة وعدم الموافقة لكى يستجيب أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، ووضعت في الإتجاه الإيجابي (Joshi, 2015)، باختبار (T.Test) لعينتين مستقلتين لتحديد الفروق بين الآراء على أساس مستوى المعنوية، لتحليل نسب العوامل الديمغرافية الشخصية، وإستخدام إختبارات الصدق والثبات للمقاييس البحثية، والاحصائيات الوصفية للمتغيرات، ومعامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين المتغيرات، وإخيرا أسلوب الإنحدار المتدرج لتحديد العلاقة بين كل متغير، ونسبة التباين التي يمكن تفسيرها في المتغير التابع بواسطة المتغيرات المستقلة.

3. أدوات جمع البيانات

تم الاعتماد على الدراسات السابقة فى تحديد الابعاد أما البيانات الأولية تمت لقياس المتغيرات والتي تم جمعها من الواقع الميداني، وقد تم تطوير القياسات الفرعية لكل بعد وإجراء بعض التغييرات عليها بما يتناسب مع اهداف القياس، وأهمها دراسات (صالح، 2020)، (الخطيب، 2016)، (المالكي، 2024)، (عبد اللطيف، 2018)، (غازى، 2014)، (أحمد، 2023)، وتكونت الاستمارة من:
- الجزء الاول: يتضمن مجموعة من البيانات الديمغرافية لجمع البيانات الشخصية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وهما (النوع، الجهة، المهنة، التدريب).

- الجزء الثاني: يتضمن مجموعة من العبارات للنموذج الأوربي للتميز التنظيمي وعدده (31)، وتخصيص (7) عبارات للقيادة، و(6) عبارات للاستراتيجية، و(6) عبارات للعمليات التشغيلية، و(6) عبارات لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، و(6) عبارات لنتائج الأداء الرئيسية، أما التعليم الجيد ضمن أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي تمثلت عدد عبارات (7).

تاسعا: الدراسة الميدانية

1. معامل ثبات وصدق أداة الدراسة

تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ لإجمالي أبعاد التميز التنظيمي بالارتفاع وتراوح بين (0.845: 0.870) وهي أكبر من (0.7) ويعني القدرة على اعتماد المقاييس، والذي انعكس أثره على الصدق الذاتي، تراوحت القيم بين (0.919 : 0.933)، وأكدت قيمة معامل ثبات المتغير التابع أهداف التنمية المستدامة بالارتفاع وبلغ (0.907) وهي أكبر من (0.7) وهو الأمر الذي انعكس أثره على الثبات، بلغ (0.952) ويعني القدرة على الاعتماد على تلك المقاييس.

جدول رقم (2) نتائج اختبار ثبات وصدق قائمة الاستقصاء باستخدام معامل كرونباخ ألف

م	المتغيرات	معامل الثبات	معامل الصدق
المتغير المستقل: التميز التنظيمي			
1	القيادة	0.858	0.926
2	الاستراتيجية	0.845	0.919
3	العمليات التشغيلية	0.850	0.922
4	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	0.860	0.927
5	نتائج الأداء الرئيسية	0.870	0.933
	إجمالي: التميز التنظيمي	0.963	0.981
المتغير التابع: جودة التعليم ضمن أهداف التنمية المستدامة			
	إجمالي: جودة التعليم ضمن أهداف التنمية المستدامة	0.907	0.952

مقترح تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة
(دراسة مقارنة على مؤسسات التعليم العالي في مصر)

0.986	0.972	إجمالي أبعاد: النموذج الأوربي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة
-------	-------	--

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج الدراسة (ن = 371).

2. العوامل الديمغرافية

يشير متغير النوع الى ان الاناث بلغت نسبتهم (56.3%) بواقع 209 مفردة، وبلغت نسبة الذكور (43.7%) بواقع 162 مفردة، وأن أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة تشير إلى ان الاغلبية يعملون بالجهات الحكومية بنسبة (72.2%)، ويليها الجامعات الخاصة بنسبة (15.9%)، اما بالنسبة للمهنة يذكر ان الأغلبية أعضاء هيئة تدريس بنسبة (50.9%)، وأقلهم من الهيئة المعاونة بنسبة (49.1%). وبالنسبة لحصولهم على التدريب ظهرت الفئة التي لم تحصل على اي نوع من التدريب هي الأعلى بنسبة (46.9%)، وظهرت الفئة التي حصلت على كورسين تدريبيين او أكثر هي الأقل بنسبة (19.9%).

جدول رقم (3) توزيع عينة البحث وفقاً للمتغيرات الديموجرافية

م	المتغير	العدد	النسبة	م	المتغير	العدد	النسبة
	متغير النوع				مؤسسات التعليم العالي		
1	ذكر	162	43.7%	1	جامعة خاصة	59	15.9%
2	انثى	209	56.3%	2	جامعة حكومية	268	72.2%
	الإجمالي	371	100%	3	معهد العالي خاص	44	11.9%
	التدريب				الإجمالي	371	100%
1	لم أحصل على أي نوع من التدريب	174	46.9%		المهنة		
2	حصلت على كورس تدريبي واحد	123	33.2%	1	عضو هيئة التدريس	189	50.9%
3	حصلت على (2) كورس تدريبي فأكثر	74	19.9%	2	الهيئة المعاونة	182	49.1%
	الإجمالي	371	100%		الإجمالي	371	100%

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)

3. الاحصاء الوصفي

❖ المتغير المستقل: التميز التنظيمي

قامت الباحثة بحساب المؤشر العام لإجمالي (التميز التنظيمي)، تبين أن المتوسط بلغ (3.56) بانحراف معياري (1.0)، وبأهمية (71.3%)، وهذا يعني أن الاتجاهات تميل إلى الموافقة، كما بلغ متوسط الآراء بالجامعات الخاصة (4.02) بانحراف معياري (0.73)، وبأهمية (80.5%)، وبلغ المتوسط بالجامعات الحكومية (3.58) بانحراف معياري (0.99)، وبأهمية (71.6%)، وبلغ المتوسط بالمعاهد العليا الخاصة (2.38) بانحراف معياري (1.0)، وبأهمية نسبية (56.5%).

- القيادة: اتضح أن المتوسط العام لإجمالي البعد بلغ (3.54)، بانحراف معياري (1.06)، وبأهمية (70.80%)، وهذا يعني أن الاتجاهات تميل إلى الحيادية، ويتضح أن أكثر العبارات موافقة (تعتمد القيادة على أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بحسب مهاراتهم وتميزهم)، بأهمية (76.50%). وأن أقل العبارات موافقة (توفر القيادة بيئة ملائمة لتشجيع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على الإبداع)، بأهمية (67.20%).

- الاستراتيجية: اتضح أن المتوسط العام لإجمالي البعد بلغ (3.56)، بانحراف معياري (1.08)، وبأهمية (71.20%)، ويعني أن الاتجاهات تميل للحيادية، وأن أكثر العبارات موافقة (تعتمد إستراتيجية الجامعة على معلومات دقيقة تم الحصول عليها من مقاييس الأداء)، بأهمية (72.30%). والأقل موافقة (تمتلك القيادة خطة إستراتيجية معتمدة وسياسات موثقة)، بأهمية (70.6%).

- العمليات التشغيلية: اتضح أن المتوسط العام لإجمالي البعد بلغ (3.54)، بانحراف معياري (1.11)، وبأهمية (70.70%)، وهذا يعني أن الاتجاهات تميل إلى الحيادية، كما يتضح أن أكثر العبارات موافقة (تتسم إجراءات تقديم الخدمة التعليمية بالسرعة والدقة والتميز)، بأهمية (71.50%)، وأن أقل

مقترح تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة
(دراسة مقارنة على مؤسسات التعليم العالي في مصر)

- العبارات موافقة (يتم إجراء تحسين مستمر للعمليات التعليمية للتخلص من الإجراءات الروتينية لتوفير الوقت والجهد)، بأهمية (70.10%).
- أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة: اتضح أن المتوسط العام لإجمالي البعد بلغ (3.59)، بانحراف معياري (1.12)، وبأهمية (71.9%)، ويعني أن الاتجاهات تميل إلى الحيادية، كما يتضح أن أكثر العبارات موافقة في الآراء (تتوافر لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة مهارات استخدام التكنولوجيا المرتبطة بالتخصص)، بأهمية (73.60%). وأن الأقل موافقة (يهتم المسؤولين بأداء الخدمة التعليمية بالاساليب العلمية الحديثة)، بأهمية (70.4%).
- نتائج الأداء الرئيسية: اتضح أن المتوسط العام لإجمالي البعد بلغ (3.58)، بانحراف معياري (1.14)، وبأهمية (71.70%)، وهذا يعني أن الاتجاهات تميل إلى الحيادية، كما يتضح أن أكثر العبارات موافقة (يوجد أبحاث ومقالات منشورة في دوريات علمية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة)، بأهمية نسبية (75.6%). وأن أقل العبارات موافقة (توفر الجامعة نظام إدارى داعم ومحفز للبحث العلمى)، بأهمية نسبية (69.10%).

جدول رقم (4) المقاييس الوصفية لبعد التميز التنظيمي

معهد العالي خاص				جامعة حكومية				جامعة خاصة				عبارات
الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الترتيب	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
بعد القيادة												
2	58.2%	1.78	2.91	1	77.5%	1.36	3.87	1	85.8%	1.03	4.29	1
5	55.5%	1.68	2.77	6	68.5%	1.43	3.43	2	81.0%	1.20	4.05	2
3	57.3%	1.58	2.86	3	72.1%	1.38	3.60	4	76.9%	1.40	3.85	3

4	57.3%	1.52	2.86	4	70.7%	1.42	3.54	6	75.6%	1.23	3.78	4
1	60.9%	1.40	3.05	2	73.0%	1.43	3.65	3	78.3%	1.30	3.92	5
6	54.5%	1.34	2.73	5	70.4%	1.43	3.52	5	76.3%	1.40	3.81	6
7	52.7%	1.51	2.64	7	67.9%	1.50	3.40	7	74.9%	1.53	3.75	7
-	56.6%	1.24	2.83	-	71.4%	1.03	3.57	-	78.4%	0.78	3.92	ج
بعد الاستراتيجية												
1	63.6%	1.35	3.18	6	69.4%	1.41	3.47	1	81.0%	1.07	4.05	8
2	61.8%	1.49	3.09	4	71.3%	1.45	3.57	2	81.0%	1.20	4.05	9
3	58.2%	1.49	2.91	2	72.2%	1.45	3.61	3	79.0%	1.25	3.95	10
4	56.4%	1.54	2.82	1	73.6%	1.45	3.68	5	78.3%	1.30	3.92	11
5	55.5%	1.38	2.77	5	71.2%	1.43	3.56	6	76.3%	1.54	3.81	12
6	54.5%	1.47	2.73	3	71.6%	1.40	3.58	4	78.3%	1.45	3.92	13
-	58.3%	1.10	2.92	-	71.6%	1.08	3.58	-	79.0%	0.82	3.95	ج
بعد العمليات التشغيلية												
1	58.2%	1.36	2.91	1	73.1%	1.36	3.66	3	79.7%	1.31	3.98	14
2	56.4%	1.54	2.82	3	72.1%	1.38	3.60	2	80.3%	1.36	4.02	15
5	51.8%	1.47	2.59	2	72.2%	1.43	3.61	1	80.3%	1.36	4.02	16
3	56.4%	1.48	2.82	5	70.6%	1.48	3.53	6	76.9%	1.35	3.85	17
4	55.5%	1.63	2.77	6	70.4%	1.47	3.52	4	79.7%	1.41	3.98	18
6	48.2%	1.47	2.41	4	70.9%	1.51	3.54	5	78.3%	1.50	3.92	19
-	54.4%	1.12	2.72	-	71.6%	1.08	3.58	-	79.2%	0.93	3.96	ج
بعد أعضاء هيئة التدريس												
5	57.3%	1.46	2.86	2	72.4%	1.40	3.62	3	85.1%	1.23	4.25	20
2	58.2%	1.55	2.91	5	71.0%	1.46	3.55	6	80.3%	1.36	4.02	21
3	58.2%	1.61	2.91	4	71.3%	1.42	3.57	4	83.1%	1.30	4.15	22
1	60.9%	1.58	3.05	3	71.8%	1.47	3.59	5	81.0%	1.25	4.05	23
4	58.2%	1.36	2.91	1	73.6%	1.44	3.68	2	85.1%	1.17	4.25	24
6	53.6%	1.36	2.68	6	69.7%	1.46	3.49	1	85.8%	1.16	4.29	25
-	57.7%	1.18	2.89	-	71.6%	1.10	3.58	-	83.4%	0.80	4.17	ج

مقترح تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة
(دراسة مقارنة على مؤسسات التعليم العالي في مصر)

بعد نتائج الأداء الرئيسية												
1	59.1%	1.46	2.95	4	71.3%	1.43	3.57	1	83.1%	1.19	4.15	26
2	58.2%	1.49	2.91	3	71.5%	1.37	3.57	5	82.4%	1.35	4.12	27
5	53.6%	1.61	2.68	5	70.1%	1.47	3.51	6	79.7%	1.50	3.98	28
4	56.4%	1.42	2.82	2	72.5%	1.46	3.63	4	83.1%	1.24	4.15	29
6	48.2%	1.53	2.41	6	69.4%	1.46	3.47	2	83.1%	1.35	4.15	30
3	58.2%	1.72	2.91	1	76.9%	1.35	3.84	3	83.1%	1.19	4.15	31
-	55.6%	1.17	2.78	-	72.0%	1.10	3.60	-	82.4%	0.93	4.12	ج
-	56.5%	1.00	2.83	-	71.6%	0.99	3.58	-	80.5%	0.73	4.02	ج

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال البرنامج الاحصائي (SPSS)

❖ المتغير التابع: جودة التعليم ضمن أهداف التنمية المستدامة

يتضح أن المتوسط العام لجودة التعليم ضمن أهداف التنمية المستدامة بلغ (3.66)، بانحراف (1.16)، وبأهمية (73.20%)، وهذا يعني أن الاتجاهات تميل إلى الموافقة، ويتضح أن أكثر العبارات موافقة (تعمل القيادة بشكل دائم على توفير جو ملائم للطلبة ويسوده الأمن والأمان والتفاهم بين كافة الطلاب)، بأهمية (76.5%). وأن أقل العبارات موافقة (تحدد القيادة الإجراءات التي تهدف إلى تنظيم وتحسين المعالم البيئية في التعليم)، بأهمية (70.4%).

جدول (5) المقاييس الوصفية لبعده جودة التعليم ضمن أهداف التنمية المستدامة

عبارات	جامعة خاصة			جامعة حكومية			معهد العالي خاص				
	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
32	4.02	1.20	80.3%	6	3.55	1.43	71.0%	7	2.64	1.45	52.7%
33	4.12	1.19	82.4%	5	3.61	1.47	72.2%	6	2.68	1.49	53.6%
34	4.39	1.07	87.8%	1	3.84	1.36	76.7%	1	3.00	1.61	60.0%

3	56.4%	1.54	2.82	3	74.6%	1.42	3.73	4	83.7%	1.18	4.19	35
7	50.0%	1.50	2.50	5	72.4%	1.44	3.62	7	80.3%	1.41	4.02	36
4	54.5%	1.47	2.73	4	73.1%	1.42	3.66	3	85.1%	1.11	4.25	37
1	60.9%	1.64	3.05	2	76.6%	1.43	3.83	2	87.8%	1.13	4.39	38
-	55.5%	1.28	2.77	-	73.8%	1.14	3.69	-	83.9%	0.74	4.20	ج

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)

❖ ملخص النتائج الوصفية

تتصف العينة بالاهتمام المتوسط نسبياً لأبعاد النموذج بقيمة المتوسط (3.56) وبانحراف (1.0)، بأهمية (71.3%)، ويعني التجانس بين آراء العينة.

- التميز التنظيمي: تتصف بالاهتمام القوي نسبياً بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعات الخاصة بمتوسط (4.02) وانحراف (0.73)، وأهمية (80.5%)، وقد كان أكثر الأبعاد أهمية على الترتيب: (أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة)، (نتائج الأداء الرئيسية)، (العمليات التشغيلية)، (الاستراتيجية)، (القيادة)، بأهمية نسبية (83.4%)، (82.4%)، (79.2%)، (79.0%)، (78.4%). أما بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعات الحكومية تتصف بالاهتمام المتوسط نسبياً بقيمة المتوسط (3.58) وبانحراف (0.99)، بأهمية (71.6%)، وكان أكثر الأبعاد أهمية على الترتيب: (نتائج الأداء الرئيسية)، (العمليات التشغيلية)، (الاستراتيجية)، (أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة)، (القيادة)، بأهمية (72.0%)، (71.6%)، (71.6%)، (71.6%). أما بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالمعاهد العليا تتصف بالاهتمام المتوسط نسبياً بمتوسط (2.83) وبانحراف (1.0)، بأهمية (56.5%)، وأكثر الأبعاد أهمية بالترتيب: (الاستراتيجية)، (أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة)، (القيادة)، (نتائج الأداء الرئيسية)، (العمليات التشغيلية)، وبأهمية نسبية (58.3%)، (57.7%)،

مقترح تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة
(دراسة مقارنة على مؤسسات التعليم العالي في مصر)

(56.6%)، (55.6%)، (54.4%). أما بالنسبة لإجمالي البعد يتصف بالاهتمام المتوسط نسبياً لأبعاد التميز التنظيمي بقيمة المتوسط (3.56) وانحراف (1.0)، بأهمية (71.3%)، وأكثر الأبعاد أهمية بالترتيب: (أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة)، (نتائج الأداء الرئيسية)، (الاستراتيجية)، (القيادة)، (العمليات التشغيلية)، وذلك بأهمية نسبية (71.9%)، (71.7%)، (71.2%)، (70.8%)، (70.7%).

- جودة التعليم ضمن أهداف التنمية المستدامة: بحساب المؤشر العام للبعد تبين أن متوسط آراء العينة بلغ (3.66)، بانحراف (1.16)، وبأهمية (73.2%)، ومتوسط آراء العينة بالجامعات الخاصة (4.20) بانحراف (0.74)، وبأهمية (83.9%)، وبلغ متوسط آراء العينة بالجامعات الحكومية (3.69) بانحراف معياري (1.14)، وبأهمية نسبية (73.8%)، وبلغ متوسط آراء العينة بالمعاهد العليا الخاصة (2.77) بانحراف معياري (1.28)، وبأهمية نسبية (55.5%).

جدول رقم (6) ملخص الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة

المعيار الوصفي	جامعة خاصة				جامعة حكومية				معهد العالي خاص						
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	الترتيب	درجة الاستجابة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	الترتيب	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية %	الترتيب		
القيادة	3.92	0.78	78.4%	5	جيد	3.57	1.03	71.4%	5	متوسطة	2.83	1.24	56.6%	3	متوسطة
الاستراتيجية	3.95	0.82	79.0%	4	جيد	3.58	1.08	71.6%	2	متوسطة	2.92	1.10	58.3%	1	متوسطة
العمليات التشغيلية	3.96	0.93	79.2%	3	جيد	3.58	1.08	71.6%	2	متوسطة	2.72	1.12	54.4%	5	متوسطة
أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	4.17	0.80	83.4%	1	جيد	3.58	1.10	71.6%	4	متوسطة	2.89	1.18	57.7%	2	متوسطة

مقترح تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة
(دراسة مقارنة على مؤسسات التعليم العالي في مصر)

متوسطة	4	55.6%	1.17	2.78	متوسطة	1	72.0%	1.10	3.60	4	2	82.4%	0.93	4.12	نتائج الاداء الرئيسية
متوسطة	-	56.5%	1.00	2.83	متوسطة	-	71.6%	0.99	3.58	4	-	80.5%	0.73	4.02	إجمالي التميز التنظيمي
متوسطة	-	55.5%	1.28	2.77	جيه	-	73.8%	1.14	3.69	4	-	83.9%	0.74	4.20	جودة التعليم اهداف التنمية المستدامة

المصدر: من إعداد الباحثة من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)

4. اختبارات الفروض

❖ الفرض الأول

يوجد تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات العينة لتطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي، باستخدام الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple regression، ويمكن تلخيص معنوية تأثير العوامل المستقلة (القيادة، الاستراتيجية، العمليات التشغيلية، أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، نتائج الأداء الرئيسية) كل على حده، وقياس التأثيرات على المتغير التابع (أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي في مصر) من خلال نموذج الانحدار المتعدد للتنبؤ ومعرفة أكثر المتغيرات المستقلة، ويرمز لهم (x_1, x_2, x_3, x_4, x_5) تأثيراً في المتغير التابع ويرمز له y ، الجزء الثابت يرمز له a ، E هو خطأ التقدير العشوائي.

$$y = a + B_1x_1 + B_2x_2 + B_3x_3 + B_4x_4 + B_5x_5 + E$$

يتضح وجود تأثير ايجابي ذو دلالة إحصائية لمفردات العينة لتطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي والمتمثل في (الاستراتيجية، العمليات التشغيلية، أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، نتائج الأداء الرئيسية) لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي في مصر، ويتم ترتيب أبعاد الاستراتيجية، والعمليات التشغيلية، وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، ونتائج الأداء الرئيسية حسب درجة التأثير على أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي في مصر، وذلك حسب قوة التأثير $Beta$ ، حسب معامل التحديد المعدل $Adj. R^2$ ، وتم استبعاد متغير القيادة من النموذج وذلك كما هو موضح بالجدول التالي:

مقترح تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة
(دراسة مقارنة على مؤسسات التعليم العالي في مصر)

جدول رقم (7) نموذج الانحدار التدريجي المتعدد لتطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي
لتحقيق أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي في مصر

R ² Adj.	R	النموذج (Sig. F)	قيمة F	مستوي الدلالة	قيم "ت"	Beta	الأبعاد المستقلة
0.814	0.903	0.01**	406.298	0.889	0.140	0.013	الجزء الثابت
				0.01**	7.693	0.351	نتائج الأداء الرئيسية
				0.01**	4.829	0.210	الاستراتيجية
				0.01**	5.235	0.249	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
				0.01**	4.303	0.213	العمليات التشغيلية

**دالة عند 0.01

- معامل ارتباط (r): توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين نتائج الأداء الرئيسية الاستراتيجية، وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، والعمليات التشغيلية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، بلغ معامل الارتباط (0.903) بمستوى معنوية أقل من (0.05).
- معامل التحديد (R²): يتضح أن المتغيرات المستقلة نتائج الأداء الرئيسية، والاستراتيجية، وأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، والعمليات التشغيلية تفسر (81.4%) من التغير الكلي في المتغير التابع المتمثل في أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي، وباقي النسبة ربما يرجع إلى إدراج متغيرات مستقلة أخرى يمكن إدراجها ضمن النموذج.
- اختبار معنوية المتغير المستقل: باستخدام اختبار (t.test) يتضح أن المتغيرات المستقلة لأبعاد التميز التنظيمي (نتائج الأداء الرئيسية، الاستراتيجية، أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، العمليات التشغيلية)، والمتمثلة في أهم العناصر

تأثيراً وهو بعد (نتائج الأداء الرئيسية)، ويعتبر أكثر بعد من أبعاد التميز التنظيمي تأثيراً على أهداف التنمية المستدامة ويليها بعد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، ثم العمليات التشغيلية وأخيراً الاستراتيجية، وبلغت قيم (t) على الترتيب (7.693)، (5.235)، (4.303)، (4.829)، عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، بمعنى التأثير الفعال لمعظم أبعاد التميز، ولكن هذه التأثيرات متفاوتة على أهداف التنمية المستدامة وأكثرهم تأثيراً نتائج الأداء الرئيسية.

- اختبار معنوية جودة توفيق نموذج الانحدار: تم استخدام اختبار (F-test)، هي (406.298) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (0.01)، يدل على جودة تأثير نموذج الانحدار على أهداف التنمية المستدامة في المؤسسات.
- اختبار اعتدالية المتغير التابع: من فروض الانحدار أن الأخطاء تتوزع توزيعاً طبيعياً معيارياً بمتوسط حسابي (صفر) وانحراف معياري 0.99.
- معادلة النموذج المقدر: $y = a + B1x1 + B2x2 + B3x3 + B4x4 + B5x5$

أهداف التنمية المستدامة = 0.013 + 0.351 نتائج الأداء الرئيسية + 0.210 الاستراتيجية + 0.249 أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة + 0.213 العمليات التشغيلية

تم استنتاج قيم معاملات الانحدار (البيتا) ويمكن ترتيب أهم أبعاد المتغير المستقل التميز التنظيمي تأثيراً على المتغير التابع أهداف التنمية المستدامة، كالاتي: (نتائج الأداء الرئيسية)، (أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة)، (العمليات التشغيلية)، (الاستراتيجية) وذلك عند مستوى معنوية أقل من (0.05)، من خلال قيم البيتا التي بلغت على الترتيب (0.351)، (0.249)، (0.213)، (0.210)، مما يدل على التأثير الدال والفعال لأبعاد المتغير المستقل التميز التنظيمي وبلغ معامل التحديد R^2 (81.4%)، وهذه التأثيرات متفاوتة على أهداف التنمية المستدامة، وتم استبعاد بعد القيادة نظراً لعدم معنوية تأثيره على أهداف التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي، وبلغت القيمة الدلالية له 0.121

مقترح تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة
(دراسة مقارنة على مؤسسات التعليم العالي في مصر)

وهي اعلى من 0.05، كما بلغ معامل تقديره 0.069، وهو ضعيف جدا بالنسبة
لباقى ابعاد التميز التنظيمي.

❖ **الفرض الثاني**

توجد فروق ذو دلالة إحصائية لمفردات العينة لتطبيق النموذج الأوربي
للتميز التنظيمي وهما (القيادة، الاستراتيجية، العمليات التشغيلية، أعضاء هيئة
التدريس والهيئة المعاونة، نتائج الأداء الرئيسية) بمؤسسات التعليم العالي
(الجامعات الحكومية، الجامعات الخاصة، المعاهد العليا)، وتم استخدام اختبار
تحليل التباين "ANOVA"

جدول رقم (8) قياس معنوية الفروق على مستوى ابعاد استخدام ابعاد التميز التنظيمي فى تحقيق
جودة التعليم ضمن أهداف التنمية المستدامة فيما يتعلق بمتغير (الجهة) باستخدام اختبار "انوفا"

الدالة	مستوى المعنوية	قيمة ف ANOVA	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	البعد	
دالة	0.01	14.670**	0.78	3.92	59	جامعة خاصة	القيادة
			1.03	3.57	268	جامعة حكومية	
			1.24	2.83	44	معهد على	
دالة	0.01	12.377**	0.82	3.95	59	جامعة خاصة	الاستراتيجية
			1.08	3.58	268	جامعة حكومية	
			1.10	2.92	44	معهد على	
دالة	0.01	17.814**	0.93	3.96	59	جامعة خاصة	العمليات التشغيلية
			1.08	3.58	268	جامعة حكومية	
			1.12	2.72	44	معهد على	
دالة	0.01	18.291**	0.80	4.17	59	جامعة خاصة	أعضاء هيئة التدريس والهيئة
			1.10	3.58	268	جامعة حكومية	
			1.18	2.89	44	معهد على	

المعاونة							
دالة	0.01	19.247**	0.93	4.12	59	جامعة خاصة	نتائج الأداء الرئيسية
			1.10	3.60	268	جامعة حكومية	
			1.17	2.78	44	معهد عالي	
دالة	0.01	19.902**	0.73	4.02	59	جامعة خاصة	إجمالي التميز التنظيمي
			0.99	3.58	268	جامعة حكومية	
			1.00	2.83	44	معهد عالي	
دالة	0.01	21.361**	0.74	4.20	59	جامعة خاصة	إجمالي أهداف التنمية المستدامة
			1.14	3.69	268	جامعة حكومية	
			1.28	2.77	44	معهد عالي	

** دالة عند مستوى 0.01

- توجد فروق ذو دلالة إحصائية لتطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لبعيد القيادة بمؤسسات التعليم العالي (الجامعات الحكومية، الجامعات الخاصة، المعاهد العليا) وبلغت قيمة "F" (14.670)، بمستوى معنوية اقل من (0.05).
- توجد فروق ذو دلالة إحصائية لتطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لبعيد الاستراتيجية بمؤسسات التعليم العالي (الجامعات الحكومية، الجامعات الخاصة، المعاهد العليا) وبلغت قيمة "F" (12.377)، بمستوى معنوية اقل من (0.05).
- توجد فروق ذو دلالة إحصائية لتطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لبعيد العمليات التشغيلية بالمؤسسات (الجامعات الحكومية، الجامعات الخاصة، المعاهد العليا) وبلغت "F" (17.814)، بمستوى معنوية اقل من (0.05).
- توجد فروق ذو دلالة إحصائية لمفردات العينة لتطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لبعيد (أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة) بمؤسسات التعليم العالي (الجامعات الحكومية، الجامعات الخاصة، المعاهد العليا) حيث بلغت قيمة "F" (18.291)، عند مستوى معنوية اقل من (0.05).

- توجد فروق ذو دلالة إحصائية لمفردات العينة لتطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لبعد (نتائج الأداء الرئيسية) بمؤسسات التعليم العالي (الجامعات الحكومية، الجامعات الخاصة، المعاهد العليا) وبلغت قيمة "F" (19.247)، عند مستوى معنوية اقل من (0.05).
- توجد فروق ذو دلالة إحصائية لمفردات العينة لتطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي بمؤسسات التعليم العالي (الجامعات الحكومية، الجامعات الخاصة، المعاهد العليا) وبلغت قيمة "F" (19.902)، بمستوى معنوية اقل من (0.05).
- توجد فروق ذو دلالة إحصائية لمفردات العينة لتطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق جودة التعليم ضمن أهداف التنمية المستدامة بمؤسسات التعليم العالي (الجامعات الحكومية، الجامعات الخاصة، المعاهد العليا) حيث بلغت قيمة "F" (21.361)، عند مستوى معنوية اقل من (0.05).

❖ تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة

تم حساب معامل الارتباط البسيط بين المتغيرات للتعرف على قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث إنه كلما اقترب معامل الارتباط من الواحد الصحيح كانت العلاقة قوية، وجدول (15) يوضح النتائج التي تم التوصل إليها.

جدول (9) العلاقة بين متغيرات الدراسة

أهداف التنمية المستدامة	التميز التنظيمي	نتائج الأداء الرئيسية	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة	العمليات التشغيلية	الاستراتيجية	القيادة	المتغيرات
						1	القيادة
					1	.795**	الاستراتيجية
				1	.816**	.829**	العمليات التشغيلية
			1	.807**	.751**	.769**	أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة
		1	.835**	.805**	.727**	.757**	نتائج الأداء الرئيسية
	1	.907**	.914**	.934**	.896**	.908**	إجمالي التميز التنظيمي
1	.899**	.849**	.837**	.833**	.791**	.786**	إجمالي جودة التعليم ضمن أهداف التنمية المستدامة

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

(**) معامل ارتباط دال عند 0,01 ن=371 مفردة.

عاشرا: نتائج البحث

- بعد القيادة: تعتمد القيادة بالجامعات الخاصة على أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بحسب مهاراتهم وتميزهم، حيث يتوافر معايير واضحة لاختيار القيادات تعتمد على الكفاءة والخبرة والتميز، كما تسعى القيادة بإستمرار لتحقيق مركز تنافسي متميز من خلال تشجيع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على التميز، وبالنسبة للجامعات الحكومية تعتمد القيادة على أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بحسب مهاراتهم وتميزهم، وتسعى القيادة بإستمرار لتحقيق مركز تنافسي متميز من خلال تشجيع أعضاء هيئة التدريس والهيئة

المعاونة على التميز، كما تحفز القيادة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على التفكير الابتكارى الخلاق فى أدائهم، أما المعاهد العليا الخاصة تسعى القيادة بإستمرار لتحقيق مركز تنافسى متميز من خلال تشجيع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على التميز، وتعتمد القيادة على أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بحسب مهاراتهم وتميزهم، كما تحفز القيادة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على التفكير الابتكارى الخلاق فى أدائهم.

- بعد الاستراتيجية: تمتلك القيادة بالجامعات الخاصة خطة إستراتيجية معتمدة وسياسات موثقة، حيث تبنت القيادة بالجامعة رؤية ورسالة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها للحصول على التميز، كما تتبنى الجامعة سياسة وإستراتيجية مبنية على الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وبالنسبة للجامعات الحكومية تعتمد إستراتيجية الجامعة على معلومات دقيقة تم الحصول عليها من مقاييس الأداء، كما تتبنى الجامعة سياسة وإستراتيجية مبنية على الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وتتخذ القيادة القرارات الإستراتيجية التي تحدث التغيير المتميز فى الأداء، أما المعاهد العليا الخاصة تمتلك القيادة خطة إستراتيجية معتمدة وسياسات موثقة، وتبنت القيادة رؤية ورسالة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها للحصول على التميز، كما الجامعة سياسة وإستراتيجية مبنية على الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.

- بعد العمليات التشغيلية: يتوفر دليل إرشادي بالجامعات الخاصة لتعريف أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على المعلومات المطلوبة عن جميع أعمال الخدمة التعليمية، وتتسم إجراءات تقديم الخدمة التعليمية بالسرعة والدقة

والتميز، وتحديد القيادة العمليات التشغيلية التعليمية الحيوية اللازمة لتحقيق التميز في الأداء، وبالنسبة للجامعات الحكومية تحديد القيادة العمليات التشغيلية التعليمية الحيوية اللازمة لتحقيق التميز في الأداء، ويتوفر دليل إرشادية لتعريف أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على المعلومات المطلوبة عن جميع أعمال الخدمة التعليمية، كما تتسم إجراءات تقديم الخدمة التعليمية بالسرعة والدقة والتميز، أما المعاهد العليا الخاصة تحديد القيادة العمليات التشغيلية التعليمية الحيوية اللازمة لتحقيق التميز في الأداء، وتتسم إجراءات تقديم الخدمة التعليمية بالسرعة والدقة والتميز، وتحرص القيادة على تحسين العمليات التعليمية بطرق إبداعية تضمن العملاء.

- بعد أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة: يهتم المسؤولين بالجامعات الخاصة بأداء الخدمة التعليمية بالاساليب العلمية الحديثة، ويتوافر لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة مهارات إستخدام التكنولوجيا المرتبطة بالتخصص، ويتمتع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بمهارات حل المشكلات وإتخاذ القرارات، وبالنسبة للجامعات الحكومية: تتوافر لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة مهارات إستخدام التكنولوجيا المرتبطة بالتخصص، ويتمتع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بمهارات حل المشكلات وإتخاذ القرارات، كما يتقيد القسم العلمى بقواعد الإمتحانات المحددة، أما المعاهد العليا الخاصة يتقيد القسم العلمى بقواعد الإمتحانات المحددة، ويتمتع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بمهارات الابتكار والتجديد، كما تنظم القيادة دورات تدريبية لتنمية المهارات والقدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.

- بعد نتائج الاداء الرئيسية: يهتم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعات الخاصة بالإلتحاق بالمؤتمرات المتعلقة بالتميز، وتوفر الجامعة نظام إدارى داعم ومحفز للبحث العلمى، كما يوجد أبحاث ومقالات منشورة فى

دوريات علمية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وبالنسبة للجامعات الحكومية يوجد أبحاث ومقالات منشورة في دوريات علمية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وتوفر الجامعة وسائل التكنولوجيا ونظم دعم المعلومات، كما تحرص الإدارة على تجهيز القاعات الدراسية والكثافة الطلابية بها، أما المعاهد العليا الخاصة يهتم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالإلتحاق بالمؤتمرات المتعلقة بالتميز، وتحرص الإدارة على تجهيز القاعات الدراسية والكثافة الطلابية بها، كما يوجد أبحاث ومقالات منشورة في دوريات علمية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.

- بعد جودة التعليم ضمن أهداف التنمية المستدامة: تراعى القيادة بالجامعات الخاصة أن تكون أهدافها الاستراتيجية واضحة ومعلنة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة للتأكد من تحقيقها بالمستوى العلمي المناسب، حيث تعمل القيادة بشكل دائم على توفير جو ملائم يسوده الأمن والأمان والتفاهم بين الطلاب، كما تسعى القيادة دائماً للتقدم نحو العملية التعليمية بكافة أنواعها المختلفة، وبالنسبة للجامعات الحكومية تحدد القيادة الإجراءات التي تهدف إلى تنظيم وتحسين المعالم البيئية في التعليم، وتعمل بشكل دائم على توفير جو ملائم يسوده الأمن والأمان والتفاهم بين الطلاب، كما تسعى لتعظيم الاستفادة من نتائج قياس الأداء العلمى فى إحداث تحسينات مستمرة فى الأداء الكلى، أما المعاهد العليا الخاصة تعمل القيادة بشكل دائم على توفير جو ملائم للطلبة ويسوده الأمن والأمان والتفاهم بين كافة الطلاب، وتراعى أن تكون أهدافها الاستراتيجية واضحة ومعلنة لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة للتأكد من تحقيقها بالمستوى العلمي المناسب، كما تسعى لتعظيم الاستفادة من نتائج قياس الأداء العلمى فى إحداث تحسينات مستمرة فى الأداء الكلى.

حادى عشر: توصيات الدراسة

- دراسة مدى امكانية توافر القيادة بالجامعات الخاصة بيئة ملائمة لتشجيع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على الإبداع، والاهتمام بإكتساب ولأئهم وتحفيزهم، كما يجب أن تحرص على المشاركة الشخصية في تطوير أنظمة العمل بطريقة مميزة، وبالنسبة للجامعات الحكومية النظر فى توفير القيادة بيئة ملائمة لتشجيع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على الإبداع، وتوافر معايير واضحة لاختيار القيادات تعتمد على الكفاءة والخبرة والتميز، والحرص على القيادة على المشاركة الشخصية في تطوير أنظمة العمل بطريقة مميزة، أما المعاهد العليا الخاصة دراسة مدى امكانية توفر القيادة بيئة ملائمة لتشجيع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على الإبداع، والحرص على المشاركة الشخصية في تطوير أنظمة العمل بطريقة مميزة، وتوافر معايير واضحة لاختيار القيادات تعتمد على الكفاءة والخبرة والتميز.
- دراسة مدى امكانية انطلاق الجامعات الخاصة إستراتيجية معبرة عن واقع المشكلات التى تواجهه أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، تعتمد على معلومات دقيقة يتم الحصول عليها من مقاييس الأداء، لتتخذ القيادة القرارات الإستراتيجية التى تحدث التغير المتميز فى الأداء، وبالنسبة للجامعات الحكومية امكانية تمتلك القيادة خطة إستراتيجية معتمدة وسياسات موثقة حتى تتطلق إستراتيجية الجامعة من واقع المشكلات التى تواجهه أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وتتبنى القيادة بالجامعة رؤية ورسالة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها للحصول على التميز، أما المعاهد العليا الخاصة دراسة اتخاذ القرارات الإستراتيجية التى تحدث التغير المتميز فى الاداء من واقع المشكلات التى تواجهه أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، تعتمد على معلومات دقيقة تم الحصول عليها من مقاييس الأداء.

- دراسة مدى امكانية حرص القيادة بالجامعات الخاصة على تحسين العمليات التعليمية بطرق إبداعية تضمن العملاء، وتقييم العمليات التشغيلية وتطويرها حسب دراسة مستمرة للبيئة المحيطة، لإجراء التحسين المستمر للعمليات التعليمية للتخلص من الإجراءات الروتينية لتوفير الوقت والجهد، وبالنسبة للجامعات الحكومية يتم إجراء تحسين مستمر للعمليات التعليمية للتخلص من الإجراءات الروتينية لتوفير الوقت والجهد، لتحسين العمليات التعليمية بطرق إبداعية تضمن العملاء، ودراسة تقييم العمليات التشغيلية وتطويرها حسب دراسة مستمرة للبيئة المحيطة، أما المعاهد العليا الخاصة دراسة مدى تقييم العمليات التشغيلية وتطويرها حسب دراسة مستمرة للبيئة المحيطة، والنظر إلى توافر دليل إشرافية لتعريف أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على المعلومات المطلوبة عن جميع أعمال الخدمة التعليمية، وإجراء تحسين مستمر للعمليات التعليمية للتخلص من الإجراءات الروتينية لتوفير الوقت والجهد.
- دراسة مدى امكانية تمتع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالجامعات الخاصة بمهارات الإبتكار والتجديد، كما يتم دراسة تقييد القسم العلمى بقواعد الإمتحانات المحددة، والنظر إلى تنظم القيادة دورات تدريبية لتنمية المهارات والقدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وبالنسبة للجامعات الحكومية دراسة مدى دعم المسؤولين بأداء الخدمة التعليمية بالاساليب العلمية الحديثة، وتمتع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بمهارات الإبتكار والتجديد، والنظر إلى تنظم القيادة دورات تدريبية لتنمية المهارات والقدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، أما المعاهد العليا الخاصة دراسة مدى امكانية اهتمام المسؤولين بأداء الخدمة التعليمية بالاساليب العلمية الحديثة، وتمتع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بمهارات حل المشكلات وإتخاذ القرارات، والنظر إلى توافر

أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة لديهم مهارات استخدام التكنولوجيا المرتبطة بالتخصص.

- دراسة مدى امكانية تجهيز المكتبات والمعامل بالجامعات الخاصة اللازمة للتعليم والتعلم والبحث العلمي، والنظر إلى تجهيز القاعات الدراسية والكثافة الطلابية بها لتوفر وسائل التكنولوجيا ونظم دعم المعلومات، وبالنسبة لجامعات الحكومية دراسة مدى امكانية توافر نظام إدارى داعم ومحفز للبحث العلمى المحلى والدولى، من خلال المكتبات والمعامل اللازمة للتعليم والتعلم والبحث العلمى، والنظر إلى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالإلتحاق بالمؤتمرات المتعلقة بالتميز، أما المعاهد العليا الخاصة دراسة مدى امكانية نظام إدارى داعم ومحفز للبحث العلمى وتجهيز المكتبات والمعامل اللازمة للتعليم والتعلم والبحث العلمى، وتوفر وسائل التكنولوجيا ونظم دعم المعلومات.

- دراسة مدى امكانية القيادة بالجامعات الخاصة على دراسة مخرجات التعليم لتحديد الفجوات العلمى وعلاجها باستمرار، والإجراءات التي تهدف إلى تنظيم وتحسين المعالم البيئية في التعليم، وتحديد معايير نتائج الحصول على التحصيل العلمى، لتعظيم الاستفادة من نتائج قياس الأداء العلمى فى إحداث تحسينات مستمرة فى الأداء الكلى، وبالنسبة الجامعات الحكومية: تحدد القيادة الإجراءات التي تهدف إلى تنظيم وتحسين المعالم البيئية في التعليم، وتحديد معايير نتائج الحصول على التحصيل العلمى والنظر على دراسة مخرجات التعليم لتحديد الفجوات العلمى وعلاجها باستمرار، للسعى دائماً للتقدم نحو العملية التعليمية بكافة أنواعها المختلفة، أما المعاهد العليا الخاصة النظر على دراسة مخرجات التعليم لتحديد الفجوات العلمى وعلاجها باستمرار، لتنظيم وتحسين المعالم البيئية في التعليم، وتحديد معايير نتائج الحصول على التحصيل العلمى، للتقدم نحو العملية التعليمية بكافة أنواعها المختلفة.

ثالث عشر: حدود البحث والمقترحات المستقبلية

1. حدود البحث

- الحدود المكانية: اقتصر البحث على الجامعات الحكومية، الجامعات الخاصة، المعاهد العليا الخاصة كدراسة مقارنة لمؤسسات التعليم العالي في مصر.
- الحدود الزمنية: اقتصرت على مؤسسات التعليم العالي خلال مدة 6 شهور لإجراء البحث.
- الحدود البشرية: اقتصرت على عمل قائمة استبيان تم توزيعها على أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة

2.15 مقترحات البحوث المستقبلية

- تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لرفع كفاءة الأداء الاكاديمي بمؤسسات التعليم العالي دراسة مقارنة.
- تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحسين جودة الخدمة العلمية بمؤسسات التعليم العالي دراسة مقارنة .

سادس عشر: مراجع البحث

المراجع العربية

1. أحمد، خالد عبده أبو العلا، (2023)، دور إدارة المخلفات الالكترونية في تحقيق الأهداف البيئية للتنمية المستدامة مع التطبيق على جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراة، جامعة القاهرة.
2. الأمم المتحدة، (2021)، دليل معايير الاستدامة البيئية الاطار الاستراتيجي للتعافي الاخضر، وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، الاصدار الاول.
3. البلوشي، فاطمة جاسم محمد، (2023)، دور إدارة العمل الجماعي فى تحقيق التميز القيادي والإشراف المهني بالتطبيق على المركز الدولي لإعداد القيادة، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، المجلد 6، العدد 2، ص 519-540.
4. الخطيب، نهى ناجى عبد الصمد، (2016)، تطبيق النموذج الأوروبي للتميز لتحسين مستوى الأداء دراسة ميدانية على شركات الاتصالات فى مصر، رسالة ماجستير، مستشفى القصر العينى.
5. شريف، شيماء شريف عبد اللطيف، (2023)، أثر تحسين الانتاجية الصناعية على تحقيق أهداف التنمية المستدامة دراسة ميدانية على منظمات الفوسفات المصرية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، المجلد 37، العدد 2.
6. شريف، شيماء شريف عبد اللطيف، (2023)، مبادئ إدارة الأعمال: إدارة منظمات الجيل الخامس، دار عين حورس للنشر والتوزيع، القاهرة.
7. صالح، ريهام صابر، (2020)، إدارة الأداء كمتغير وسيط فى العلاقة بين إدارة الممكّنات والنتائج فى ظل النموذج الأوروبي للتميز التنظيمي دراسة تطبيقية على الشركات الدوائية دولية النشاط، رسالة دكتوراة، جامعة عين شمس.
8. عبد اللطيف، أميرة، (2018)، استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠: بين التوقعات الكبيرة وتحديات التطبيق، ملتقى السياسات العامة الجامعة الامريكية بالقاهرة.
9. غازي، علي علي، (2014)، الممارسات التطبيقية لمعيار العمليات كأحد معايير الممكّنات لتحقيق التميز المؤسسي، مجلة المدير الناجح، مجلد 145، العدد 2، مصر.

مقترح تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة
(دراسة مقارنة على مؤسسات التعليم العالي في مصر)

10. غازي، علي علي، (2014)، الممارسات التطبيقية لمعيار الموارد والشراكات كأحد معايير الممكنات لتحقيق التميز المؤسسي، مجلة المدير الناجح، مجلد 144، العدد 3، مصر.
11. قسوري، إنصاف، (2020)، إعادة تدوير المخلفات الإلكترونية لإدارة مستدامة للبيئة حالة الجزائر، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، المجلد 3، ص 105.
12. المالكي، سحر حسين، (2024)، دور الجينات التنظيمية في تحسين أداء المدارس الحكومية بالمملكة العربية السعودية على ضوء النموذج الأوربي للتميز (EFQM)، بحوث عربية في مجالات التربية النوعية، المجلد 34، العدد 2، ص 285-330.
13. مركز بحوث وتطوير التعليم الجامعي، (2024)، المجلس الأعلى للجامعات.
14. النشرة السنوية لاعضاء هيئة التدريس، (2023)، الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء.

المراجع الأجنبية

1. Al Humeisat, Ethar Khalaf Ibrahim, (2022), **Effect of Strategic Management Practices on Organizational Excellence**, Journal of Hunan University Natural Sciences, Vol 49, No 4.
2. Al messabi, Naof, Alansaari, Khadija, (2024), **Importance Of Tqm And Business Excellence Models With Continuous Improvement Implementation Of Initiatives And Sustainable Business Results In The Uae Organization**, Global Journal Of Health Sciences, Vol 9, No 4, Pp15-25 .
3. Alqaydi, Eisa Salim, (2015), **Investigating the Factors of the Police Force Culture That Influence the Maintenance of the EFQM Excellence Model within the United Arab Emirates**, International market for business administration, Vol 78, No 1, pp 1-17.
4. Anwar, Sadia (2018), **The many faces of leadership: Proposing research agenda through a review of literature**, Future Business Journal, Vol 4, PP 179-188.
5. Barrantes-Briceño, Christian Eric, (2024), **Bridging Excellence, Knowledge Management and Sustainability: Introducing The 'Knowledge Management Excellence Model 21, A Model for Sustainable Development Goals Alignment**, Journal of Cleaner Production, Vol 455 .
6. Barrantes-Briceño, Christian Eric, (2024), **Bridging excellence, knowledge management and sustainability: Introducing the**

- Knowledge Management Excellence Model 21'**, a model for sustainable development goals alignment, Journal of Cleaner Production, Vol 455.
7. Bogers, Maya, et al, (2022), **The impact of the Sustainable Development Goals on a network of 276 international organizations**, Global Environmental Change, Vol 76.
 8. Calvo Mora, et.al, (2015), **Contextual and mediation analysis between TQM critical factors and organizational results in the EFQM Excellence Model framework'**, international Journal of Production Research, Vol 53, No 7, PP 2186-2201.
 9. Chetna, Chauhana, (2022), **Supply chain collaboration and sustainable development goals (SDGs)**, Teamwork makes achieving SDGs dream work, Journal of Business Research, Vol 147, PP 290-307.
 10. Dirk, Martignoni, (2018), **Revisiting the imitation assumption: Why imitation may increase rather than decrease, performance heterogeneity**, Strategic Management Journal, Vol 39, NO 4, PP 1350-1369.
 11. Fields, Lorraine, et al, (2024), **Nursing action towards the sustainable development goals Barriers and opportunities**, Nurse Education Today, Vol 134.
 12. Hashem, Tareq Nael, (2022), **Marketing Logistics in Reaching Organizational Excellence: Mediating Role of the European Foundation for Quality Management Excellence Model**, Journal of Hunan University Natural Sciences, Vol 49, No 4.
 13. Jaime Pérez, (2018), **The relationship between EFQM levels of excellence and CSR development**, International Journal of Quality & Reliability Management, Vol 35, No 6, pp1158-1176.
 14. Joshi, Ankur, et al, (2015), **Likert scale Explored and explained**, British Journal of Applied Science & Technology, Vol 7, No 4, pp 396- 405.
 15. Kitakyushu City Government, (2021), **Actions taken by organizations under Kitakyushu SDGs Registration (1st)**, Japan, <https://www.city.kitakyushu.lg.jp/kikaku>.
 16. Lella, Ludovica, Nuria Osés-Eraso, (2024), **Pioneering a sustainable development goals monitoring framework for European regions**, Ecological Indicators, Vol 166.
 17. Leonidou, Leonidas, et al, (2024), **Evaluating MNEs' role in implementing the UN Sustainable Development Goals: The**

-
-
- importance of innovative partnerships, International Business Review.
18. Murali, Arun Plummer, (2022), **Optimized bioengineered copper recovery from electronic wastes to increase recycling and reduce environmental impact**, Journal of Hazardous Materials Advances, Vol 5.
 19. Mustafa, Alaa Abdulsalam, (2024), **Requirements for Applying the Efqm Model at The University of Misan**, World Economics and Finance Bulletin, Vol 34, Pp 46-51 .
 20. Parker, Matthew, Vivian Pattison, (2020), **Estimating population abundance using counts from an auxiliary population**, Environmental and Ecological Statistics, Vol 27, No 3, pp 509-526.
 21. Plepiene, Jurate, (2019), **E-waste and Raw materials: From environmental Issues to business models**, IVL Swedish Environmental Research Institute Ltd, Sweden.
 22. Rodríguez-Mantilla & Jesús Miguel, (2020), **Do ISO: 9001 standards and EFQM model differ in their impact on the external relations and communication system at schools?**, Evaluation and Program Planning, Vol 80 .
 23. Saif Ali Mahdi, (2020), **Evaluating institutional performance using the European Foundation for Quality Management (EFQM) model a case study in an organization**.
 24. Sharifi, Mani, et.al, (2015), **A Study on the Effects of EFQM Excellence Model with Regard to Customer Results in Mazandaran Province Gas Company (MPGC)**, Journal of Current Research in Science, Vol 3, No 1, pp 83- 96.
 25. Vora, Manu, (2013), **Business Excellence through Sustainable Change Management**, The TOM Journal, Vol 25, No 2, pp.625-640.
 26. Wallengren, Emma, et al, (2024), **Relevance of the sustainable development goals (SDGs) to adolescent health measurement: A systematic mapping of the SDG Framework and global adolescent health indicators**, Journal of Adolescent Health, Vol 74, No 6, pp 47-55.

ملحق

الجزء الأول: مقترح لتطبيق النموذج الاوربي للتميز التنظيمي لتحقيق الهدف الرابع جودة التعليم ضمن أهداف التمية المستدامة من فضلك حدد درجة موافقتك أو عدم موافقتك، على هذه العبارات بوضع علامة (✓) عند رأيك:

م	العبارات	موافق بشدة	محايد د	غير موافق بشدة
1	تعتمد القيادة على أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بحسب مهاراتهم وتميزهم.			
2	يتوافر معايير واضحة لإختيار القيادات تعتمد على الكفاءة والخبرة والتميز.			
3	تحفز القيادة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على التفكير الإبتكارى الخلاق فى أدائهم.			
4	تهتم القيادة بإكتساب ولاء أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة وتحفيزهم.			
5	تسعى القيادة بإستمرار لتحقيق مركز تنافسى متميز من خلال تشجيع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على التميز.			
6	تحرص القيادة على المشاركة الشخصية فى تطوير أنظمة العمل بطريقة مميزة.			
7	توفر القيادة بيئة ملائمة لتشجيع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على الإبداع.			
استراتيجية				
8	تمتلك القيادة خطة إستراتيجية معتمدة وسياسات موثقة.			
9	تبنت القيادة بالجامعة رؤية ورسالة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها للحصول على التميز.			

مقترح تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة
(دراسة مقارنة على مؤسسات التعليم العالي في مصر)

			تتبنى الجامعة سياسة وإستراتيجية مبنية على الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية لاعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.	10
			تعتمد إستراتيجية الجامعة على معلومات دقيقة تم الحصول عليها من مقاييس الأداء.	11
			تنطلق إستراتيجية الجامعة من واقع المشكلات التي تواجهه أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.	12
			تتخذ القيادة القرارات الإستراتيجية التي تحدث التغير المتميز فى الاداء.	13
العمليات التشغيلية				
			تحديد القيادة العمليات التشغيلية التعليمية الحيوية اللازمة لتحقيق التميز فى الأداء.	14
			تتسم إجراءات تقديم الخدمة التعليمية بالسرعة والدقة والتميز.	15
			يتوفر دليل إرشادية لتعريف أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على المعلومات المطلوبة عن جميع أعمال الخدمة التعليمية.	16
			تحرص القيادة على تحسين العمليات التعليمية بطرق إبداعية تضمن العملاء.	17
			يتم إجراء تحسين مستمر للعمليات التعليمية للتخلص من الإجراءات الروتينية لتوفير الوقت والجهد.	18
			يتم تقييم العمليات التشغيلية وتطويرها حسب دراسة مستمرة للبيئة المحيطة.	19
أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة				
			يتمتع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بمهارات حل المشكلات وإتخاذ القرارات.	20
			يتمتع أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بمهارات الإبتكار	21

			والتجديد.	
			تنظم القيادة دورات تدريبية لتنمية المهارات والقدرات أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.	22
			يتقيد القسم العلمى بقواعد الإمتحانات المحددة.	23
			تتوافر لدى أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة مهارات استخدام التكنولوجيا المرتبطة بالتخصص.	24
			يهتم المسؤولين بأداء الخدمة التعليمية بالاساليب العلمية الحديثة.	25
نتائج الأداء الرئيسية				
			يهتم أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالإلتحاق بالمؤتمرات المتعلقة بالتميز.	26
			تحرص الادارة على تجهيز القاعات الدراسية والكثافة الطلابية بها.	27
			تهتم الجامعة بتجهيز المكتبات والمعامل اللازمة للتعليم والتعلم والبحث العلمى.	28
			توفر الجامعة وسائل التكنولوجيا ونظم دعم المعلومات.	29
			توفر الجامعة نظام إدارى داعم ومحفز للبحث العلمى.	30
			يوجد أبحاث ومقالات منشورة فى دوريات علمية لاعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.	31
جودة التعليم ضمن أهداف التنمية المستدامة				
			تحدد القيادة الإجراءات التي تهدف إلى تنظيم وتحسين المعالم البيئية في التعليم.	32
			تحرص القيادة على تحديد معايير نتائج الحصول على التحصيل العلمى.	33
			تراعى القيادة أن تكون أهدافها الاستراتيجية واضحة ومعلنة لاعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة للتأكد من تحقيقها بالمستوى العلمى المناسب.	34
			تسعى القيادة لتعظيم الاستفادة من نتائج قياس الأداء العلمى فى	35

مقترح تطبيق النموذج الأوربي للتميز التنظيمي لتحقيق أهداف التنمية المستدامة
(دراسة مقارنة على مؤسسات التعليم العالي في مصر)

			إحداث تحسينات مستمرة في الأداء الكلى.	
			تحرص القيادة على دراسة مخرجات التعليم لتحديد الفجوات العلمى وعلاجها باستمرار.	36
			تسعى القيادة دائماً للتقدم نحو العملية التعليمية بكافة أنواعها المختلفة.	37
			تعمل القيادة بشكل دائم على توفير جو ملائم للطلبة ويسوده الأمن والأمان والتفاهم بين كافة الطلاب	38

الجزء الثانى: العوامل الديمغرافية

يرجى وضع علامة (✓) أمام الفئة التي تعبر عنكم، مع العلم بأن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمى فقط:

1. النوع: نكر () أنثى ()
2. الجهة: جامعة حكومية () جامعة خاصة () معهد خاص ()
3. المهنة: عضو هيئة التدريس () هيئة معاونة ()
4. التدريب: لم أحصل على أى نوع من التدريب () حصلت على كورس تدريبي واحد () حصلت على عدد (2) كورس تدريبي فأكثر ()