

## ” مستوى التميز في أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجامعة الملك عبد العزيز ”

د/ مها بنت جميل خوقير

### • المستخلص :

استهدف البحث بناء أنموذج لقياس مستوى تميز أداء أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية للبنات بجامعة الملك عبد العزيز. وقد عرضت الباحثة بأدبيات البحث مفهوم التميز وخصائص المؤسسة المتميزة، ونماذج التميز، والدراسات السابقة المرتبطة بالبحث، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي من خلال المدخل الوثائقي ومنهج المسح الاجتماعي بالعينه. وتضمن النموذج تسعة معايير للتميز هي: القيادة، والاستراتيجية، والموارد البشرية والشراكة والعمليات، ونتائج المتعاملين، ونتائج الموارد البشرية، ونتائج المجتمع، والأداء وطبق الانموذج على عينة عشوائية قوامها ١٦٩ عضو هيئة تدريس من الإناث والذكور، وتوصل البحث إلى أهم النتائج التالية: معيار القيادة ذو فعالية مرتفعة جدا في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس. كما أن معيار نتائج المجتمع والأداء ذو فعالية متوسطة في قياس تميز أعضاء هيئة التدريس. وهناك ستة معايير ذات فعالية مرتفعة في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس. كما اشارت النتائج الى أن ١٥% من عينة البحث حققت مستوى عالي من التميز وأن ٤٤% من عينة البحث حقق مستوى متوسط من التميز، وأن ٢٠% من عينة البحث مستوى التميز لديهم عادي، بينما كان ٢١% من عينة البحث غير متميزين في أدائهم.

الكلمات المفتاحية: التميز. الأداء. معايير التميز. الأداء المتميز. نماذج التميز.

### *The Level of Excellence Performance Among the Staffs at Girls Faculty of Education King Abd El Aziz University*

*Dr. Maha Bent Gamel Khoqeer*

#### Abstract:

*This research aims at building an excellence model to measure the level of excellence performance among the staffs of girls faculty of education in king Abd El Aziz university. The researcher has discussed three items in the literature section : The excellence concept, traits of the excellence institution, the excellence models. Two approaches of the analytical descriptive method were applied namely the documentary approach and the simple survey approach. The excellence model covers nine criteria: Leadership, strategy, HR. Partnership, Operation, results of students, results of Hr, results of community and performance. This model was conducted among 169 staffs and revealed the following: Leadership has very high effective in measuring (E.P)., Community results as well as performance have main effective in measuring (Ex), The six remained criteria have high effective in measuring (E.P). -15% of the sample achieved very high level of (E.P). -44% of the sample achieved medium level of (E.P). -20% of the sample achieved low level of (E.P)., 21% of the sample were not of E.P.*

**Key Words :** *Excellence, Performance. , Excellence criteria. , Excellence Performance , Excellence Models.*

• المقدمة :

التميز طاقة خلاقية ومتناسقة تبرز من خلال نشاطات مختلفة يمارسها الفرد، ومما لا شك فيه أن هذه الأنشطة تعزز وتقوى الانجاز داخل المنظمة.

أصبح الاهتمام بالتميز هاجس الكثير من المنظمات التي تتعامل مع كافة شرائح المجتمع، وأصبح التميز مطلباً رئيسياً للمنظمات المعاصرة، وهذا يقتضى التطوير والتحديث فى العديد من جوانب الأداء فى تلك المنظمات لتحقيق الجودة والتميز.

ويرى علماء الإدارة والممارسون أن التحول إلى الأداء المتميز فى المنظمات المعاصرة مرتبط بإيمان قياداتها العليا بجدوى بالجهود المكثفة التى يبذلها العاملون فى إطار التميز، وأن عملية التميز فى الأداء لا تحدث بصفة عشوائية أو بالصدفة، وإنما تتطلب التغيير فى النفوس قبل التغيير فى اللوائح واكتساب مهارات اتقان العمل من خلال التعلم والتدريب.

لذلك سعت الدول المتقدمة والنامية على السواء إلى بناء نماذج للتميز فى الاداء تحقق طموحاتها، وتتناسب مع متطلباتها، وتتواكب مع ثقافتها. وفي هذا السياق قامت الباحثة ببناء نموذج لقياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس فى كلية التربية للبنات بجامعة الملك عبد العزيز.

• أولاً : الإطار العام للبحث :

• مشكلة البحث :

خلال سنوات العقدين الأخيرين من القرن العشرين ظهرت الكثير من التحديات الادارية التى يصعب مواجهتها أو التعامل معها من خلال أساليب تقليدية، مما يستلزم إعادة النظر فى السياسات والاستراتيجيات التى تتبناها المنظمات المعاصرة حتى يمكنها التوافق المرغوب مع هذه التحديات. (توفيف ٢٠٠٥)، ولا تزال كثير من المنظمات الادارية والمؤسسات التعليمية تعاني من مشكلات داخلية وخارجية تقلل من قدرتها على مواجهة التنافس، والارتقاء بمستويات أدائها نحو التميز تلبية لتطلعات العملاء وطموحاتهم. ولعل أبرز هذه المشكلات الاستخدام الشكلي لتقنية المعلومات والاتصالات، وضعف التنسيق بين أهداف المنظمة وقيمها وبين مسؤوليات العاملين وسلوكياتهم.

ومع التغييرات التى فرضها الانتقال إلى الألفية الثالثة من الاصلاحات الديمقراطية ودعم الحريات، والالتزام بحقوق الانسان، والتحديات المتزايدة إلى التطوير المستمر للوصول إلى التميز فى الأداء، تغيرت المواصفات التى يتطلبها الجمهور فى أداء الخدمات، وظهرت معايير متعددة لقياس التميز فى الأداء وتحقيق التحسن المستمر، وما لبثت أن تجسدت تلك المعايير فى عدة نماذج تقيس التميز فى الأداء.

والبحث الحالي يركز على بناء أنموذج لقياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في جامعة الملك عبد العزيز من خلال مجموعة من المعايير الرئيسية والفرعية التي تتلاءم مع المضمون الثقافي للمجتمع السعودي.

#### • تساؤلات البحث :

- يستهدف البحث الإجابة عن التساؤلات التالية:
- « ما عناصر الأنموذج المقترح لتحقيق التميز في أداء كلية التربية للبنات بمدينة جدة ؟
  - « ما مستوى فعالية معايير الأنموذج المقترح في كشف تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجدة ؟
  - « ما مدى اختلاف تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية ؟
  - « ما مستوى تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجامعة الملك عبد العزيز بجده ؟

#### • أهمية البحث :

تبرز أهمية هذا البحث من كونه يتناول موضوعاً حيويّاً في المنظمات المعاصرة ألا وهو التميز في الأداء بكلية التربية للبنات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة.

كما تنبع الأهمية العلمية لهذا البحث من الأثر العلمي الذي قد تضيفه إلى المعرفة في مجال الأداء المتميز لأعضاء هيئة التدريس وكيفية قياسه من خلال المعايير الرئيسية والفرعية التي تناسب البيئة الثقافية للمجتمع السعودي.

وتتضح الأهمية التطبيقية لهذا البحث من إمكانية استفادة القيادات التربوية من النتائج التي يتوصل إليها هذا البحث وبخاصة في معرفة عناصر التميز والارتقاء بالأداء التعليمي في مؤسسات التعليم العالي.

ويعد هذا البحث - على حد علم الباحثة - أول بحث يتم من خلاله بناء أنموذج التميز للأداء في الكليات الجامعية بالمملكة العربية السعودية.

#### • أهداف البحث :

- يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:
- « تحديد أهم العناصر التي يحتويها الأنموذج المقترح لتحقيق التميز في أداء كلية التربية للبنات بجدة.
  - « كشف مستوى فعالية الأنموذج المقترح في تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجدة.

◀ الوقوف على مدى اختلاف تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجدة باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية.  
◀ معرفة مستوى تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجامعة الملك عبد العزيز.

#### • مفاهيم البحث ومصطلحاته :

تشير المفاهيم التي استخدمت في هذا البحث إلى الدلالات والمعاني التالية:

#### • الأنموذج Model :

الأنموذج لغة يعنى "المثال الذي يُعمل عليه الشئ" (مصطفى وآخرون، ١٩٩٢، ٣١). واصطلاحاً يشير إلى أنه "مخطط مقتبس من الواقع المنظور الموضح للعلاقات المتبادلة بين عدد من المتغيرات التي يستعان بها لفهم ظاهرة أو ظواهر معينة" (الكبيسي، ٢٠٠٤، ١٣).

ويقصد بالأنموذج في هذا البحث مخطط يتضمن مجموعة الخطوات والعمليات المشتملة على المعايير الرئيسية والفرعية التي ترتبط بعلاقة تفاعلية وتكاملية تؤثر في تميز الأداء بكليات التربية للبنات.

#### • المعيار Criterion :

مستوى يستخدم "لقياس قيمة أو أهمية ترتبط بالموضوع الذي يستخدم فيه ذلك المعيار" (الخوالدة، ٢٠٠٣، ٣٤). ويرى (التيجاني، ٢٠٠٧) أن المعايير تساعد على إبداء الرأي وإصدار الحكم والتوصل إلى النتائج التي تطابق المعايير ولا يمكن إصدار الحكم بدون المعايير.

ويقصد بالمعيار في هذا البحث مجموعة السمات التي تحقق تميز الأداء وتعتبر عن المستوى المطلوب في أي محور رئيسي أو فرعي في تميز الأداء.

#### • الأداء Performance :

عرف معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية الأداء بأنه "القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفاء المدرب". (بدوي، ١٩٩٥، ٣٠)

أما (عبد المحسن، ٢٠٠٦، ٣) فقد عرف الأداء بأنه "المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها، فهو يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، أي أنه نظام يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة".

ويقصد بالأداء في هذا البحث مجموعة الإنجازات التي تحققها الإدارة لتحويل المدخلات إلى عدد من المنتجات بمواصفات محددة بأقل تكلفة ممكنة.

#### • التميز Excellence :

يقصد بالتميز لغة "الفصل والعزل والفرز" (ابن منظور، ١٩٩٦، ٤٠) وهناك عدد من الكلمات في التراث اللغوي تفيد معنى التميز مثل العلياء، والمعالي

والعلا، ولفظ التميز له مفهوم أخلاقي تردد كثيراً في كتابات فلاسفة اليونان. ويرى بعض المفكرين والعلماء المتمرسين باللغة العربية أن التميز هو "التفوق ويراه آخرون بأنه الرفعة والسمو والتبريز" (جواد والخرشة، ٢٠٠٨، ص٧)

ينظر السلمي إلى التميز باعتباره "مفهوم كلي شامل غير قابل للتجزئة وأن التوازن والتشابه سمتان أساسيتان في مختلف قطاعات المنظمة". (السلمي، ٢٠٠٢، ١٢)

ويقصد بالتميز في هذا البحث بأنه انجاز غير مسبوق يتفوق به الفرد على نفسه وعلى الآخرين متحاشياً قدر الامكان التعرض للخطر أو الانحراف.

#### • الأداء المتميز Excellence Performance :

حالة من "تفرد أداء عناصر المنظمة يحقق تفوقها على أداء غيرها من المؤسسات المماثلة" (العوايشة، ٢٠٠٦، ٣٠). كما يعرفه الرشايذة بأنه "المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية والذي يقودها إلى التفرد في الوصول إلى أهدافها" (الرشايذة، ٢٠٠٧، ١١).

ويقصد بالأداء المتميز في هذا البحث عمليات تحويل المدخلات إلى المخرجات المحددة سلفاً وفق معايير التميز باستخدام نموذج التميز.

#### • ثانياً : أدبيات البحث :

#### • تطور مفهوم التميز :

نشأ مفهوم التميز للتعبير عن الحاجة إلى مدخل شامل يجمع عناصر ومقومات المنظمة على أسسس متفوقة تحقق لها قدرات عالية في مواجهة المتغيرات الخارجية المحيطة بها من ناحية، كما يكفل لها تحقيق الترابط والتناسق بين عناصرها ومكوناتها الذاتية من ناحية أخرى.

ويعرف هينجز وزميله يونج التميز بأنه "طاقة خلاقية ومتناسقة تبرز من خلال نشاطات مختلفة يمارسها الفرد ويتحقق التميز من خلال المحافظة على الموارد التنظيمية في ضوء التفاعل بين الانسان والبيئة" (Higgins & Young, 2003).

ويرى بولتر وآخرون أن التميز هو "استغلال الفرص الحاسمة في إطار التخطيط الاستراتيجي الفعال، والالتزام بادراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء" (Boulter, et. Al. 2005, 32)

أما Pupius فيرى التميز مجموعة من المعارف والمهارات والاتجاهات المتداخلة التي ترتبط بالأداء الوظيفي والتي يمكن قياسها بمعايير متعارف عليها ويمكن تنميتها من خلال التدريب والتنمية الوظيفية (Pupius, 2004)

بينما يرى (زايد، ٢٠٠٦) أن "التميز نمط فكري يحدث في أي منظمة صغيرة أو كبيرة، تقدم خدمة أو تنتج سلعة، وأن أولى خطوات التميز تبدأ بالتغيير" (ص ٣٧)

وعرفت المنظمة الأوروبية للجودة التميز بأنه "تميز في الأداء وخدمة العملاء وتحقيق المنافع لأصحاب المصلحة من العاملين وغيرهم والمجتمع بأسره ويتحقق ذلك من خلال القيادة التي تقوم بصياغة وتوجيه السياسات والاستراتيجية والموارد البشرية وتدير العمليات بالمنظمة" (EFQM, 2003, 2).

أما (درويش، ٢٠٠٦) فقد عرف التميز بأنه "التفرد والتفوق الإيجابي في الأداء والممارسات والخدمات المتقدمة وهو مرحلة متقدمة من الاجادة في العمل الفعال القائم على مفاهيم إدارية تتضمن التركيز على الأداء والنتائج وخدمة المتعاملين والقيادة الفعالة واشراك الموارد البشرية والابتكار، والتحسين المستمر وبناء شراكات ناجحة" (ص ١٦٢).

ويرى فضلاتي التميز في "الرضا بين مختلف الجهات ذات العلاقة من خلال اتباع منهج التحسين المستمر في الأداء" (فضلاتي، ٢٠٠٧، ٥). بينما يرى (أبو النصر، ٢٠٠٨) التميز قدرة الفرد على انجاز نتائج غير مسبوقة يتفوق بها على نفسه وعلى الآخرين، وأن يتجنب قدر الإمكان التعرض للخطأ وذلك من خلال الاعتماد على وضوح الرؤية، وتحديد الأهداف والتنفيذ السليم والتقييم المستمر" (ص ١١٢)

#### • خصائص المؤسسة المتميزة :

يعد تحقيق مستوى عال من الأداء المتميز هدفاً أساسياً للمنظمات المعاصرة لتحقيق أفضل مستوى من الخدمة والرعاية لعملاء المنظمة وتنمية علاقتهم وارتباطهم بها، ويرى (السلمي، ٢٠٠٢) أن "العناصر المؤدية إلى التميز متكاملة ولا تنفصل بعضها عن الآخر فالتكامل والتفاعل أساس التميز" (ص ٢٥٠). كما يرى (الكبيسي، ٢٠٠٧) أن الجودة والتميز مترابطان وأن تطبيق الجودة شرط لتحقيق التميز" (ص ١٤٣)

ويجسد الأنموذج التالي خصائص المؤسسة المتميزة

- ◀ قيادة فعالة.
- ◀ موارد بشرية محفزة ومشاركة.
- ◀ سياسة واستراتيجية واضحة.
- ◀ استثمار أفضل وموجه للموارد.
- ◀ علاقات تميز بالمنفعة المتبادلة مع الشركاء.
- ◀ اجراءات العمل موجه نحو خدمة العملاء.
- ◀ مقاييس محددة لتقييم الأداء.

• نماذج التميز :

إن تعدد نماذج التميز يشير إلى عدم وجود أنموذج واحد للتميز في الأداء يحقق طموحات الدول ويتلاءم مع ثقافتها، وإنما تجتهد الدول المتقدمة والنامية على السواء في بناء نماذج للتميز يتناسب مع بيئتها الثقافية والتنظيمية. وتعرض الباحثة فيما يلي خمسة نماذج للتميز.

◀ الأنموذج الأسترالي للتميز : يستخدم هذا الأنموذج The Australian Business Excellence لتحقيق استمرار التميز والتحسين في الاداء. ويتكون هذا الانموذج من ثمانية معايير يعتقد أن لها تأثير على التميز وهي (القيادة - الاستراتيجية - الخطط - المعلومات - العاملون - المستهلك - إدارة العمليات - ونتائج الاعمال) (جواد والخرشة، ٢٠٠٨).

◀ الأنموذج الماليزي للتميز : يتضمن هذا الأنموذج The Malaysian Performance Excellence Model مجموعة من الاتجاهات يطلق على الأولى المتغيرات المستقلة وتشمل (القيادة - الثقافة - القيم التنظيمية - إدارة التغيير - الممارسات الأفضل - الإبداع والانتاجية) والمجموعة الثانية يطلق عليها المتغير التابع وهو الاداء ((Nooresha, 2002

◀ الأنموذج الأوروبي للتميز : يعد هذا الأنموذج The European Excellence Model من أبرز نماذج إدارة التميز وأكثرها استخداما في العالم المعاصر. ويستند هذا الأنموذج على أفكار الجودة الشاملة النابعة من مؤسسة الاتحاد الأوروبي لإدارة الجودة التي تأسست عام ١٩٨٨ (The European Foundation for Quality Management) وتبلورت فلسفة الأنموذج الأوروبي في أن التميز في الأداء وخدمة العملاء وتحقيق المنافع لأصحاب المصلحة من العاملين والمتعاملين وأفراد المجتمع بأسره إنما يتحقق من خلال القيادة التي تقوم بصياغة السياسة والاستراتيجية وإدارة الموارد البشرية والعمليات المختلفة بالمنظمة. يتضمن الأنموذج الأوروبي مجموعتين من معايير التميز هما (Standen, 2004):

✓ الممكنات Enables (أي العوامل التي تمكن المنظمة من تحقيق النتائج المنشودة) وهي خمسة معايير تتمثل في (القيادة - السياسة والاستراتيجية - إدارة الموارد البشرية - العمليات - المشاركة).

✓ النتائج Results وتشمل أربعة معايير تتمثل في (رضا العميل - رضا المتعاملين - الأثر على المجتمع - نتائج الاداء الأساسية) .

◀ الأنموذج المتكامل للتميز : يجمع هذا الأنموذج The Integrated Business Excellence Model بين الجودة والتميز من خلال دمج (الأهداف والعمليات والمصادر والنتائج) وكل عنصر من هذه العناصر يشتمل على معايير رئيسية وأخرى فرعية ترتبط بالإدارة وتنمية المصادر، وتركز على (القيادة - إدارة الأفراد - إدارة الموارد - السياسات - المشاركة - العمليات). أما الاداء فيتضمن

معايير خاصة بالنتائج في مجالات (رضا الناس - رضا المتعاملين - رضا أفراد المجتمع - نتائج الأداء الرئيسية) (Kanji, 2002).

« تميز الأعمال العالمي: يستند هذا النموذج Universal Business Excellence Model إلى فلسفة فيدك التي ترى أن المحك الوظيفي للعمل هو تكوين الثروة من أجل انعاش المجتمع، وإلى نماذج التميز، وإلى التكامل مع قوانين العمل الدولية، ويراعى العوامل الداخلية والخارجية للمنظمة ويعتبر الربح وسيلة لتحقيق النجاح. يتضمن هذا النموذج تسعة معايير أساسية هي (القيادة - قيم الناس - التخطيط الاستراتيجي - قيم الشركاء - قيم العملاء - مفاتيح نتائج الأعمال - حسن التوجيه - تأكيد النجاح - المحيط العام للعمليات والقيم والبيئة الخارجية). ويلاحظ أن البيئة الخارجية تتكامل مع ثقافة المنظمة ومع بيئة العمل (Sharma & Talwar, 2007).

#### • الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى أعدها كل من سنغال Singhal وزميله هندركز Hendricks عام ٢٠٠٠م حول الأثر الذي تتركه إدارة الجودة الشاملة على الأداء المالي بالشركات الحاصلة على جوائز التميز والجودة في كندا. واستهدفت الدراسة تأكيد أهمية وفعالية جوائز التمييز على أداء المنظمات، وتحديد قدرة جوائز التمييز في تحسين وتطوير الأداء المالي.

استخدمت الدراسة ثلاثة مداخل من مداخل المنهج الوصفي هي: مدخل المسح الاجتماعي بالعينة، ومدخل الدراسات التتابعية، ومدخل الدراسة المقارنة. وطبقت الدراسة على (٦٠٠) منظمة بعضها حصل على جوائز الجودة والتميز والأخرى لم تحصل عليها، وتمت المقارنة بعد متابعة الأداء لمدة خمس سنوات في أربعة مجالات هي: دخل العمليات، ودخل المبيعات، والعائد على المبيعات وعدد الموظفين. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها (Singhal & Hendrick, 2000):

« تحسن الأداء المالي بطريقة ملحوظة عندما تم تطبيق إدارة الجودة الشاملة ونماذج التميز بفاعلية.

« حققت المنظمات التي حصلت على جوائز الجودة والتميز ارتفاعاً ملحوظاً في أربعة من مجالات المقارنة هي العمليات (٩١٪ مقابل ٤٣٪)، والمبيعات (٦٩٪ مقابل ٣٢٪)، مجموع الأصول الثابتة (٧٩٪ مقابل ٣٧٪)، والموظفين (٢٣٪ مقابل ٧٪) على مدى السنوات الخمس.

الدراسة الثانية أجراها لافرا ميبواز Laframboise عام ٢٠٠٢م، وهي دراسة تجريبية للعلاقة بين تطبيقات الجودة وتميز أداء الأعمال في منظمات وسط كندا، وهدفت الدراسة إلى التوصل إلى معايير لقياس الأداء المتميز، والتعرف على المتغيرات التي تؤثر في تميز الأداء.



استخدم الباحث المنهج التجريبي وطبقه على منظمات متخصصة فى صناعة منتج معين، وتقديم خدمات للمتعاملين والوكلاء والموزعين فى (١٦٣) منظمة باقليم كوبييك، وفى (١١٩) منظمة باقليم اونتاريو Ontario متنوعة الاحجام، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أبرزها (Laframboise, 2002):

- « اعتمد قياس أداء عمل المنظمات على القياس المالى والتوازن بين القياسات التشغيلية والمالية فى مجالات (جودة المنتج، كفاءة العمليات، رضا العميل علاقات الموظفين، جودة الموردين).
- « توصلت الدراسة إلى سبعة معايير تحقق الأداء المتميز فى المجالات التالية (الأداء المالى - جودة المنتج - عمليات الجودة - دور العملاء - دور الموظفين - دور الموردين - سلوك أصحاب المصلحة).
- « وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لبرامج الأيزو ٩٠٠ وبرامج جائزة تحقيق الأداء المتميز على تميز المنظمات.
- « عدم وجود تأثير دال إحصائياً لكل من حجم المنظمة أو المجال الذى تعمل فيه، أو موقعها على تميز المنظمات.

الدراسة الثالثة أجرتها مؤسسة الجودة البريطانية British Quality Founation عام ٢٠٠٣م حول الأثر الذى يحدثه تميز الأعمال على الأداء المالى من خلال مراجعة الدراسات والتجارب السابقة بهدف التوصل إلى حل للمشكلة الجدلية حول جدوى وفعالية استخدام انموذج التميز للأعمال.

- استخدمت الدراسة المدخل الوثائقى من المنهج الوصفى، وتوصلت إلى عدة نتائج من أهمها (British Quality Foundation, 2003):
- « تحسن سعر السهم للشركات الحائزة على جائزة أنموذج التميز مقارنة مع مثيلتها التى لم تستخدم أنموذج التميز للأعمال.
- « تحسن الأداء فى الشركات التى لديها برنامج تطويرى مقارنة بالشركات التى لم تستخدم أى برامج تطويرية.
- « أن أنموذج التميز للأعمال يعطى ثماره على مدى طويل.
- « إن تطبيق أنموذج التميز للأعمال يؤدى إلى تحسين الربحية والفعالية وارتفاع أسعار الأسهم.

الدراسة الرابعة أعدها عصمت عبد الفتاح عام ٢٠٠٤م حول أثر التدريب على التميز فى أداء الخدمة المقدمة على طائرات مصر للطيران. واستهدفت الدراسة تحليل النشاط التدريبى الخاص بأفراد الضيافة الجوية بشركة مصر للطيران من أجل تحديد أوجه القصور وكيفية معالجتها، ومن ثم تطوير النشاط التدريبى لتحقيق التميز فى الأداء.

استخدمت الدراسة مدخل المسح الاجتماعى بالعينة أحد مداخل المنهج الوصفى، وطبقت الدراسة على ثلاث مجموعات: الأولى تمثل العاملين بالضيافة

الجوية وعددها (١٠٠) فرد، والثانية تمثل المشرفين الجويين وعددها (٣٠) فرداً والثالثة تمثل الركاب وعددها (٩٤) فرداً. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها (عبد الفتاح، ٢٠٠٤):

« وجود اختلافات جوهرية بين اتجاهات الرؤساء واتجاهات أفراد الضيافة الجوية بشأن نتائج البرامج التدريبية المقدمة لأفراد الضيافة وقدرتها على تحقيق التميز في أداء الخدمة على طائرات مصر للطيران.

« عدم وجود فروق جوهرية دالة احصائياً بين إدراك أفراد الضيافة وإدراك الركاب لمعايير جودة وتميز الخدمة على طائرات مصر للطيران وبخاصة في معايير (الأمانة في التعامل مع الركاب، المظهر الحسن لمقدمي الخدمة الأداء الذي يبعث على الثقة، تقديم خدمات تفوق توقعات الركاب).

الدراسة الخامسة أجرتها أمل عقل عام ٢٠٠٥ م حول تطوير معايير التميز للمستوى الجامعي في مؤسسات التعليم العالي بالاردن، وهدفت الدراسة إلى تطوير المعايير التي تحدد تميز المستوى الجامعي بمؤسسات التعليم العالي في المملكة الاردنية الهاشمية.

استخدمت الدراسة مدخل المسح الاجتماعي بالعينة من مداخل المنهج الوصفي وطبقت الدراسة على (٣٢٠) مضردة تمثل ٥٥.٨% من العمداء ورؤساء الاقسام الأكاديمية ومدراء الوحدات الادارية في التعليم العالي الاردنى. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها (عقل، ٢٠٠٥م):

« إن درجة تقدير العمداء ورؤساء الأقسام ومدراء الوحدات لمجالات معايير التميز كانت مرتفعة.

« تم التوصل إلى معايير التميز المقترحة للمستوى الجامعي في مؤسسات التعليم العالي الاردنى على النحو التالي: (القيادة - التخطيط الاستراتيجي - التركيز الخارجى - المعلومات وتحليلها - هيئة التدريس - الكادر الوظيفى - فعالية العمليات - النتائج والانجازات - المؤشرات).

الدراسة السادسة أعدها رائد الريس عام ٢٠٠٦ م حول قياس تميز الخدمة في الصناعة البنكية باستخدام منهج موحد متكامل في السياق السعودي.

استهدفت الدراسة التعرف على عوامل التميز الضرورية التي من شأنها أن تؤدي إلى الاداء المتميز في الصناعة البنكية السعودية، ومعرفة مدى تفهم العملاء وادراكهم بين الخدمة المتميزة والأقل تميزاً.

طبقت الدراسة مدخل المسح الاجتماعي بالعينة من المنهج الوصفي على خمسة بنوك هي السعودي الهولندي والسعودي البريطاني، والسعودي الأمريكى، والرياض، والراجحى، وتم اختيار مجموعة عمل قوامها (٣٩) من قيادات تلك البنوك لمناقشة معايير التميز مع الباحث، بالإضافة إلى (٦١٣)

مفردة من الجمهور لتحديد جودة الخدمات البنكية، وجمعت الدراسة بين أنموذج التميز الأوربي (EFQM) للتقويم الداخلى مع أنموذج فجوة سيرفكوال SERVQUAL للتقويم الخارجى وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها (Alrayes, 2006):

- ◀ بناء إنموذج للتميز فى القطاع البنكى يجمع ما بين انموذج للتميز وتميز الخدمة.
- ◀ تراوحت مستويات التميز بين الممتاز والجيد.
- ◀ وجود فجوة بين توقعات جودة الخدمات البنكية وواقع الخدمات البنكية لصالح التوقعات.
- ◀ التأكيد بأن نتائج العملاء لها مردودات ذات أثر ايجابى على أهم نتائج الأداء.
- ◀ التأكيد على أهمية الرؤية والقيم فى تحقيق تميز الخدمة.
- ◀ التأكيد على أن الدافع الداخلى لتمييز الخدمة له أثر ايجابى قوى على قناعة العملاء.

الدراسة السابعة أجراها كل من أنيل شارما Sharma, A. وبالتر تالوار Talwar, B. عام (٢٠٠٧) حول تطوير أنموذج تميز عالمي للأعمال (UBEM) Universal Business Excellence Model وفق تجسيد فلسفة فيدك VEDIC وتمشيا مع القوانين الدولية للعمل، وهى محاولة لاحداث التكامل بين فلسفة الشروق والغرب.

استخدمت الدراسة مدخل المسح الاجتماعى بالعينة من المنهج الوصفى، حيث طبقت عينة قوامها (٦٦) مفردة من القيادات إدارة الجودة فى مختلف بلدان العالم خلال اجتماعهم فى المؤتمر الدولى للجودة الذى عقد فى اليابان وتوصلت الدراسة إلى أبرز النتائج التالية (Sharma & Talwar, 2007):

- ◀ إن أنموذج تميز العمل العالمى لا يهدف إلى الريح وإنما هو وسيلة لتحقيق النجاح.
- ◀ يتكون الانموذج العالمى لتمييز الأعمال من تسعة أبعاد هى (القيادة، وقيم الناس، والتخطيط الاستراتيجى، وقيم الشركاء، وقيم العملاء، ونتائج الأعمال، وحسن التوجيه، وتأكيد النجاح، والمحيط العام للعمليات والقيم والبيئة الخارجية).
- ◀ يعتمد النجاح على مفاتيح القيادة والقيم التى تحقق النمو والربحية ورضا الموظفين، وانسياب العمليات.
- ◀ من خلال القيم يمكن التغلب على العقبات وتسهيل تدفق المعرفة والمعلومات والخدمات وتحقيق رضا الأطراف المختلفة.

الدراسة الثامنة أجرتها منى عجايف عام (٢٠٠٨م) حول ثقافة التميز فى بعض المؤسسات شبه الحكومية فى دى بدولة الإمارات العربية المتحدة. واستهدفت الدراسة تحديد صور ثقافة التميز فى المنظمات شبه الحكومية فى إمارة دى، ومقارنة ثقافة التميز من خلال سبعة معايير متضمنة فى أنموذج التميز الأوربي (EFQM) وهى:

استخدمت الباحثة مدخل المسح الاجتماعى من مداخل المنهج الوصفى وطبقت الدراسة على ثلاث منظمات إحداها منظمة شبه حكومية، والأخرى حكومية والثالثة منظمة خاصة لقياس مدى الالتزام بمبادئ التميز التى تضممنتها معايير الأنموذج الأوربي، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها (Ajaif, 2008):

- ◀ إن القيادة هى العنصر المهم لتحقيق التميز وثقافة التميز.
- ◀ إن التزام القيادة العليا يعكس إيجابيا على التزام الموظفين.
- ◀ وجود علاقة قوية بين التزام القيادة العليا بالتميز من جهة وتطبيقات نماذج ونتائج ثقافة التميز من جهة أخرى.
- ◀ عندما تحقق المنظمة نتائج عالية فى جوائز التميز يتفق تطوير ثقافة التميز فيها.

#### • التعقيب على الدراسات السابقة:

ناقشت الباحثة ثمان دراسات سابقة أجريت بين عامى (٢٠٠٠) و (٢٠٠٨) فى بيئات مختلفة منها كندا، وبريطانيا، ودبى، والمملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية والمملكة الأردنية الهاشمية. وطبقت نماذج للتميز متباينة (مثل الانموذج الأوربي للتميز، وأنموذج التميز العالمى) وطبقت على مجالات مختلفة منها التميز فى أداء الخدمة (عبد الفتاح، ٢٠٠٤) والأداء المالى (BQF,2003)، والعلاقة بين إدارة الجودة والتميز فى الأداء (Laframboise, 2002)، والتميز فى الخدمة البنكية (Alrayes,2006)، ومعايير التميز فى مؤسسات التعليم العالى (عقل، ٢٠٠٥)، والتميز فى قطاع الأعمال (Sharma & Talwar, 2007).

واستفادت الباحثة من هذه الدراسات السابقة فى إثراء أدبيات البحث والتعرف بعض المعايير الرئيسية والفرعية التى تضمنتها النماذج التى طبقتها الدراسات السابقة.

#### • ثالثاً : منهجية البحث وإجراءاته :

##### • منهج البحث :

استخدمت الباحثة المنهج الوصفى التحليلى الذى يتعدى وصف المشكلة قيد البحث إلى تحليل العلاقات بين أبعادها، وذلك من خلال تطبيق ثلاثة من مداخله هى المدخل الوثائقى، ومدخل المسح الاجتماعى بالعينة، ومدخل الدراسات الارتباطية (إبراهيم، ٢٠١٠).

• حدود البحث :

اقتصرت البحث الحالي على الحدود التالية:

- ◀ عينة من أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث العاملين بكلية التربية.
- ◀ كلية التربية للبنات في جامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة.
- ◀ تسعة معايير لقياس تميز الأداء في كليات التربية للبنات هي: القيادة والسياسات، والموارد البشرية، والشراكة، والعمليات، ونتائج المتعاملين، ونتائج الموارد البشرية، ونتائج المجتمع، والأداء.
- ◀ اقتصرت الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة البحث على: النوع والمرتبة العلمية، وسنوات الخبرة في العمل، والمشاركة في الدورات التدريبية.

• مجتمع البحث وعينته :

يشمل مجتمع البحث جميع أعضاء هيئة التدريس من الذكور والإناث في جميع التخصصات بكلية التربية للبنات بجامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة البالغ عددهم (٥١٧) مفردة.

حددت الباحثة حجم عينة البحث باستخدام معادلة (الصيد، ١٩٨٩)، ووصل عدد أفراد البحث إلى (٢٠٠٥) مفردة تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة من خلال جداول الأرقام العشوائية، واستردت الباحثة عدد (١٦٩) استمارة مكتملة البيانات تمثل (٨٢.٤%) من مجموع الاستمارات الموزعة على عينة البحث. والجدول رقم (١) يوضح توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لخصائصهم الشخصية والوظيفية.

جدول رقم (١) توزيع أفراد عينة البحث وفقاً لبياناتهم الشخصية والذاتية

المتغيرات	التصنيف	العدد	النسبة
النوع	ذكر	٥٤	٣٢.٠
	أنثى	١١٥	٦٨.٠
المرتبة العلمية	أستاذ	١٨	١٠.٧
	أستاذ مشارك	٦٨	٤٠.٢
عدد سنوات الخبرة في العمل الإداري	أستاذ مساعد	٨٣	٤٩.١
	أقل من ٥ سنوات	٣٩	٢٣.١
	من ١٠ إلى أقل من ١٠ سنوات	٥٥	٣٢.٥
	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة	٣٧	٢١.٩
عدد مرات المشاركة في الدورات التدريبية الإدارية	من ١٥ سنة فأكثر	٣٨	٢٢.٥
	لم يشارك في أي دورة تدريبية	٣٥	٢٠.٧
	شاركت في دورة واحدة	٦١	٣٦.١
	شاركت في دورتين	٤٣	٢٥.٤
	شاركت في ثلاث دورات فأكثر	٣٠	١٧.٨
مجموع أفراد عينة البحث		١٦٩	١٠٠.٠

يتضح من الجدول (١) أن معظم أفراد عينة البحث (٦٨%) من الإناث وأن ما يقرب من نصفهم (٤٩.١%) فهم في مرتبة أستاذ مساعد، وأن (٣٢.٥%)



جدول (٢) معاملات ارتباط الصدق البنائي لأداة البحث

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
									القيادة
١	٠.٦٨	١٠	٠.٧٩	١٩	٠.٨٢	٢٨	٠.٦٥	٣٧	٠.٩٣
١٠	٠.٧٩	١٩	٠.٨٢	٢٨	٠.٦٥	٣٧	٠.٩٣	٤٦	٠.٧٦
١٩	٠.٨٢	٢٨	٠.٦٥	٣٧	٠.٩٣	٤٦	٠.٧٦	٥٥	٠.٨٤
٢٨	٠.٦٥	٣٧	٠.٩٣	٤٦	٠.٧٦	٥٥	٠.٨٤	٤٦	٠.٨٦
٣٧	٠.٩٣	٤٦	٠.٧٦	٥٥	٠.٨٤	٤٦	٠.٨٦	٧٣	٠.٨١
٤٦	٠.٧٦	٥٥	٠.٨٤	٤٦	٠.٨٦	٧٣	٠.٨١	٨٢	٠.٧٩
٥٥	٠.٨٤	٤٦	٠.٨٦	٧٣	٠.٨١	٨٢	٠.٧٩	١١	٠.٧٤
٤٦	٠.٨٦	٧٣	٠.٨١	٨٢	٠.٧٩	١١	٠.٧٤	٢٠	٠.٥٧
٧٣	٠.٨١	٨٢	٠.٧٩	١١	٠.٧٤	٢٠	٠.٥٧	٢٩	٠.٦٤
٨٢	٠.٧٩	١١	٠.٧٤	٢٠	٠.٥٧	٢٩	٠.٦٤	٣٨	٠.٦٥
١١	٠.٧٤	٢٠	٠.٥٧	٢٩	٠.٦٤	٣٨	٠.٦٥	٤٧	٠.٧٥
٢٠	٠.٥٧	٢٩	٠.٦٤	٣٨	٠.٦٥	٤٧	٠.٧٥	٥٦	٠.٨٨
٢٩	٠.٦٤	٣٨	٠.٦٥	٤٧	٠.٧٥	٥٦	٠.٨٨	٦٥	٠.٦٥
٣٨	٠.٦٥	٤٧	٠.٧٥	٥٦	٠.٨٨	٦٥	٠.٦٥		
٤٧	٠.٧٥	٥٦	٠.٨٨	٦٥	٠.٦٥				
٥٦	٠.٨٨	٦٥	٠.٦٥						
٦٥	٠.٦٥								

❖ دال إحصائياً عند مستوى (٠.٠١)

وأقل معاملات الصدق البنائي كانت (٠.٥٧ - ٠.٦٢ - ٠.٦٢ - ٠.٥٩ - ٠.٥٦ - ٠.٥٤ - ٠.٦١ - ٠.٥٥) للعبارات (٢٨ - ٢٠ - ٨٤ - ٥٨ - ٥٠ - ٤٢ - ٤٣ - ٨٠ - ٧٢) من المعايير التسعة على التوالي.

وجميع معاملات الصدق البنائي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) مما يشير إلى صدق أداة البحث والتجانس الداخلي للأنموذج المقترح لقياس تميز الأداء.

وللتأكد من ثبات أداة البحث استخدمت الباحثة معادلة ألفا كرونباخ لحساب معاملات ثبات أداة البحث لكل معيار من المعايير التي تضمنتها. والجدول رقم (٣) يوضح معاملات ثبات أداة البحث.

جدول رقم (٣) معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمعايير أداة البحث

المعيار	معامل الثبات	المعيار	معامل الثبات
القيادة	٠.٩٣	نتائج المتعاملين	٠.٨٩
الاستراتيجية	٠.٩٠	نتائج الموارد الأسرية	٠.٨٩
الموارد البشرية	٠.٩٢	نتائج المجتمع	٠.٨٩
الشراكة	٠.٩٠	الاداء	٠.٨٩
العمليات	٠.٩١		

❖ دال إحصائياً عند مستوى (٠.٠١)

ويتضح من الجدول رقم (٣) أن معامل ثبات معيار القيادة بلغ (٠.٩٣) ويليه معامل ثبات معيار الموارد البشرية (٠.٩٢)، ثم معامل ثبات معيار العمليات (٠.٩١)، أما معامل ثبات معيار الاستراتيجية والشراكة فقد بلغ (٠.٩٠) ومعاملات ثبات معايير نتائج المتعاملين ونتائج الموارد البشرية ونتائج المجتمع والأداء فقد بلغ (٠.٨٩) لكل منها. ويلاحظ أن معاملات ثبات أداء البحث مرتفعة جداً ومناسبة للتطبيق ودالة إحصائياً عند مستوى (٠.٠١).

#### • المعالجة الإحصائية :

تم تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وبخاصة أساليب المعالجة الإحصائية التالية:

◀ التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

◀ معاملات ارتباط بيرسون لتحديد الصدق البنائي لأداة البحث.

◀ معامل ارتباط ألفا كرونباخ لتحديد ثبات أداة البحث.

◀ تطبيق اختبار "T-Test" لتحديد دلالة الفروق بين استجابات أفراد عينة البحث من الذكور والإناث.

◀ تطبيق تحليل التباين الأحادي لتحديد دلالة الفروق بين استجابات أفراد عينة البحث التي تعزى إلى المرتبة العلمية وسنوات الخبرة والمشاركة في الدورات التدريبية.

◀ تم تصنيف استجابات أفراد البحث وفقاً للفئات التالية:

✓ أوافق تماماً (٤.٢١ - ٥.٠٠) أوافق (٣.٤١ - ٤.٢٠)

✓ غير متأكد (٢.٦١ - ٣.٤٠) لا أوافق (١.٨١ - ٢.٦٠)

✓ لا أوافق إطلاقاً (١.٠٠ إلى ١.٨٠)

#### • رابعاً : نتائج البحث :

تعرض الباحثة فيما يلي النتائج التي أسفر عنها البحث من خلال أربعة محاور تجيب عن تساؤلات البحث وهي: عناصر الأنموذج المقترح لتحقيق تميز أداء كلية التربية للبنات بمدينة جدة، مستوى فعالية معايير الأنموذج المقترح في كشف تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجدة، اختلاف تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية، مستوى تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة الملك عبد العزيز بجدة.

#### • أهم عناصر الأنموذج المقترح لتحقيق التميز في كليات التربية :

للاجابة عن التساؤل الأول من تساؤلات البحث وهو: ما أهم عناصر الأنموذج المقترح لتحقيق التميز في أداء كلية التربية للبنات بجدة؟ قامت الباحثة بتحليل العناصر التي تضمنتها نماذج تميز الأداء التي ناقشتها الباحثة في أدبيات البحث، بالإضافة إلى المعايير التي اعتمدت عليها ثلاثة جوائز للتميز هي جائزة الملك عبد العزيز للجودة بالمملكة العربية السعودية، وجائزة أبو ظبي



بالإمارات العربية المتحدة، وجائزة الملك عبد الله الثاني بالمملكة الأردنية الهاشمية.

يتضح من عناصر نماذج التميز أنها تتراوح بين سبعة عناصر تنطوي تحت مظلات أكبر، بعضها يطلق عليه متغيرات مستقلة وأخرى تابعة كما في النموذج الماليزي، وبعضها الآخر يطلق عليه الممكنات (Enables) والنتائج (Results) كما في النموذج الأوربي والنموذج التميز في الأداء الحكومي بدبي، وبعضها يطلق عليه (العمليات والخدمات والاداء) كما في النموذج الشامل.

وتجمل الباحثة أهم العناصر التي يمكن أن يتضمنها الأنموذج المقترح لتمييز الأداء في عدد من المعايير المهمة ومنها: القيادة - السياسة والاستراتيجية - المعلومات - الخطط - ادارة العمليات - القيم التنظيمية - إدارة الموارد البشرية - إدارة التغيير - الشراكة - رضا العاملين، رضا البشر أو المتعاملين - نتائج المجتمع قيم الناس - قيم العملاء - مفاتيح نتائج الأعمال - تأكيد النجاح - المحيط العام للعمليات - الابداع والانتاجية الاداء.

قامت الباحثة باعداد ورقة تتضمن عدد من المعايير، ووزعتها على عدد من الخبراء في الادارة وفي تقويم الاداء لاختيار أفضلها لتضمينها في النموذج.

وتنظر الباحثة إلى الأداء كنظام وتستخدم أسلوب تحليل النظم في بناء أنموذج التميز المقترح في دراستها، ولذلك تقترح ثلاث أطارات تضم المعايير الرئيسية التي يتضمنها الأنموذج هي: المدخلات والعمليات والمخرجات.

واقترح الخبراء أن يتضمن الأنموذج المقترح تسعة معايير لقياس تميز الأداء في كليات التربية للبنات بمدينة جدة، ويخصص لكل منها أهمية متساوية تظهر في عدد موحد من العبارات التي يتضمنها كل معيار، وكل عبارة لها خمسة استجابات يختار المفحوص إحداها، وبذلك تكون الدرجة الكلية لكل معيار ١٠ أسئلة × ٥ استجابات = ٥٠ درجة، وتكون الدرجة الكلية للأنموذج ٩ معايير × ٥٠ درجة = ٤٥٠ درجة.

وفي ضوء تحليل النظم ينقسم الأنموذج إلى ثلاثة اطارات هي المدخلات والعمليات والمخرجات.

وتتضمن المدخلات في الأنموذج المقترح أربعة معايير رئيسية للتمييز هي (القيادة، والاستراتيجية، والموارد البشرية، والشراكة). والعمليات وتتضمن ثلاثة معايير فرعية هي (تصميم العمليات، وتطويرها، وتقوية العلاقات). أما المخرجات فأنها تتضمن أربعة معايير رئيسية هي (معايير نتائج المتعاملين ونتائج الموارد البشرية ونتائج المجتمع، والأداء).

وقامت الباحثة بتطبيق هذا الأنموذج لقياس مستوى فاعليته في كشف تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجدة.

• **فعالية معايير الأنموذج المقترح في كشف تميز أداء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجدة:**  
للاجابة عن التساؤل الثاني من تساؤلات البحث وهو: ما مستوى فعالية معايير الأنموذج المقترح في كشف تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات فى جدة؟ قامت الباحثة بتحليل استجابات أفراد عينة البحث فى كل معيار من المعايير التى تضمنها الأنموذج، وفيما يلى النتائج التى توصل إليها البحث.

• **مستوى فعالية معيار القيادة :**

يوضح الجدول رقم (٤) استجابات أفراد عينة البحث نحو فعالية معيار القيادة فى تميز أدائهم بكلية التربية للبنات بجدة.

**جدور رقم (٤) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة البحث على عبارات المعيار الأول: القيادة**

م	العبارة	أوافق تماماً	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	الترتيب
١	تستند رؤية كلية التربية ورسالتها إلى فلسفة التميز.	١٠٠	٤٨	١٣	٣	٥	٤.٣٩	٠.٩٣	١
		%	٥٩.٢	٢٨.٤	٧.٧	١.٨	٣.٠		
٧٣	تطبيق قيادة كلية التربية نظام فعال لقياس نتائج الأداء.	٩٤	٤٩	١٨	٥	٣	٤.٣٤	٠.٩٤	٢
		%	٥٥.٦	٢٧.٠	١٠.٧	٣.٠	١.٨		
١٩	قيادة كلية التربية تطبق الهيكل التنظيمي الملائم للإدارة الجامعية.	٩٦	٥٠	١١	٥	٧	٤.٢٢	١.٠١	٣
		%	٥٦.٨	٢٩.٦	٦.٥	٣.٠	٤.١		
١٠	تتولى قيادة كلية التربية نشر رؤية الكلية ورسالتها بين الجميع.	٩٦	٤٦	١٤	٨	٥	٤.٣٠	١.٠١	٤
		%	٥٦.٨	٢٧.٢	٨.٣	٤.٧	٣.٠		
٨٢	تحرص كليات التربية على إعداد جيل جديد من القادة القادرين على تحمل المسؤولية.	٨٩	٤٨	٢٢	٧	٣	٤.٢٦	٠.٩٦	٥
		%	٥٢.٧	٢٨.٤	١٣.٠	٤.١	١.٨		
٣٧	تتعاون كلية التربية مع المؤسسات الأخرى فى القيام بمشاريع التطوير التربوي.	٨٣	٥٨	١٨	٥	٥	٤.٢٤	٠.٩٧	٦
		%	٤٩.١	٣٤.٣	١٠.٧	٣.٠	٣.٠		
٥٥	تقدم قيادة الكلية القدوة الحسنة لأعضاء هيئة التدريس في مجال الإبداع.	٨٨	٥٠	١٩	٦	٦	٤.٢٣	١.٠٢	٧
		%	٥٢.١	٢٩.٦	١١.٢	٣.٦	٣.٦		
٦٤	تسهل قيادة كلية التربية في نشاطات تنمية أعضاء هيئة التدريس.	٧٦	٦٧	١٧	٦	٣	٤.٢٢	٠.٩٠	٨
		%	٤٥.٠	٣٩.٦	١٠.١	٣.٦	١.٨		
٢٨	تدعم قيادة كلية التربية الأنظمة المستحدثة لتعزيز التحسن المستمر.	٩٠	٤٣	٢٣	٧	٦	٤.٢١	١.٠٥	٩
		%	٥٣.٣	٢٥.٤	١٣.٦	٤.١	٣.٦		
٤٦	توفر قيادة كلية التربية قنوات اتصال فعالة مع أعضاء هيئة التدريس.	٨٤	٥٦	١٤	٩	٦	٤.٢٠	١.٠٤	١٠
		%	٤٩.٧	٣٣.١	٨.٣	٥.٣	٣.٦		
	المتوسط العام للبعد من ٥ درجات						٤.٢٧	٠.٧٣	

يتضح من الجدول رقم (٤) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة البحث نحو معيار القيادة قد بلغ (٤.٢٧) من خمس نقاط، وهذا يشير إلى فعالية مرتفعة جدا في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجدة.

كما يتضح من الجدول رقم (٤) أن المتوسطات الوزنية لاستجابات أفراد عينة البحث تراوحت بين (٤.٣٩) في حدها الأعلى أمام العبارة رقم (١) و (٤.٢١) في حدها الأدنى أمام العبارة رقم (٢٨)، وهذا يشير إلى أن جميع العبارات تضمنها معيار القيادة ذات فعالية مرتفعة جدا في تحقيق تميز الأداء بكلية التربية للبنات بجدة، وأن عبارة واحدة رقم (٤٦) بلغ متوسطها (٤.٢٠) مما يشير إلى أنها ذات فعالية مرتفعة في تحقيق تميز الأداء، وذلك لأن قيادة كلية التربية تقوم بتعريف رؤيتها ورسالتها المستندة إلى فلسفة التميز إلى جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين بالكلية وتقديم القدوة الحسنة لهم وتوفير نظام فعال لقياس نتائج الأداء وتطويره وتدعم التحسن المستمر وتحرص على إعداد جيل من القادة قادرين على تحمل المسؤولية.

• مستوى فعالية معيار السياسة والاستراتيجية :

يوضح الجدول رقم (٥) استجابات أفراد عينة البحث نحو فعالية معيار السياسة والاستراتيجية في تميز أدائهم بكلية التربية للبنات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة.

يتضح من الجدول رقم (٥) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة البحث نحو معيار السياسة والاستراتيجية قد بلغ (٤.١٥) من خمس نقاط، وهذا يشير إلى فعالية مرتفعة في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجدة.

كما يتضح من الجدول رقم (٥) أن ثلاثة من المتوسطات الوزنية لاستجابات أفراد عينة البحث تراوحت بين (٤.٢٥) في حدها الأعلى أمام العبارة رقم (٢) و (٤.٢١) في حدها الأدنى أمام العبارة رقم (٦٥)، وهذا يشير إلى أن هذه العبارات ذات فعالية مرتفعة جدا في قياس التميز في أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في جدة.

ويكشف الجدول رقم (٥) أن سبعة من المتوسطات الوزنية لاستجابات أفراد عينة البحث تراوحت بين (٤.١٧) في حدها الأعلى أمام العبارة رقم (٤٧) و (٤.٠٨) في حدها الأدنى أمام العبارة رقم (٢٠) مما يشير إلى أنها ذات فعالية مرتفعة في تحقيق تميز الأداء في كلية التربية للبنات جامعة الملك عبد العزيز.

وهذا يعنى أن السياسة الواضحة للمشاركة في خدمة المجتمع وبناء الاستراتيجية بعد تحليل المعلومات عن بيئة العمل وتخطيط الاستراتيجية

في ضوء السياسات لها فعالية مرتفعة جداً في قياس تميز أدائهم بكلية التربية للبنات، وأن فهم تأثير التطورات المستقبلية وتحديد عوامل النجاح للفرص المتاحة، وتوفير سيناريوهات وخطط بديلة تراعى الظروف والمتغيرات المخططة ذات فعالية مرتفعة في قياس تميز أدلة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات.

جدور رقم (٥) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة على عبارات المعيار الثاني: السياسة والاستراتيجية

م	العبرة	ت	تعاماً	أوافق	أوافق	متساوياً	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً	الحسابي المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب
١	٢	ت	٧٩	٧٠	٨	٨	٤	٤	٤.٢٥	٠.٩٣	١
٢	٧٤	ت	٨٣	٥٦	١٩	٦	٥	٣.٠	٤.٢٢	١.٠٠	٢
٣	٦٥	ت	٨٣	٥٨	١٤	٨	٦	٣.٦	٤.٢١	١.٠٣	٣
٤	٤٧	ت	٧٨	٦١	١٤	١٢	٤	٤	٤.١٧	١.٠١	٤
٥	١١	ت	٧٣	٧٠	١٢	٧	٧	٤.١	٤.١٥	١.٠١	٥
٦	٢٩	ت	٧٠	٧٣	١١	٩	٦	٣.٦	٤.١٤	١.٠٠	٦
٧	٣٨	ت	٧٣	٦٤	١٧	١٠	٥	٣.٠	٤.١٢	١.٠١	٧
٨	٨٣	ت	٦٢	٨٠	١٥	٧	٥	٣.٠	٤.١٠	٠.٩٧	٨
٩	٥٦	ت	٦٨	٦٩	١٨	٨	٦	٣.٦	٤.٠٩	١.٠١	٩
١٠	٢٠	ت	٦٨	٧٠	١٥	٨	٨	٤.٧	٤.٠٨	١.٠٢	١٠
المتوسط العام للبعد من ٥ درجات											
٠.٧٣ ٤.١٥											

❖ المتوسط الحسابي من ٥ درجات

• مستوى فعالية معيار الموارد البشرية :

يوضح الجدول رقم (٦) استجابات أفراد عينة البحث نحو فعالية معيار الموارد البشرية في تميز أدائهم بكلية التربية للبنات بجامعة الملك عبد العزيز في جدة.

يتضح من الجدول رقم (٦) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة البحث نحو معيار الموارد البشرية قد بلغ (٣.٩٩) من خمس نقاط، مما يشير إلى فعالية مرتفعة في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في جدة.

ويكشف الجدول رقم (٦) أن جميع العبارات التي تضمنها معيار الموارد البشرية تراوحت متوسطاتها الوزنية بين (٤.٠٠٧) في حدها الأعلى أمام العبارة (٣٩) وبين (٣.٩٠) في حدها الأدنى أمام العبارة رقم (١٢). وهذا يشير إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن هذه العبارات ذات فعالية مرتفعة في قياس تميز أدائهم نحو معيار الموارد البشرية.

**جدور رقم (٦) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة على عبارات المعيار الثالث: الموارد البشرية**

م	العبارة	تكرار	النسبة المئوية	متوسط	ترتيب	إطلاقاً	إطلاقاً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
٣٩	تشجع كلية التربية مواردها البشرية (الأفراد وفرق العمل) على التحسين المستمر للأداء.	٥٦	٦٩	٢٢	٧	٦	٣.٦	٤.٠٧	١.٠٠	١
		٣٨.٥	٤٠.٨	١٣.٠	٤.١					
٣١	لدى كلية التربية سياسات معلنة لتنمية مواردها البشرية.	٦١	٧٤	٢١	٦	٧	٤.١	٤.٠٤	١.٠٠	٢
		٣٦.١	٤٣.٨	١٢.٤	٣.٦					
٤٠	توفر كلية التربية البرامج التدريبية التي تكسب مواردها البشرية المعارف والمهارات والسلوكيات اللازمة للعمل التربوي المستقبلي.	٥٥	٨٠	٢١	٩	٤	٢.٤	٤.٠٢	٠.٩٤	٣
		٣٢.٥	٤٧.٣	١٢.٤	٥.٣					
٤٦	تلتزم كلية التربية بالشفافية في اتخاذ القرارات الخاصة بنظم الموارد البشرية.	٦٣	٦٥	٢٥	١١	٥	٣.٠	٤.٠١	١.٠٤	٤
		٣٧.٣	٣٨.٥	١٤.٨	٦.٥					
٢	تطبق كلية التربية منهجية تتسم بالإبداع لتحسين أساليب أداء مواردها البشرية.	٥٢	٨٢	٢٢	٩	٤	٢.٤	٤.٠٠	٠.٩٥	٥
		٣٠.٨	٤٨.٥	١٣.٠	٥.٣					
٦٦	تكافئ كلية التربية الانجازات المتميزة لمواردها البشرية.	٦٦	٥٩	٢٦	١٢	٦	٣.٦	٣.٩٩	١.٠٧	٦
		٣٩.١	٣٤.٩	١٥.٤	٧.١					
٤٤	تطبق كلية التربية منهجية علمية لرسم المسار الوظيفي لمواردها البشرية.	٦١	٦٩	٢١	١١	٧	٤.١	٣.٩٨	١.٠٦	٧
		٣٦.١	٤٠.٨	١٢.٤	٦.٥					
٥٧	تطبق كلية التربية سياسات تسمح لمواردها البشرية النقد البناء.	٥٤	٧٥	٢٦	٧	٧	٤.١	٣.٩٦	١.٠١	٨
		٣٢.٠	٤٤.٤	١٥.٤	٤.١					
٧٥	تنظم كلية التربية نشاطات رياضية واجتماعية وثقافية للترفيه عن مواردها البشرية.	٤٢	٩٣	١٨	٨	٨	٤.٧	٣.٩١	١.٠١	٩
		٢٤.٩	٥٥.٠	١٠.٧	٤.٧					
١٢	تخطط كلية التربية مواردها البشرية في ضوء معايير الجودة النوعية.	٥٤	٧٤	٢٠	١٢	٩	٥.٣	٣.٩٠	١.٠٩	١٠
		٣٢.٠	٤٣.٨	١١.٨	٧.١					
	المتوسط العام للبعد من ٥ درجات							٣.٩٩	٠.٧٣	

المتوسط الحسابي من ٥ درجات

وهذا يعنى أن توفر السياسة المعلنة لتنمية الموارد البشرية واستنادها إلى الشفافية والحرية التي تتيح لأعضاء هيئة التدريس بالكلية بإبداء الآراء البناءة والمشاركة في التحسن المستمر في أساليب الأداء ورسم المسار الوظيفي لمواردها البشرية تساعد جميعا في قياس تميز الأداء بكلية التربية للبنات بجامعة الملك عبد العزيز.

• مستوى فعالية معيار الشراكة :

يوضح الجدول رقم (٧) استجابات أفراد عينة البحث نحو فعالية معيار الشراكة في قياس تميز أدائهم بكلية التربية للبنات بجامعة الملك عبد العزيز.

جدول رقم (٧) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات هيئة الدراسة على عبارات المعيار الرابع: الشراكة

م	العبرة	أوافق تماماً	أوافق	متوسط	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً	لا أوافق	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	الترتيب
٤٩	تهتم كلية التربية بتقليل الاستهلاك والفاقد.	٦٣	٧٤	١٧	٧	٨	٤٠٥	١.٠٣	١	
		%	٤٣.٨	١٠.١	٤.١	٤.٧				
٥٨	تستخدم كلية التربية التقنيات الحديثة لمساندة جهود التحسين المستمر في الأداء.	٣١.٤	٤٥.٦	١٣.٦	٦.٥	٣.٠	٣.٩٦	٠.٩٩	٢	
		%	٤٥.٦	١٣.٦	٦.٥	٣.٠				
٦٢	ترسم كلية التربية علاقات الشراكة مع الكليات المماثلة بما يحقق تبادل المنفعة.	٥٤	٧٧	٢٠	١٢	٦	٣.٩٥	١.٠٢	٣	
		%	٤٥.٦	١١.٨	٧.١	٣.٦				
٨٥	تشجع كلية التربية أعضاء هيئة التدريس على ابتكار تقنيات حديثة للشراكة.	٥٣	٧٢	٢٤	١٢	٨	٣.٨٩	١.٠٨	٤	
		%	٤٢.٦	١٤.٢	٧.١	٤.٧				
٦٧	تطبق كلية التربية أساليب فعالة للشراكة في إدارة المعرفة.	٤٢	٨٧	٢٤	٩	٧	٣.٨٨	٠.٩٨	٥	
		%	٤١.٥	١٤.٢	٥.٣	٤.١				
٤	تلتزم كلية التربية بالشفافية في أساليب التعامل مع الشركاء.	٤٤	٨٤	٢٠	١٥	٦	٣.٨٦	٠.٩٩	٦	
		%	٤٩.٧	١١.٨	٨.٩	٣.٦				
١٣	تعتقد كلية التربية أن العمل المشترك يؤدي إلى تحسين خدمات المتعاملين.	٤٩	٦٤	٣٤	١١	٨	٣.٨٢	١.٠٧	٧	
		%	٣٩.٦	٢٠.١	٦.٥	٤.٧				
٧٦	تحرص كلية التربية على حداثة ودقة وتكامل أمن المعلومات.	٤٠	٧٨	٣٢	١٥	٤	٣.٨٠	٠.٩٨	٨	
		%	٤٦.٢	١٨.٩	٨.٩	٢.٤				
٣٦	كلية التربية لها منهجية واضحة في تحديد احتياجاتها من الموارد المالية.	٤٠	٧٨	٣٣	١١	٧	٣.٧٩	١.٠١	٩	
		%	٤٦.٢	١٩.٥	٦.٥	٤.١				
٤٠	تطبق كلية التربية إستراتيجية مالية تحقق الاستخدام الأمثل للمرافق والممتلكات.	٣٠	٩٠	٢٩	١١	٩	٣.٧٢	١.٠١	١٠	
		%	٥٣.٣	١٧.٢	٦.٥	٥.٣				
	المتوسط العام للمعيار من ٥ درجات						٣.٨٧	٠.٧٥		

يتضح من الجدول رقم (٧) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة البحث نحو معيار الشراكة قد بلغ (٣.٨٧) من خمس نقاط، مما يشير إلى فعالية مرتفعة في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في جدة.

ويكشف الجدول رقم (٧) أن جميع العبارات تضمنها معيار الشراكة تراوحت متوسطاتها الوزنية بين (٤.٠٥) في حدها الأعلى أمام العبارة رقم (٤٩) وبين (٣.٧٢) في حدها الأدنى أمام العبارة رقم (٤٠). وهذا يشير إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن هذه العبارات ذات فعالية مرتفعة في قياس تميز أدائهم نحو معيار الشراكة.

ويلاحظ من الجدول رقم (٧) أن نصف العبارات التي تضمنها معيار الشراكة حققت متوسطات وزنية أعلى من المتوسط العام للمعيار، حيث تراوحت هذه المتوسطات (بين ٤.٠٥ و ٣.٨٨) وأن نصفها الآخر حقق متوسطات وزنية أقل من المتوسط العام للمعيار، حيث تراوحت هذه المتوسطات بين (٣.٨٦ و ٣.٧٢). وهذا يعني أن استخدام كلية التربية للتقنيات الحديثة وتشجيع أعضاء هيئة التدريس على ابتكار مثل هذه التقنيات، واستخدامهم أساليب فعالة لإدارة المعرفة، وتكوين علاقات جيدة مع مثيلاتها من كليات التربية يحقق تبادل المنفعة وتميز الأداء.

• مستوى فعالية معيار العمليات :

جدول رقم (٨) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة على عبارات المعيار الرابع: العمليات

م	العبارة	تماماً أوافق	أوافق	متساوياً غير	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً	الحسابي المتوسط	الامتياز العبارة	الترتيب
٣٤	تطبيق كلية التربية معايير فعالة لقياس مستوى نجاح العمليات في تحسين الأداء.	٦٣	٦٣	٢٤	١٠	٩	٣.٩٥	١.١١	١
		٣٧.٣	٣٧.٣	١٤.٢	٥.٩	٥.٣			
٥٠	تستفيد كلية التربية من إبداعات مواردها البشرية في تحسين العمليات.	٤٩	٨٠	٢٢	١٢	٦	٣.٩١	1>01	٢
		٢٩.٠	٤٧.٣	١٣.٠	٧.١	٣.٦			
٥٩	تهتم كلية التربية بتجريب العمليات الجديدة قبل تعميمها.	٥٠	٧١	٣١	٩	٨	٣.٨٦	١.٠٥	٣
		٢٩.٦	٤٢.٠	١٨.٣	٥.٣	٤.٧			
٤٦	تعنى كلية التربية بتدريب مواردها البشرية قبل تطبيق العمليات الجديدة.	٥١	٦٥	٣٥	١٠	٨	٣.٨٣	١.٠٧	٤
		٣٠.٢	٣٨.٥	٢٠.٧	٥.٩	٤.٧			
١٤	تستعين كلية التربية بنتائج الدراسات في تحديد توقعات المتعلمين الحالية والمستقبلية.	٤٨	٦٧	٣٤	١٢	٨	٣.٨٠	١.٠٨	٥
		٢٨.٤	٣٩.٦	٢٠.١	٧.١	٤.٧			
٨٦	تؤكد كلية التربية من تأثير العمليات المعدلة على الأداء.	٥١	٦٣	٣٤	١١	١٠	٣.٧٩	١.١٢	٦
		٣٠.٢	٣٧.٣	٢٠.١	٦.٥	٥.٩			
٣٢	تحدد كلية التربية بوضوح العمليات اللازمة لتنفيذ سياساتها.	٤٢	٧٥	٣٣	١٠	٩	٣.٧٨	١.٠٦	٧
		٢٤.٩	٤٤.٤	١٩.٥	٥.٩	٥.٣			
٧٧	تعتمد كلية التربية على دقة المعلومات في إدارة عملياتها.	٥٢	٦١	٣٣	١١	١٢	٣.٧٧	١.١٦	٨
		٣٠.٨	٣١.١	١٩.٥	٦.٥	٧.١			
٦٨	تستعين كلية التربية بأراء المعنيين في تحسين أساليب العمليات.	٤٨	٥٨	٤٣	١٢	٨	٣.٧٥	١.٠٩	٩
		٢٨.٤	٣٤.٣	٢٥.٤	٧.١	٤.٧			
٥	تراجع كلية التربية فعالية العمليات في تطبيق استراتيجيتها.	٥٠	٥٦	٤٢	١٠	١١	٣.٧٣	١.١٣	١٠
		٢٩.٦	٣٣.١	٢٤.٩	٥.٩	٦.٥			
	المتوسط العام للمعيار من ٥ درجات						٣.٨٢	٠.٨١	

يوضح الجدول رقم (٨) استجابات أفراد عينة البحث نحو معيار فعالية معيار العمليات في قياس تميز أدائهم بكلية التربية للبنات بجامعة الملك عبد العزيز.

ويتضح من الجدول رقم (٨) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة البحث نحو معيار العمليات قد بلغ (٣.٨٢) من خمس نقاط، مما يشير إلى فعالية مرتفعة في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في جدة.

ويكشف الجدول رقم (٨) أن جميع العبارات التي تضمنها معيار العمليات تراوحت متوسطاتها الوزنية بين (٣.٩٥) في حدها الأعلى أمام العبارة رقم (٢٣) وبين (٣.٧٣) في حدها الأدنى أمام العبارة رقم (٥)، وهذا يشير إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن هذه العبارات ذات فعالية مرتفعة في قياس تميز أدائهم نحو معيار العمليات.

ويلاحظ أن أربع عبارات من معيار العمليات ارتفعت متوسطاتها الوزنية عن المتوسط العام للمعيار، وتراوحت هذه المتوسطات بين (٣.٥٩) وبين (٣.٨٣) وتشير إلى تطبيق كلية التربية معايير فعالة لقياس نجاح عملياتها، وأنها تستفيد من إبداعات مواردها البشرية في تحسين العمليات، وأنها تهتم بتجريب عملياتها قبل تعميمها.

#### • مستوى فعالية معيار نتائج المتعلمين :

يوضح الجدول رقم (٩) استجابات أفراد عينة البحث نحو فعالية معيار نتائج المتعلمين في قياس تميز أدائهم بكلية التربية للبنات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة.

ويتضح من الجدول رقم (٩) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة البحث نحو معيار نتائج المتعلمين قد بلغ (٣.٦٣) من خمس درجات، مما يشير إلى فعالية مرتفعة في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجدة.

كما يتضح من الجدول رقم (٩) أن المتوسطات الوزنية لاستجابات أفراد عينة البحث نحو العبارات التي تضمنها معيار نتائج المتعلمين تراوحت بين (٣.٧٤) في حدها الأعلى أمام العبارة رقم (٧٨)، وبين (٣.٦٣) في حدها الأدنى أمام العبارة رقم (٣٣). وهذا يشير إلى أن أفراد عينة البحث يرون أن هذه العبارات ذات فعالية مرتفعة في قياس تميز أدائهم نحو معيار نتائج المتعلمين.

ويكشف الجدول رقم (٩) أن اهتمام كلية التربية التغطية الاعلامية للجوائز التي تمنحها للمتعلمين، إلى جانب التميز في تصميم الخدمات التي تقدمها لهم، بالإضافة إلى معالجة شكاويهم، وتأكيدا من جودة خدماتها، وتوفير الشفافية في متطلبات الحصول على خدماتها، واهتمامها بثقة المتعلمين معها



وتطوير خدماتها للمتعاملين ساعد على ارتفاع فعالية معيار نتائج المتعاملين في تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في مدينة جدة.

جدول رقم (٩) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة على عبارات المعيار الرابع: نتائج المتعاملين

م	العبرة	تماماً أوافق	أوافق	متأكد غير	لا أوافق	إطلاقاً لا أوافق	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	الترتيب
٧٨	تهتم كلية التربية بالتغطية الإعلامية للجوائز التي تمنحها للمتعاملين.	٤٣	٧٥	٢٦	١٤	١١	٣.٧٤	١.١٢	١
		٢٥.٤	٤٤.٤	١٥.٤	٨.٣	٦.٥			
٤٣	تحرص كلية التربية على الإبداع في تصميم الخدمات التي توفرها للمتعاملين.	٢٩	٨٤	٣٩	١١	٦	٣.٧٠	٠.٩٥	٢
		١٧.٢	٤٩.٧	٢٣.١	٦.٥	٣.٦			
٥١	تحرص كلية التربية على معالجة شكاوى المتعاملين.	٣٣	٧٦	٣٩	١٢	٩	٣.٦٦	١.٠٤	٣
		١٩.٥	٤٥.٠	٢٣.١	٧.١	٥.٣			
١٥	تتأكد كلية التربية من جودة الخدمات التي تقدمها للمتعاملين.	٢٧	٨٤	٣٧	١١	١٠	٣.٦٣	١.٠٢	٤
		١٦.٠	٤٩.٧	٢١.٩	٦.٥	٥.٩			
٢٠	تحرص كلية التربية على استمرارية علاقتها بالمتعاملين.	٢٩	٧٨	٣٩	١٥	٨	٣.٦١	١.١٣	٥
		١٧.٢	٤٦.٢	٢٣.١	٨.٩	٤.٧			
٣١	تستجيب كلية التربية لاحتياجات المتعاملين وتوقعاتهم.	٣٨	٦٧	٣٤	١٤	١٣	٣.٦١	١.١٣	٦
		٢٢.٥	٣٩.٦	٢١.٩	٨.٣	٧.٧			
٢٤	توفر كلية التربية الشفافية في متطلبات الحصول على خدماتها.	٢٧	٨١	٣٨	١٣	١٠	٣.٦٠	١.٠٤	٧
		١٦.٠	٤٧.٩	٢٢.٥	٧.٧	٥.٩			
٨٧	تهتم كلية التربية باكتساب ثقة المتعاملين في خدماتها.	٢٧	٨٢	٣٤	١٤	١٢	٣.٥٨	١.٠٧	٨
		١٦.٠	٤٨.٥	٢٠.١	٨.٣	٧.١			
٤٦	تحرص كلية التربية على سرعة تطوير الخدمات الجديدة للمتعاملين.	٢٧	٨٠	٣٦	١٥	١١	٣.٥٧	١.٠٧	٩
		١٦.٠	٤٧.٣	٢١.٣	٨.٩	٦.٥			
٤٣	تتأكد كلية التربية من ملائمة الخدمات التي تقدمها للمتعاملين.	٢٧	٧٧	٣٨	١٨	٩	٣.٥٦	١.٠٥	١٠
		١٦.٠	٤٥.٦	٢٢.٥	١٠.٧	٥.٣			
المتوسط العام للمعيار من ٥ درجات									
							٣.٦٣	٠.٧٤	

• مستوى فعالية معيار نتائج الموارد البشرية :

يوضح الجدول رقم (١٠) استجابات أفراد عينة البحث نحو فعالية معيار نتائج الموارد البشرية في قياس تميز أدائهم بكلية التربية للبنات في جامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة.

يتضح من الجدول رقم (١٠) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة البحث نحو معيار نتائج الموارد البشرية قد بلغ (٠.٣٤٧) من خمس درجات، مما يشير إلى فعالية مرتفعة في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في جدة.

جدول رقم (١٠) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة على عبارات الميعار الرابع: نتائج المتعاملين

٢	العبرة	تماماً	أوافق	مناكده	لا أوافق	إطلاقاً لا أوافق	الحسابي المتوسط	المعياري الانحراف	الترتيب
٤٣	توفر كلية التربية مستوى جيد من العلاقات الإنسانية بين مواردها البشرية.	٣٧	٥٩	٤٨	٢٠	٥	٣.٦١	١.٠٥	١
		٢١.٩	٣٤.٩	٢٨.٤	١١.٨	٣.٠			
٧٠	تناكده كلية التربية من دقة إدارة شؤون مواردها البشرية.	٤٨	٤٣	٤٤	٢٢	١٢	٣.٥٥	١.١٢	٢
		٢٨.٤	٢٥.٤	٢٦.٠	١٣.٠	٧.١			
٧٨	تحبيب كلية التربية بسرعة عن استفسارات مواردها البشرية.	٣٧	٤٩	٥٦	١٧	١٠	٣.٥١	١.١٢	٣
		٢١.٩	٢٩.٠	٣٣.١	١٠.١	٥.٩			
٥٢	تشرك كلية التربية مواردها البشرية في فرق تحسين الأداء.	٣٦	٤٨	٥٦	٢١	٨	٣.٤٩	١.١٠	٤
		٢١.٣	٢٨.٤	٣٣.١	١٢.٤	٤.٧			
٧٩	تشرك كلية التربية مواردها البشرية في تخطيط برامج التدريب والتطوير.	٤٠	٤٧	٤٦	٢٦	١٠	٤.٤٨	١.١٧	٥
		٢٣.٧	٢٧.٨	٢٧.٢	١٥.٤	٥.٩			
٦٦	تطبيق كلية التربية أساليب تحقق التمكين الوظيفي لمواردها البشرية.	٣١	٥٩	٤٨	٢٠	١١	٣.٤٧	١.١٢	٦
		١٨.٣	٣٤.٩	٢٨.٤	١١.٨	٦.٥			
٦١	تشجع كلية التربية مواردها البشرية في تسمية براءات الاختراع.	٣٩	٤٦	٤٩	٢٣	١٢	٣.٤٦	١.١٩	٧
		٢٣.١	٢٧.٢	٢٩.٠	١٣.٦	٧.١			
٧	تلتزم كلية التربية بالشفافية في تحفيز مواردها البشرية.	٤٠	٤٥	٤٦	٢٤	١٤	٣.٤٣	١.٢٣	٨
		٢٣.٧	٢٦.٦	٢٧.٢	١٤.٢	٨.٣			
٤٤	تطبيق كلية التربية أساليب عادلة في تقييم أداء مواردها البشرية.	٣١	٥٠	٥٣	٢١	١٤	٣.٣٧	١.١٦	٩
		١٨.٣	٢٩.٦	٣١.٤	١٢.٤	٨.٣			
٥٥	تشعر كلية التربية مواردها البشرية بالتقدير والاحترام.	٢٥	٥٥	٥٢	٢٥	١٢	٣.٣٣	١.١٢	١٠
		١٤.٨	٣٢.٥	٣٠.٨	١٤.٨	٧.١			
	المتوسط العام للمعيار من ٥ درجات						٣.٤٧	٠.٨٤	

ويلاحظ من الجدول رقم (١٠) أن ثماني عبارات من العبارات التي تضمنتها معيار نتائج الموارد البشرية تراوحت متوسطاتها الوزنية بين (٣.٦١) في حدها الأعلى أمام العبارة رقم (٤٣) وبين (٣.٤٣) في حدها الأدنى أمام العبارة رقم (٧) مما يشير إلى فعالية مرتفعة في قيام تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في جدة.

كما يلاحظ من الجدول رقم (١٠) أن عبارتين من العبارات التي تضمنتها معيار نتائج الموارد البشرية بلغت متوسطاتهما (٣.٣٣ و ٣.٣٧) مما يشير إلى فعالية متوسطة في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في مدينة جدة.

كما يتضح أن توفير العلاقات الإنسانية الجيدة بين الموارد البشرية، والتأكد من دقة ادارتها، والإجابة بسرعة عن استفساراتهم واشراكهم في الدورات

التدريبية، والتزام الشفافية في تحفيز هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في جدة، قد ساهم مساهمة مرتفعة في تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في جدة.

• مستوى فعالية معيار نتائج المجتمع :

يوضح الجدول رقم (١١) استجابات أفراد عينة البحث نحو فعالية معيار نتائج المجتمع في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في جامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة.

جدول رقم (١١) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة على عبارات المعيار الثامن: نتائج المجتمع

م	العبارات	أوافق تماماً	أوافق	غير متأكد	لا أوافق	إطلاقاً لا أوافق	المتوسط الحسابي	المعيار	التكرار	الترتيب
٣٥	تدمم كلية التربية النشاطات الخاصة بنشر التوعية المجتمعية	٣٩	٤٤	٤٣	٣٤	٩	٣.٤١	١.٢٠	١	
		٢٣.١	٢٦.٠	٢٥.٤	٢٠.١	٥.٣				
٥٣	تحرص كلية التربية على إجراء الأبحاث ذات العلاقة بالمجتمع	٤١	٣٧	٤٨	٣٣	١٠	٣.٣٩	١.٢٢	٢	
		٢٤.٣	٢١.٩	٢٨.٤	١٩.٥	٥.٩				
٦٢	توجه كلية التربية جهودها لخدمة المجتمع	٣٣	٥٠	٤٥	٢٩	١٢	٣.٣٧	١.١٨	٣	
		١٩.٥	٢٩.٦	٢٦.٦	١٧.٢	٧.١				
٢٦	تحرص كلية التربية على التغطية الإعلامية لإنجازاتها المجتمعية	٣٨	٣٨	٥٠	٣٣	١٠	٣.٣٦	١.٢٠	٤	
		٢٢.٥	٢٢.٥	٢٩.٦	١٩.٥	٥.٩				
٤٤	توازن كلية التربية بين الخدمات المقدمة للمؤسسات المجتمعية	٣٣	٤٢	٥٥	٢٨	١١	٣.٣٤	١.١٦	٥	
		١٩.٥	٢٤.٩	٣٣.٥	١٦.٦	٦.٥				
٧١	تستفيد كلية التربية من المبادرات المجتمعية البناءة	٢٤	٥٧	٤٦	٣٢	١٠	٣.٣١	١.١١	٦	
		١٤.٢	٣٣.٧	٢٧.٢	١٨.٩	٥.٩				
٨٩	تلتزم كلية التربية بمسؤولياتها الاجتماعية نحو أفراد المجتمع	٢٤	٥١	٥١	٣٣	١٠	٣.٢٧	١.١١	٧	
		١٤.٢	٣٠.٢	٣٠.٢	١٩.٥	٥.٩				
٨٠	تعزز كلية التربية الموارد المخصصة لخدمة المجتمع	٢٤	٤٧	٥٩	٢٣	١٦	٣.٢٤	١.١٥	٨	
		١٤.٢	٢٧.٨	٣٤.٩	١٣.٦	٩.٥				
١٧	توفر كلية التربية للمؤسسات المجتمعية المعلومات التي تتطلبها.	٢٧	٣٨	٥٥	٣٨	١١	٣.١٩	١.١٥	٩	
		١٦.٠	٢٢.٥	٢٢.٥	٢٢.٥	٦.٥				
٨	تشجع كلية التربية المبادرات التطوعية على المستوى المحلي.	١٧	٤٠	٦٤	٣٨	١٠	٣.٠٩	١.٠٥	١٠	
		١٠.١	٢٣.٧	٣٧.٩	٢٢.٥	٥.٩				
المتوسط العام للمعيار من ٥ درجات										
							٣.٣٠	٠.٨٥		

يتضح من الجدول رقم (١١) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة البحث نحو معيار نتائج المجتمع قد بلغ (٣.٣٠) من خمس درجات. مما يشير إلى فعالية متوسطة في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في جدة.

يلاحظ من الجدول رقم (١١) أن المتوسطات الوزنية لاستجابات أفراد عينة البحث تراوحت بين (٣.٤١) في حدها الأعلى أمام العبارة رقم (٣٥) وبين (٣.٠٩) في حدها الأدنى أمام العبارة رقم (٨).

ويتضح من المتوسطات الوزنية للعبارات التي تضمنها معيار نتائج المجتمع أن متوسط العبارة رقم (٣٥) والتي تشير إلى دعم كلية التربية للنشاطات الخاصة بنشر التوعية المجتمعية قد بلغ (٣.٤١) وهذا يشير إلى فعالية مرتفعة في تحقيق تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الملك عبد العزيز بجدة.

كما يلاحظ أن المتوسطات الوزنية لباقي العبارات التي تضمنها معيار نتائج المجتمع قد تراوحت بين (٣.٣٩) في حدها الأعلى للعبارة رقم (٥٣) وبين (٣.٠٩) في حدها الأدنى للعبارة رقم (٨)، مما يشير إلى فعالية متوسطة في تحقيق تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في جدة.

• مستوى فعالية معيار الأداء :

يوضح الجدول رقم (١٢) استجابات أفراد عينة البحث نحو فعالية معيار الأداء في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة.

جدول رقم (١٢) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية وترتيبها تنازلياً لإجابات عينة الدراسة على عبارات المعيار التاسع: الأداء

م	العبارات	تماماً	أوافق	أوافق	متأكد غير	لا أوافق	لا أوافق إطلاقاً	لا أوافق	التوزيع	الانحراف المعياري	التوسط الحسابي
٤٥	تلتزم كلية التربية بتطبيق اقتراحات المتعاملين البناءة	ت	٣٧	٣٧	٥٣	٢١	٢١	٢١	١	١.٢٨	٣.٢٨
		%	٢١.٩	٢١.٩	٣١.٤	١٢.٤	١٢.٤				
٧٢	تلتزم كلية التربية في عملياتها بمواصفات الجودة النوعية	ت	٢٨	٤٠	٦٠	٢٥	١٦	٩.٤	٢	١.٢٠	٣.٢٣
		%	١٦.٦	٢٣.٧	٣٥.٥	١٤.٨	٩.٤				
٥٤	تشجع كلية التربية مبادرات أعضاء هيئة التدريس المفيدة لتحسين الأداء	ت	٢٧	٤٣	٥٨	٢٠	٢١	١٢.٤	٣	١.٢١	٣.٢١
		%	١٦.٠	٢٥.٤	٣٤.٣	١١.٨	١٢.٤				
٣٦	تحرص كلية التربية على زيادة معدلات مشاريعها الجديدة	ت	٢٨	٤٢	٥٤	٢٦	١٩	١١.٢	٤	١.٢٢	٣.٢٠
		%	١٦.٦	٢٤.٩	٣٢.٠	١٥.٤	١١.٢				
٨١	تطبيق كلية التربية هياكل تنظيمية مرنة للتكيف مع المتغيرات المحيطة بها	ت	٢٣	٤٢	٦٣	٢٤	١٧	١٠.١	٥	١.١٥	٣.١٨
		%	١٣.٦	٢٤.٩	٣٧.٣	١٤.٢	١٠.١				
٢٧	تطبق كلية التربية التقنيات الالكترونية في خدمة المتعاملين	ت	٢٨	٣٩	٥٤	٢٨	٢٠	١١.٨	٦	١.٢٣	٣.١٦
		%	١٦.٦	٢٣.١	٣٢.٠	١٦.٦	١١.٨				
٦٣	تهتم كلية التربية بالرصد المعرفي المتجدد لأعضاء هيئة التدريس	ت	٢٨	٣٦	٥٨	٢٥	٢٢	١٣.٠	٧	١.٢٤	٣.١٤
		%	١٦.٦	٢١.٣	٣٤.٣	١٤.٨	١٣.٠				
٩٠	تلتزم كلية التربية بمواصفات الجودة الشاملة في الأداء	ت	٢٤	٣٥	٥٨	٣١	٢١	١٢.٤	٨	١.٢١	٣.٠٦
		%	١٤.٢	٢٠.٧	٣٤.٣	١٨.٣	١٢.٤				
١٨	تهتم كلية التربية بتوفير فائض من الميزانية دون الإخلال بمستوى جودة الأداء	ت	٢٦	٣٠	٥٩	٢٩	٢٥	١٤.٨	٩	١.٢٥	٣.٠٢
		%	١٥.٤	١٧.٨	٣٤.٩	١٧.٢	١٤.٨				
٩	تلتزم كلية التربية بنود المصروفات والإيرادات المحددة بميزانيتها	ت	١٩	٣٤	٦٥	٢٨	٢٣	١٣.٦	١٠	١.١٧	٢.٩٩
		%	١١.٢	٢٠.١	٣٨.٥	١٦.٦	١٣.٦				
المتوسط العام للمعيار من ٥ درجات											
٣.١٥											

يتضح من الجدول رقم (١٢) أن المتوسط العام لاستجابات أفراد عينة البحث نحو معيار الأداء قد بلغ (٣٠١٥) من خمس درجات. مما يشير إلى فعالية متوسطة في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات في جامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة.

يلاحظ من المتوسطات الوزنية للعبارات التي تضمنها معيار الأداء أنها تراوحت بين (٣٠٢٨) في حدها الأعلى أمام العبارة رقم (٤٥) وبين (٢٠٩٩) في حدها الأدنى أمام العبارة رقم (٩)، وجميع متوسطات هذه العبارات التي تضمنها محور الأداء تشير إلى فعالية متوسطة في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية للبنات في جدة.

ويتضح أن التزام كلية التربية للبنات بتطبيق اقتراحات المتعاملين البناءة وبمواصفات الجودة النوعية في عملياتها، وزيادة معدلات مشاريعها الجديدة وتطبيق التقنيات الالكترونية في خدمة المتعاملين تسهم في توفير فعالية متوسطة لقياس تميز الأداء في كلية التربية للبنات في مدينة جدة.

في ضوء التحليل السابق يمكن استنتاج ما يلي:  
 ◀◀ إن معيار القيادة ذات فعالية مرتفعة جدا في قياس تميز الأداء لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجدة.  
 ◀◀ إن معايير الاستراتيجية والموارد البشرية، والشراكة، والعمليات، ونتائج المتعاملين، ونتائج الموارد البشرية ذات فعالية مرتفعة في قياس تميز الأداء لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجدة.  
 ◀◀ إن معياري نتائج المجتمع والأداء ذات فعالية متوسطة في قياس تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجدة.

• اختلاف تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية.

للإجابة عن التساؤل الثالث من تساؤلات البحث وهو: ما مدى اختلاف تميز أداء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات باختلاف خصائصهم الشخصية والوظيفية؟ قامت الباحثة بحساب نتائج اختبار (ت) وتحليل التباين الأحادي لتحديد دلالة الفروق بين استجابات أفراد عينة البحث باختلاف النوع والمرتبة العلمية، وسنوات الخبرة في العمل، والمشاركة في الدورات التدريبية.

• الفروق باختلاف نوع العينة :  
 يوضح الجدول رقم (١٣) نتائج اختبار T.Test لدلالة الفروق في التميز باختلاف نوع أعضاء هيئة التدريس.

يتضح من الجدول رقم (١٣) أن قيم (ت) غير دالة في جميع المعايير التي تضمنتها معايير الأنموذج، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة

إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى التميز في تلك المعايير تعود لاختلاف نوع العينة.

جدول رقم (١٣) اختبار (ت) لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مستوى التميز باختلاف العينة

المعيار	نوع العينة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	مستوى الدلالة	التعليق
القيادة	ذكر	٥٤	٤.٢١	٠.٩٠	٠.٦١	٠.٥٤٦	غير دالة
	أنثى	١١٥	٤.٣٠	٠.٦٥			
السياسة والاستراتيجية	ذكر	٥٤	٤.٠٥	٠.٩٦	١.٠٦	٠.٢٩٤	غير دالة
	أنثى	١١٥	٤.٢٠	٠.٥٩			
الموارد البشرية	ذكر	٥٤	٣.٩٠	٠.٨٨	٠.٩٦	٠.٣٤٢	غير دالة
	أنثى	١١٥	٤.٠٣	٠.٦٧			
الشراكة	ذكر	٥٤	٣.٧٥	٠.٩٣	١.٢٧	٠.٢٠٩	غير دالة
	أنثى	١١٥	٣.٩٣	٠.٦٥			
العمليات	ذكر	٥٤	٣.٧٠	٠.٨٧	١.٢٥	٠.٢٠٩	غير دالة
	أنثى	١١٥	٣.٨٧	٠.٧٧			
نتائج المتعاملين	ذكر	٥٤	٣.٥٦	٠.٧٨	٠.٨٠	٠.٤٢٣	غير دالة
	أنثى	١١٥	٣.٦٦	٠.٧٣			
نتائج الموارد البشرية	ذكر	٥٤	٣.٥٦	٠.٩٢	٠.٥٢	٠.٦٠٧	غير دالة
	أنثى	١١٥	٣.٤٩	٠.٨١			
نتائج المجتمع	ذكر	٥٤	٣.٣٥	٠.٧٨	٠.٥٣	٠.٥٩٥	غير دالة
	أنثى	١١٥	٣.٢٧	٠.٨٩			
الأداء	ذكر	٥٤	٣.١٤	٠.٨٥	٠.١١	٠.٩١١	غير دالة
	أنثى	١١٥	٣.١٥	٠.٩٥			
المستوى العام للتميز	ذكر	٥٤	٣.٦٨	٠.٧٠	٠.٨٥	٠.٣٩٩	غير دالة
	أنثى	١١٥	٣.٧٧	٠.٥٥			

• الفروق باختلاف المرتبة العلمية :

يوضح الجدول رقم (١٤) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في التميز باختلاف المرتبة العلمية.

يتضح من الجدول رقم (١٤) أن قيم (ف) غير دالة في معايير: (القيادة السياسية والاستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكة، العمليات، نتائج المتعاملين الأداء)، وفي المستوى العام للتميز، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول مستوى التميز في تلك المعايير، تعود لاختلاف المرتبة العلمية لأفراد العينة.

كما يتضح من رقم (١٤) أن قيم (ف) دالة عند مستوى ٠.٠٥ فأقل في معايير: (نتائج الموارد البشرية، نتائج المجتمع)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى التميز في هذين المعيارين تعود لاختلاف المرتبة العلمية لأفراد العينة. وباستخدام اختبار شيفيه للكشف عن مصدر تلك الفروق (جدول رقم ١٠).

جدول رقم (١٤) اختبار (ت) لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مستوى التمييز باختلاف المرتبة العلمية

المعيار	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	التعليق
القيادة	بين المجموعات	٠.٨٩	٢	٠.٤٤	٠.٨٢	٠.٤٤١	غير دالة
	داخل المجموعات	٨٩.٦٢	١٦٦	٠.٥٤			
السياسة والاستراتيجية	بين المجموعات	١.٥٦	٢	٠.٧٨	١.٤٦	٠.٢٣٤	غير دالة
	داخل المجموعات	٨٨.١٣	١٦٦	٠.٥٣			
الموارد البشرية	بين المجموعات	٠.٨٨	٢	٠.٤٤	٠.٧٩	٠.٤٥٦	غير دالة
	داخل المجموعات	٩٣.٠٠	١٦٦	٠.٥٦			
الشراكة	بين المجموعات	٠.٥٢	٢	٠.٢٦	٠.٤٦	٠.٦٣٤	غير دالة
	داخل المجموعات	٩٤.٠٢	١٦٦	٠.٥٧			
العمليات	بين المجموعات	٢.٥٧	٢	١.٢٨	٢.٠٠	٠.١٣٨	غير دالة
	داخل المجموعات	١٠٦.٣٦	١٦٦	٠.٦٤			
نتائج المتعاملين	بين المجموعات	٢.٤٦	٢	١.٢٣	٢.٢٥	٠.١٠٩	غير دالة
	داخل المجموعات	٩٠.٧٠	١٦٦	٠.٥٥			
نتائج الموارد البشرية	بين المجموعات	٤.٩٤	٢	٢.٤٧	٣.٥٩	٠.٠٣	دالة عند مستوى ٠.٠٥
	داخل المجموعات	١١٤.٢١	١٦٦	٠.٦٩			
نتائج المجتمع	بين المجموعات	٧.٦٧	٢	٣.٨٤	٥.٥٤	٠.٠٠٥	دالة عند مستوى ٠.٠١
	داخل المجموعات	١١٤.٩٥	١٦٦	٠.٦٩			
الأداء	بين المجموعات	٣.٢٩	٢	١.٦٤	١.٩٧	٠.١٤٢	غير دالة
	داخل المجموعات	١٣٨.٣٣	١٦٦	٠.٨٣			
المستوى العام للتمييز	بين المجموعات	١.٨٦	٢	٠.٩٣	٢.٦٢	٠.٠٧٦	غير دالة
	داخل المجموعات	٥٨.٩١	١٦٦	٠.٣٦			

جدول رقم (١٠) اختبار شيفيه لتوضيح مصدر الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مستوى التمييز باختلاف المرتبة العلمية

المعيار	المرتبة العلمية	المتوسط الحسابي	أستاذ	أستاذ مشارك	أستاذ مساعد	الفرق لصالح
نتائج الموارد البشرية	أستاذ	٣.٦٦				
	أستاذ مشارك	٣.٦٣		❖	أستاذ مشارك	
	أستاذ مساعد	٣.٣٠				
نتائج المجتمع	أستاذ	٣.٧٠			❖	أستاذ
	أستاذ مشارك	٣.٤٣		❖	أستاذ مشارك	
	أستاذ مساعد	٣.١٠				

❖ تعنى وجود فروق دالة عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من الجدول رقم (١٠) وجود فروق دالة عند مستوى ٠.٠٥ في نتائج الموارد البشرية بين أفراد العينة في مرتبة (أستاذ مساعد)، وبين نظرائهم في مرتبة (أستاذ مشارك)، وذلك لصالح أفراد العينة في مرتبة (أستاذ مشارك).

وجود فروق دالة عند مستوى (٠.٠٥) في نتائج المجتمع بين أفراد عينة الدراسة وتبدأ أستاذ مساعد وبين نظرائهم في مرتبة أستاذ ورتبة أستاذ مشارك لصالح أفراد عينة البحث في رتبة أستاذ وأستاذ مشارك.

• الفروق باختلاف سنوات الخبرة :

يوضح الجدول رقم (١٦) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في التمييز باختلاف سنوات الخبرة في العمل.

جدول رقم (١٦) اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مستوى التمييز باختلاف عدد سنوات الخبرة في العمل

المعيار	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	الدلالة	التعليق
القيادة	بين المجموعات	١.٢١	٣	٠.٤٠	٠.٧٥	٠.٥٢٦	غير دالة
	داخل المجموعات	٨٩.٣٠	١٦٥	٠.٥٤			
السياسة والاستراتيجية	بين المجموعات	٣.٣١	٣	١.١١	٢.١١	٠.١٠١	غير دالة
	داخل المجموعات	٨٦.٣٧	١٦٥	٠.٥٢			
الموارد البشرية	بين المجموعات	٠.٧٧	٣	٠.٥٦	٠.٤٦	٠.٧١٤	غير دالة
	داخل المجموعات	٩٣.١١	١٦٥	٠.٥٦			
الشراكة والموارد	بين المجموعات	١.٠٥	٣	٠.٣٥	٠.٦٢	٠.٦٠٦	غير دالة
	داخل المجموعات	٩٣.٤٩	١٦٥	٠.٥٧			
العمليات	بين المجموعات	٢.٤٦	٣	٠.٨٢	١.٢٧	٠.٢٨٦	غير دالة
	داخل المجموعات	٦	١٦٥	٠.٦٥			
نتائج المتعاملين	بين المجموعات	٢.٢١	٣	٠.٧٤	١.٣٤	٠.٦٦٥	غير دالة
	داخل المجموعات	٩٠.٩٥	١٦٥	٠.٥٥			
نتائج الموارد البشرية	بين المجموعات	٤.٥٠	٣	١.٥٠	٢.١٦	٠.٠٩٥	غير دالة
	داخل المجموعات	١١٤.٦٥	١٦٥	٠.٧٠			
نتائج المجتمع	بين المجموعات	٤.٧٧	٣	١.٥٩	٢.٢٣	٠.٠٨٧	غير دالة
	داخل المجموعات	١١٧.٨٥	١٦٥	٠.٧١			
الأداء	بين المجموعات	٣.٨٦	٣	١.٢٩	١.٥٤	٠.٢٠٦	غير دالة
	داخل المجموعات	١٣٧.٧٧	١٦٥	٠.٨٤			
المستوى العام للتمييز	بين المجموعات	١.٩٥	٣	٠.٦٥	١.٨٣	٠.١٤٤	غير دالة
	داخل المجموعات	٥٨.٨١	١٦٥	٠.٣٦			

يتضح من الجدول رقم (١٦) أن قيم (ف) غير دالة في جميع المعايير التي تضمنها النموذج، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول مستوى التمييز في تلك المعايير، تعود لاختلاف عدد سنوات خبرة أفراد العينة في العمل.

• الفروق باختلاف المشاركة في التدريب :

يوضح الجدول رقم (١٧) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في التمييز باختلاف المشاركة في التدريب .

يتضح من الجدول رقم (١٧) أن قيم (ف) غير دالة في معايير: (القيادة السياسية والاستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكة، العمليات، الأداء) وفي المستوى العام للتمييز، مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول مستوى التمييز في تلك المعايير، تعود لاختلاف مدى مشاركتهم في التدريب.

كما يتضح من رقم (١٧) أن قيم (ف) دالة عند مستوى ٠.٠٥ في ثلاثة معايير هي: (نتائج المتعاملين، نتائج الموارد البشرية، نتائج المجتمع)، مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول مستوى التمييز في تلك المعايير، تعود لاختلاف المشاركة في الدورات التدريبية. وباستخدام اختبار شيفيه للكشف عن مصدر تلك الفروق (جدول رقم ١٨).



جدول رقم (١٧) اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مستوى التميز باختلاف المشاركة في التدريب

المعيار	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة	التعليق
القيادة	بين المجموعات	١.٨٠	٣	٠.٦٠	١.١٢	٠.٣٤٤	غير دالة
	داخل المجموعات	٨٨.٧١	١٦٥	٠.٥٤			
السياسة والاستراتيجية	بين المجموعات	٢.٨٦	٣	٠.٩٥	١.٨١	٠.١٤٨	غير دالة
	داخل المجموعات	٨٦.٨٣	١٦٥	٠.٥٣			
الموارد البشرية	بين المجموعات	١.٦٦	٣	٠.٥٥	٠.٩٩	٠.٣٩٩	غير دالة
	داخل المجموعات	٩٢.٢٢	١٦٥	٠.٥٦			
الشراكة	بين المجموعات	٠.٨٧	٣	٠.٢٩	٠.٥١	٠.٦٧٦	غير دالة
	داخل المجموعات	٩٣.٦٧	١٦٥	٠.٥٧			
العمليات	بين المجموعات	١.٩٢	٣	٠.٦٥	٠.٩٩	٠.٣٩٩	غير دالة
	داخل المجموعات	١٠٧.٠٠	١٦٥	٠.٦٥			
نتائج المتعاملين	بين المجموعات	٤.٩٩	٣	١.٦٦	٣.١١	❖ ٠.٠٣	دالة عند مستوى ٠.٠٥
	داخل المجموعات	٩٠.٩٥	١٦٥	٠.٥٥			
نتائج الموارد البشرية	بين المجموعات	٥.٥٨	٣	١.٨٦	٢.٧٠	❖ ٠.٠٥	دالة عند مستوى ٠.٠٥
	داخل المجموعات	١١٣.٥٦	١٦٥	٠.٦٩			
نتائج المجتمع	بين المجموعات	٥.٥٨	٣	١.٨٦	٢.٦٢	❖ ٠.٠٥	دالة عند مستوى ٠.٠٥
	داخل المجموعات	١١٧.٠٤	١٦٥	٠.٧١			
الأداء	بين المجموعات	٥.١٩	٣	١.٧٣	٢.٠٩	٠.١٠٣	غير دالة
	داخل المجموعات	١٣٦.٤٣	١٦٥	٠.٨٣			
المستوى العام للتميز	بين المجموعات	٢.٦٩	٣	٠.٩٠	٢.٥٤	٠.٠٥	غير دالة
	داخل المجموعات	٥٨.٠٨	١٦٥	٠.٣٥			

جدول رقم (١٨) اختبار شيفيه لتوضيح مصدر الفروق في استجابات عينة الدراسة حول مستوى التميز باختلاف المشاركة في التدريب

المعيار	المشاركة في التدريب	الحسابي المتوسط	تدريبية	لم يشارك في أي دورة	شارك في دورة واحدة	شارك في دورتين	شارك في ثلاث دورات فأكثر	تصالح الفرق
نتائج المتعاملين	لم يشارك في أي دورة تدريبية	٣.٥٧						
	شارك في دورة واحدة	٣.٤٨						
	شارك في دورتين	٣.٩٤		❖			شارك في دورتين	
نتائج الموارد البشرية	شارك في ثلاث دورات فأكثر	٣.٦٠						
	لم يشارك في أي دورة تدريبية	٣.٣٥						
	شارك في دورة واحدة	٣.٣١						
نتائج المجتمع	شارك في دورتين	٣.٧٨		❖			شارك في دورتين	
	شارك في ثلاث دورات فأكثر	٣.٥١						
	لم يشارك في أي دورة تدريبية	٣.٠٥						
نتائج المجتمع	شارك في دورة واحدة	٣.٢٢						
	شارك في دورتين	٣.٥٦		❖			شارك في دورتين	
	شارك في ثلاث دورات فأكثر	٣.٣٩						

❖ تعنى وجود فروق دالة عند مستوى ٠.٠٥

يتضح من الجدول رقم (١٨) وجود فروق دالة عند مستوى ٠.٠٥ على النحو التالي:

◀ توجد فروق دالة في معيار نتائج المتعاملين بين أفراد العينة الذين (شاركوا في دورة واحدة، وبين أفراد العينة الذين (شاركوا في دورتين) وذلك لصالح أفراد العينة الذين (شاركوا في دورتين).

◀ توجد فروق دالة في معيار نتائج الموارد البشرية بين أفراد العينة الذين (شاركوا في دورة واحدة، لم يشاركوا في أي دورة تدريبية)، وبين أفراد العينة الذين (شاركوا في دورتين)، وذلك لصالح أفراد العينة الذين (شاركوا في دورتين).

◀ توجد فروق دالة في معيار نتائج المجتمع بين أفراد العينة الذين (لم يشاركوا في أي دورة تدريبية)، وبين أفراد العينة الذين (شاركوا في دورتين) وذلك لصالح أفراد العينة الذين (شاركوا في دورتين).

وفي ضوء التحليل السابق يمكن استنتاج ما يلي:

◀ لا توجد فروق دالة احصائيا بين استجابات أفراد العينة البحث تعزى إلى نوع عضو هيئة التدريس (ذكور - اناث) أو إلى اختلاف سنوات الخبرة في العمل.

◀ توجد فروق دالة احصائيا بين استجابات أفراد عينة البحث تعزى إلى المرتبة العلمية نحو نتائج الموارد البشرية لصالح أستاذ مشارك، ونحو نتائج المجتمع لصالح الأساتذة المشاركين.

◀ توجد فروق دالة احصائيا بين استجابات أفراد عينة البحث تعزى إلى المشاركة في الدورات التدريبية نحو نتائج المتعاملين ونتائج الموارد البشرية ونتائج المجتمع لصالح الذين شاركوا في دورتين تدريبيتين.

◀ مستوى تميز أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بمدينة جدة.

للإجابة عن التساؤل الرابع من تساؤلات البحث وهو ما مستوى تميز أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية للبنات بجامعة الملك عبد العزيز بجدة؟ قامت الباحثة بتصنيف أداء أعضاء هيئة التدريس وفقا لأربعة مستويات من التميز يوضحها الجدول رقم (١٩).

جدول رقم (١٩) توزيع اجابات عينة الدراسة وفق المستوى العام للتميز

النسبة	العدد	مستوى التميز
١٤.٨	٢٥	عالي التميز
٤٤.٤	٧٥	متوسط التميز
١٩.٥	٣٣	عادي التميز
٢١.٤	٣٦	غير متميز
١٠٠.٠	١٦٩	المجموع

ويتضح من الجدول رقم (١٩) أن أفراد عينة البحث الذين حققوا مستوى عالي التميز في الأداء بلغ عددهم (٢٥) عضوا بنسبة (١٤.٨%)، أما الذين حققوا مستوى متوسط التميز فقد بلغ عددهم (٧٥) عضوا بنسبة (٤٤.٤%)، وبلغ عدد أفراد البحث الذين حققوا مستوى عادي من التميز (٣٣) عضوا بنسبة (١٩.٥%) بينما وصل عدد غير المتميزين في الأداء (٣٦) عضوا بنسبة (٢١.٣%).

وبصفة عامة بلغ عدد أفراد عينة البحث الذين حققوا مستوى عالي التميز ومتوسط التميز (١٠٠) عضوا بنسبة (٥٩.٢٪).

#### • خامساً : توصيات البحث :

في ضوء النتائج التي توصل إليها البحث الحالي تطرح الباحثة التوصيات التالية:

« تقديم المكافآت المادية والمعنوية لأعضاء هيئة التدريس الذين يحافظون على مستوى أدائهم المتميز بكليات التربية.

« تشجيع الباحثين على ابتكار معايير فرعية جديدة تساهم في الارتقاء بالأداء المتميز لأعضاء هيئة التدريس في مجالي الأداء ونتائج المجتمع.

« الالتزام بمعايير الجودة والتحسين المستمر للارتقاء بمستوى التميز في أداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية.

« العمل على نشر ثقافة الجودة والاهتمام بتطبيق التقويم الذاتى لتجنب الوقوع فى الأخطاء وتحقيق مستويات طموحة فى أداء أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية.

#### • سادساً : مراجع البحث :

- إبراهيم، عبد الحميد صفوت (٢٠١٠). البحث العلمى: مفهومه، أدواته، تصميمه، الرياض: دار الزهراء.

- ابن منظور، جمال الدين أبو الفضل (١٩٩٦). لسان العرب، تحقيق محمد عبد الوهاب أمين، ومحمد الصادق العبيدي، بيروت: دار إحياء التراث العربى.

- أبو النصر، مدحت (٢٠٠٨). أساسيات إدارة الجودة الشاملة، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

- بدوى، أحمد زكى (١٩٩٥). معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية، بيروت: دار الكتاب اللبنانى.

- توفيق، عبد الرحمن (٢٠٠٥). التميز الإدارى والفعالية القيادية، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة (بلبك).

- التيجانى، هادى (٢٠٠٧). النموذج التطويرى ودليل المعايير لفئات جائزة أبو ظبى للأداء الحكومى المتميز، إمارة أبو ظبى، الأمانة العامة، المجلس التنفيذى.

- جواد، شوقى ناجى وياسين كاسب الخرشة (٢٠٠٨). المهارات القيادية ودورها في تبني استراتيجية التميز: دراسة تحليلية فى البنوك الاردنية. "ورقة علمية مقدمة إلى المؤتمر العربى الأول ادامة التميز والتنافسية فى مؤسسات القطاع العام والخاص، عمان: المنظمة العربية للتنمية الادارية.

- الخوالدة، عايد (٢٠٠٣). بناء معايير لإدارة التجديد فى النظام التربوى الاردنى، رسالة دكتوراه غير منشورة، الاردن، جامعة عمان العربية.

- الرشيدة، نايل سالم (٢٠٠٧). مفهوم الاداء المؤسسى المتميز لدى القادة التربويين فى اقليم الجنوب وبناء نموذج تقويمى، رسالة دكتوراه غير منشورة، عمان: كلية الدراسات العليا، الجامعة الاردنية.

- زايد، عادل محمد (٢٠٠٦). الأداء التنظيمي المتميز: الطريق إلى منظمة المستقبل، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- السلمي، على (٢٠٠٢). إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- الصياد، عبد العاطى (١٩٨٩). جدول تحديد حجم العينة في البحث العلمي السلوكي. القاهرة: رابطة التربية الحديثة.
- عبد المحسن، توفيق محمد (٢٠٠٦). اتجاهات حديثة في التقييم والتميز في الأداء، القاهرة: دار الفكر العربي.
- عبد الفتاح، عصمت عبد الله (٢٠٠٤م). أثر التدريب على التميز في أداء الخدمة، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة عين شمس بالقاهرة.
- عقل، أمل فتحي (٢٠٠٥م). تطوير معايير التميز للمستوى الجامعي في مؤسسات التعليم العالي في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة كلية الدراسات العليا. الجامعة الأردنية بعمان.
- العوايشة، أسماء هائل (٢٠٠٦). اتجاهات العاملين في القطاع العام الاردني نحو جائزة الملك عبد الله الثاني التميز الاداء الحكومي والشفافية، رسالة ماجستير غير منشورة، عمان: الجامعة الاردنية.
- فضلاتي، علي رضا (٢٠٠٧). "مقدمة إلى المقارنة المعيارية"، [www.dubaiholding.com](http://www.dubaiholding.com)
- الكبيسي، عامر خضير (٢٠٠٤). سيكولوجية التدريب الاستراتيجيات والتقنيات والاشكاليات، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الامنية.
- الكبيسي، عامر (٢٠٠٧). التنمية الادارية: رؤى ومفاهيم عصرية منتظر التنسيق، الرياض: مؤسسة اليمامة الصحفية.
- مصطفى، إبراهيم وآخرون (١٩٩٢). المعجم الوسيط استانبول، المكتبة الاسلامية.
- Ajaif, M. (2008). Culture of Excellence in some semi government organizations in Dubai, Quality Measurement systems in Lithuanian Universities, Quality Congress Middle East 2 Creating an Archiecture of Qalty and Excellence in the Middle Est: Responsibilities, Challenges and Strategies, Dubai: ETOM.
- Alrayes, R. (2006). Measuring Service Excellence in Banking Industry Using An Integrated Approach: An Empirical Study In The Saudia Contexet, Unpublished Doctoral Degree, United Kingdom, Sheffied Hallam University.
- British Quality Foundation (2003). The Impact of Busibess Excellence on Financial Performance, London: British Quality Foundation.
- Burkhart, L. et. Al. (2005). "Organisational Excellence strategies and Improved Finacial performance" Short Report on the EFQM & BOF funded study (The Center of Quality Excellence (CQE). Leicester University, UK.

- EFQM (2003). Linking The EFQM Excellence Model to Other Management Models and Tools, Sheffield Hallam University. Uk.
- Higgins, B. & M. Young (2003). "Performance Excellence through Activity value Management", The Journal of Corporate Accountins & Fincance Mar.Apr, Vol. (14). No.(3).
- Kanji, G. (2002). "An Integrated Approach Business Excellence", TQM, Vol. (12), No. (2).
- Laframboise, K. (2002). An Impirical Study of The Relationship between Quality Practices and Business Performance Excellence in Central Canda, Unpublished PhD. School of Graduate Studies, Concordia University Canada.
- Nooresha, (2002). The Malaysian Total Performance Excellence Model. A Conceptual Formework.
- Pupious, M. (2004). Aceiving Excellence in Education and Training, Sheffield, Itallam University, UK.
- Sharma, A & B. Talwar (2007). "Evolution of Universal Business Model in Corporating Vedic Philosophy", Measuring Business Excellence, Vol. (11), No. (3), Emerald Group Publishing Ltd.
- Singhal, V. & K. Hendricks (2000). The Impact of Total Quality Management (TQM) on Financial Performance Evidence from Quality and Business Excellence Award Winners, Universsity of Western On Tario, Canada.
- Standen, J. (2004). The EFQM Excellence Model, www.jimstandenco. Uk.

