

درجة تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي وفق معايير نموذج مالكولم
بالدرج من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية
دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة

The degree of achieving institutional excellence at the university according
to the criteria of the Malcolm Baldrige model from the point of view of the
faculty members - A field study at the Faculty of Economics at the
University of M'Sila

بتغة صونية¹، ثامري صلاح الدين²

BETGHA Sonia¹, THAMRI Salah Eddine²

¹ محبر استراتيجيات والسياسات الاقتصادية في الجزائر، جامعة محمد بوضياف، المسيلة (الجزائر)،

sonia.betgha@univ-msila.dz

² محبر الصناعة والتطور التنظيمي للمؤسسات والابداع، جامعة جيلالي بونعامة، خميس مليانة(الجزائر)،

salahe.thamri@univ-dbkm.dz

تاريخ النشر: 2023/04/01

تاريخ القبول: 2022/12/13

تاريخ الاستلام: 2022/07/10

ملخص:

هدفت الدراسة الحالية الى دراسة وتحليل درجة تحقيق التميز المؤسسي وفقا لمعايير نموذج مالكولم بالدرج في مؤسسات التعليم العالي بالتطبيق على جامعة المسيلة، مع الاعتماد على 35 أستاذا من كلية العلوم الاقتصادية كعينة للدراسة. كما تم تحليل البيانات باستخدام SPSS الاصدار رقم 22. وتوصلت الدراسة إلى أن درجة التميز المؤسسي المحقق من خلال تطبيق معايير نموذج مالكولم بالدرج يمكن اعتبارها جد مقبولة، مع عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية بالجامعة من وجهة نظر الهيئة التدريسية يمكن أن تعزى الى المتغيرات الوظيفية.

المؤلف المرسل: بتغة صونية، الإيميل: sonia.betgha@univ-msila.dz

كلمات مفتاحية: التميز المؤسسي، مؤسسات التعليم العالي، نموذج مالكولم بالدريج.

تصنيفات JEL: I230؛ M14

Abstract:

This study aimed to study and analyze the degree of achieving institutional excellence in higher education institutions according to the criteria of the Malcolm Baldrige model by applying to the university of M'sila. The statistical analysis of the data was also carried out using the SPSS, version 22.

The study reached a set of results, the most important of which is that the degree of institutional excellence achieved through the application of the criteria of the Malcolm Baldrige model can be considered very acceptable, with no statistically significant differences in the university from the point of view of the faculty professors that can be attributed to functional variables.

Keywords: Institutional excellence, higher education institutions, the Malcolm Baldrige model

JEL Classification Codes: M14 ; I230

1. مقدمة:

تعتبر مؤسسات التعليم العالي من المنظمات التي تسعى جاهدة إلى تحقيق التفوق والريادة على مستوى مختلف مؤشرات الأداء التنظيمي، ويأتي تحقيق التميز المؤسسي ضمن أهدافها الاستراتيجية، فمن خلال العمل الجاد لتطبيق معايير الأداء المتميز ترفع بشكل تدريجي جودة خدماتها وعملياتها، مما يعد من الممارسات الإدارية التي تحفز أداء مواردها البشرية ويجعلهم في حالة من التحسين والتطوير المستمرين.

وتأتي نماذج التميز لتعزز مفهوم التفوق والتفرد لدى المنظمات من خلال تطبيق معاييرها وإن اختلفت مكوناتها، إلا أنها تشترك في التوجهات الاستراتيجية لكل منظمة، ونموذج مالكولم بالدريج الأمريكي من النماذج التي تسعى المنظمات باختلاف مجالاتها وحجمها إلى تطبيق معاييرها بهدف التحسين والتطوير المستمرين لمختلف أدائها التنظيمية.

1.1 إشكالية البحث:

على ضوء ما تقدم يمكن طرح الإشكالية التالية: ما مدى تحقيق التميز المؤسسي وفق معايير نموذج مالكولم بالدريج بجامعة المسيلة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية لكلية العلوم الاقتصادية؟

التساؤل الرئيسي السابق يقودنا إلى طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما هي درجة تطبيق كل معيار من معايير نموذج مالكولم بالدريج بجامعة المسيلة؟
- هل هناك فروق ذات دلالة احصائية نحو تحقيق التميز المؤسسي وفقا لمعايير نموذج مالكولم بالدريج تعزى الوظيفية لأعضاء الهيئة التدريسية بجامعة المسيلة؟

2.1 فرضيات البحث:

للإجابة على إشكالية الدراسة تمت صياغة الفرضيتين الرئيسيتين الآتيتين:

- درجة تطبيق معايير التميز المؤسسي حسب نموذج مالكولم بالدريج في جامعة المسيلة من وجهة نظر الهيئة التدريسية يمكن اعتبارها مرتفعة؛
- توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى α أقل أو يساوي 0.05 في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق معايير التميز المؤسسي حسب نموذج مالكولم بالدريج تعزى للمتغيرات الوظيفية.

3.1 أهداف البحث:

يمكن تلخيص أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعرف على طبيعة مفهوم التميز المؤسسي في المنظمات؛
- تبيان أهمية ومساهمة نموذج مالكولم بالدريج في تحقيق التميز المؤسسي بالجامعة؛
- معرفة مجالات القصور ان وجدت في تحقيق التميز المؤسسي في جامعة المسيلة.

4.1 أهمية البحث:

تكمن أهمية موضوع المقال في تناوله موضوعا ينال الكثير من الدراسات والمساهمات الأكاديمية، فالتميز المؤسسي لاسيما المتعلق بمؤسسات التعليم العالي يعد من المجالات التي يعد فيها تحقيق معايير مختلف النماذج صعبا، لطبيعة الجامعة في حد ذاتها من حيث مكوناتها، أنظمة عملها، وكذا اختلاف البيئة التي تنشط بها.

5.1 منهج البحث والأدوات المستخدمة:

لمعالجة اشكالية الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وهذا لمحاولة الاحاطة بمفاهيم الدراسة وتناول أهم جوانبها، أما الدراسة الميدانية التي تمت خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2021-2022 فقد استخدمت الأدوات الاحصائية لتحليل بيانات الاستبيان، واختبار الفرضيات المطروحة من خلال الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الاصدار رقم 22.

6.1 هيكل البحث:

دراسة المقال قادتنا إلى تناوله من حيث المنطلقات النظرية لمفاهيم الدراسة والمتمثلة في التميز المؤسسي، التميز المؤسسي لمؤسسات التعليم العالي، دراسة نموذج مالكولم بالدرج، بالإضافة الى تدعيم الدراسة بالجانب التطبيقي المتمثل في التحليل الاحصائي لأداة ومحاو الاستبيان، مروراً بمناقشة النتائج واختبار الفرضيات، وانهاء الدراسة الحالية بخاتمة وأهم الاقتراحات.

7.1 الدراسات السابقة:

دراسة بشار حسن 2021: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على "درجة تطبيق معايير نموذج مالكولم بالدرج للجودة الشاملة في شركة مصفاة بانياس السورية" ومعاينة قدرتها على الوصول إلى درجة النقاط الخاصة بمعايير جائزة مالكولم بالدرج حيث تكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة مصفاة بانياس في سورية، حيث بلغ حجم العينة 240 مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أنه تتوافر معايير مالكولم بالدرج للجودة الشاملة مجتمعاً في شركة مصفاة بانياس بشكل كبير، كما لا توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين متوسط متغيرات الدراسة الكمية تبعاً للمتغيرات الشخصية.

دراسة علي حسون الطائي وزينب محمد عبد الهادي 2019: تحمل هذه الدراسة عنوان "امكانية تطبيق معايير جائزة مالكولم بالدرج بحث تطبيقي في وزارة النفط العراقية"، وهدفت إلى تشخيص الواقع الفعلي لمركز البحث والتطوير النفطي ومدى اقترابه من معايير جائزة مالكولم بالدرج. وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات من أهمها هو اقتراب المركز من التطبيق الكلي لمطلبات معايير الجائزة عموماً وبنسب متفاوتة للمتحقق الفعلي ومعدلات الفجوة.

شهاب الدين حمد النعيمي 2015: الدراسة بعنوان "مشاريع مياه الشرب وفق معيار جائزة مالكولم بالدريج للتميز في إطار إدارة الجودة الشاملة: بحث تطبيقي في دائرة ماء بغداد" ولقد هدفت هذه الدراسة تقييم مشاريع مختارة من دائرة ماء بغداد على وفق معيار لإدارة الجودة حسب معيار جائزة مالكولم بالدريج للتميز في إدارة الجودة الشاملة. وتوصل الباحث الى الحاجة إلى تفعيل الرقابة والسيطرة النوعية، التعاون المشترك، رفع مستوى برامج التدريب، تفعيل قاعدة المعلومات، اعتماد برامج تطويرية لتبني إدارة الجودة الشاملة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هي تناول امكانية تطبيق معايير نموذج مالكولم بالدريج على مستوى جامعة من الجامعات الجزائرية وهي جامعة المسيلة، ومعرفة النقاط المسجلة حسب كل معيار من المعايير التي يعتقد أنها مناسبة وملائمة لخصوصية الجامعة والفئة المستهدفة ألا وهي الهيئة التدريسية لكلية العلوم الاقتصادية، كما تختلف من حيث دراسة الفجوات المسجلة في تحقيق وتطبيق كل معيار من النموذج.

2. المنطلقات النظرية لمفاهيم الدراسة

1.2 مفهوم التميز المؤسسي:

التميز المؤسسي هو منهج منظم ودوري للتقييم الشامل لعمليات ونتائج المؤسسات. (باشيوة، 2013، الصفحات 36-37). وهو عملية تنمية وتطوير النظام الإداري والعملياتي للمنظمة من أجل تحسين الأداء وخلق قيمة لأصحاب المصالح (Andrea, 2010, p. 125).

ويعرف التميز المؤسسي أيضا حسب المنظمة الأوروبية للإدارة بالجودة بأنه تلك الممارسة المميزة في عملية إدارة المنظمة وتحقيق نتائج مرضية لأصحاب المصلحة خاصة الزبائن، والعمال، والمساهمين، والمجتمع. (قبطان، 2014، صفحة 119)

كما أن التميز المؤسسي يشير إلى تلك الحالة التي تكون فيها المنظمة في مستوى عال من الابداع الإداري والتفوق التنظيمي (عمران والحمل، 2021، صفحة 265). فهو حالة من الإبداع الإداري والتفوق المؤسسي الذي يحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء، بما ينتج عنه انجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون (رحمة، صفحة 455)

ويتعدى التميز المؤسسي الأعمال الروتينية التي يمارسها المدراء والموظفون، بل هو معيار تحدده المنظمة وشيء تطمح إليه وتسعى الى تحقيقه. فهو أمر تلتزم به المنظمة بصفة مستمرة

ودائمة.(Meyer). كما أنه يعني إمكانية المنظمة تحقيق أداء عال في مجالات متعددة، أهمها القدرة العالية للتكيف مع المتغيرات البيئية المختلفة. (Ghicajanu, 2015, p. 445)
إذا فالتميز المؤسسي ليس هدفاً معيناً، بل هو عبارة عن مجموعة من الجهود المتواصلة تبذلها المنظمة بغية أن تكون أفضل دائماً من منافسيها، وأن تكون في حالة دائمة من التحسين المستمر في أدائها.

2.2 قراءة في نموذج مالكولم بالدريج:

في عام 1987 وقّع رئيس الولايات المتحدة الأمريكية رونالد ريغن قانون مالكولم بالدريج (Malcolm Baldrige) لتحسين الجودة، الذي أسس جائزة وطنية لتخليداً لاسم رجل الصناعة الأمريكي مالكولم بالدريج، والذي شغل منصب وزير للتجارة في الحكومة الأمريكية (حسن ب.، 2021، صفحة 31). وذلك تقديراً لجهوده في المساهمة في تحسين كفاءة وفاعلية وزارة التجارة. وكان الهدف الرئيسي هو تشجيع الاهتمام بموضوع الجودة واستيعاب المنظمات لمفهوم التميز. (سنجق، خير الدين، وعطياني، 2012، صفحة 47). ويمثل النموذج أداة مهمة تستفيد منها المنظمات في إجراء عملية التقييم الذاتي بالاستناد إلى مجموعة من المعايير والادوات التي يحتويها النموذج. (النعيمي، 2015، صفحة 170).

ويقوم المعهد الوطني للمعايير والتكنولوجيا NIST بالولايات المتحدة الأمريكية بعملية التنظيم والإشراف على الجائزة. وتقدم جائزة مالكولم بالدريج سنوياً لعدد قليل جداً من المنظمات في الولايات المتحدة الأمريكية من قبل رئيسها، والحصول على الجائزة يعتبر إنجازاً متميزاً للفائزين بها ((PRYBUTOK, ZHANG, & PEAK, 2011, p. 118). كما أقدم الرئيس الأمريكي الأسبق بيل كلينتون في أكتوبر 1998 على توقيع تشريعات إضافية على الجائزة لإضافة فئتين هما: التعليم والرعاية الصحية. (الطائي و عبد الهادي، 2019، صفحة 270).

وتتمثل معايير النموذج في: القيادة (120 نقطة)؛ المعلومات والتحليل (85 نقطة)؛ التخطيط الاستراتيجي (85 نقطة)؛ إدارة وتطوير الموارد البشرية (85 نقطة)؛ إدارة العمليات (85 نقطة)؛ نتائج العمل (450 نقطة)؛ والتركيز على الزبون ورضا الزبون (85 نقطة)، ليكون المجموع 1000 نقطة. بالنسبة للمؤسسات الفائزة بالجائزة فإنه يتم نشر استراتيجياتها حتى يتسنى للأخريين الاستفادة من تجاربها.(NIST-Public-Affair). وتجدر الإشارة إلى أن المعايير سابقة الذكر ليست

ثابتة، فحسب آخر تحديث 2021-2022، أضيفت مجموعة أخرى من المعايير وهي: المرونة
التنظيمية، التنوع، المساواة، الرقمنة والثورة الصناعية الرابعة. (ASQ, 2022)
3.2 مجالات التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي:

إن تحقيق الجامعة لما يسمى التميز المؤسسي يعتمد بشكل كبير على أن تكون مسؤولة عن
الالتزام بطريقة عمل معينة من أجل تطوير شامل ومستمر يقوم على الجهد الجامعي بروح الفريق.
(كروش وأولاد براهيم، 2018، الصفحات 15-16) وتتمثل المجالات التي يمكن للمؤسسات عامة
وللمؤسسات التعليم العالي خاصة أن تكون متميزة فيها فيما يلي: (عمران والحمل، 2021، صفحة
268)

- للقيادة العليا تأثير مباشر على تحقيق التميز، وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد،
وتشجيعهم على التميز والإبداع؛
- على المؤسسة أن تلي رغبات الطلبة وتوفر لهم خدمة ذات جودة تكون عند مستوى
توقعاتهم وتطلعاتهم، مع الاعتماد على التكنولوجيا الرقمية؛
- الجامعة هي عبارة عن تجمعات بشرية هادفة، والإدارة هي عملية تحقيق الأهداف
التنظيمية، لذا يعد المورد البشري مصدرا للتميز المؤسسي.

3. الجانب الميداني

1.1 اجراءات الدراسة الميدانية:

إن الدراسة الحالية تطلب إجراؤها ميدانيا الاعتماد على الاستبيان، الذي تم إعداده بناء
على الدراسات السابقة المتعلقة بالنموذج. وبعد الاطلاع على الدراسات السابقة تم الاعتماد على
خمسة معايير فقط لمناسبتها للحالة المدروسة، وبناء على ذلك قسم الاستبيان إلى:
القسم الاول: يتضمن الأسئلة المتعلقة الوظيفية؛

القسم الثاني: يحتوي مجموعة من العبارات التي تقيس معايير التميز المؤسسي حسب النموذج
وهي: القيادة الادارية؛ التخطيط الاستراتيجي؛ العناية بالموارد البشرية؛ ادارة العمليات؛ والمعرفة
وإدارة نظم المعلومات. كما اعتمد الباحثان على سلم ليكرت الخماسي حسب التفضيلات التالية:

الجدول 1: سلم ليكرت الخماسي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحثين.

وتم تحديد مجالات فئات مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المتوسط المرجح

كالتالي:

الجدول 2: معايير تحديد الاتجاهات

المتوسط المرجح	من 1 الى 1,79	من 1,8 الى 2,59	من 2,6 الى 3,39	من 3,4 الى 4,19	من 4,2 الى 5
درجة الأهمية	منخفضة جدا	غير منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جدا

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

2.3 مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مجموع أعضاء الهيئة التدريسية الدائمين في كلية العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة، والبالغ عددهم 180 أستاذا بمختلف الرتب العلمية. ولقد اعتمد الباحثان على العينة الميسرة، حيث تم توزيع الاستبيان على 35 أستاذا خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2021-2022.

3.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

لتحليل بيانات أداة الدراسة إحصائيا واختبار الفرضيات، تمت الاستعانة على مجموعة من أدوات الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار رقم 22.

4.3 اختبار ثبات أداة الدراسة:

يتضح من النتائج في الجدول 3 أن قيمة معامل الثبات ألفا كرونباخ والمتعلق بمحاور الاستبانة محصورة بين 0.878 و 0.947 وهي قيم مرتفعة كونها تفوق 0.6 ، وهذا يدل على أن الاستبانة ثابتة بدرجة عالية. لاسيما وأن معامل الثبات للاستبانة ككل سجل قيمة قدرها 0.947.

درجة تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي وفق نموذج مالكولم بالدرج من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة

الجدول 3: معامل الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة.

الترتيب	المعايير	عدد الفقرات	معامل الثبات
1	القيادة الإدارية	5	0.903
2	التخطيط الاستراتيجي	5	0.947
3	العناية بالموارد البشرية	5	0.927
4	ادارة العمليات	5	0.901
5	المعرفة وادارة نظم المعلومات	4	0.878
	الاستبانة ككل	24	0.974

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS v22.

5.3 الوصف الاحصائي لخصائص عينة الدراسة:

الجدول رقم 4 الموالي يوضح توزيع متغيرات الدراسة الوظيفية المدرجة في أداة الدراسة والمتمثلة في القسم والرتبة العلمية لمجموع المستجوبين. أما فيما يتعلق بمتغير الرتبة العلمية فنجد أن الرتبة التي حققت أكبر نسبة مئوية تمثلت في أستاذ محاضر أ بما يعادل 54,3 %، تليها أستاذ التعليم العالي بنسبة 20% وهي نسب تؤكد النسب السابقة المتعلقة بالفئة العمرية. أما الافراد الأكثر استجابة من حيث الاقسام نجد قسم علوم التسيير بنسبة 54,3 %، يليه قسم العلوم التجارية بنسبة 22.9%.

الجدول 4: توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الشخصية

المتغير الرئيسي	المتغير الفرعي	التكرارات	النسب المئوية
الرتبة العلمية	أستاذ مساعد ب	1	2,9
	أستاذ مساعد أ	3	8,6
	أستاذ محاضر ب	5	14,3
	أستاذ محاضر أ	19	54,3
	أستاذ التعليم العالي	7	20,0
المجموع		35	100
القسم	قسم العلوم الاقتصادية	4	11,4
	قسم العلوم التجارية	8	22,9
	قسم علوم التسيير	19	54,3
	قسم العلوم المالية والمحاسبية	4	11,4
المجموع		35	100

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS 22.

6.3 تحليل نتائج الدراسة واختبار الفرضيات:

1.6.3 تحليل نتائج الدراسة:

الجدول رقم 5 الموالي يوضح درجة التطبيق لكل معيار، والملاحظ أن جميع المعايير المدروسة سجلت درجات مرتفعة من التطبيق إلا معيار العناية بالموارد البشرية الذي سجل درجة متوسطة بمتوسط حسابي قدره 3,0171 وانحراف معياري 0.99808 وهو يدل على انخفاض تشتت اجابات أفراد العينة حول المحور، في حين المعايير مجتمعة سجلت متوسطا حسابيا 3,43172 وهو ما يمثل درجة مرتفعة لتطبيق معايير النموذج في الجامعة.

الجدول 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تطبيق معايير التميز المؤسسي حسب نموذج مالكولم بالدريج بجامعة المسيلة من وجهة نظر أساتذة كلية العلوم الاقتصادية

الرقم	المعيار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
01	القيادة الادارية	3,4229	,94405	مرتفعة
02	التخطيط الاستراتيجي	3,4400	1,055474	مرتفعة
03	العناية بالموارد البشرية	3,0171	,99808	متوسطة
04	إدارة العمليات	3,5429	,86714	مرتفعة
05	المعرفة ونظم المعلومات	3,7357	,75718	مرتفعة
06	المعايير ككل	3,43172	0,9243848	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22.

تحليل نتائج معيار القيادة الإدارية:

الجدول 6 يوضح المتوسطات الحسابية المسجلة للعبارات المكونة لمعيار القيادة الإدارية والتي تراوحت بين 3,2571 و3,5714، حيث جاءت العبارة 2 في المرتبة الأخيرة من الترتيب العام وحسب الباحثين يمكن أن يعود السبب في تسجيل درجة متوسطة كون تعدد وجهات نظر الاساتذة حول مجالات الالتزام بالجودة، ما إذا كانت من حيث بيئة وظروف العمل، جودة الخدمات الجامعية في حد ذاتها وحتى جودة مخرجات الجامعة وهنا توجد اختلافات في وجهات النظر.

في حين العبارة التي تأتي في المرتبة الأولى نجد 5 مسجلة بذلك درجة مرتفعة وهذا اتفق حوله الأغلبية من أفراد العينة ويتمشى حقيقة مع جهود جامعة المسيلة في ربط الجامعة بالمجتمع لاسيما المحيط الاقتصادي من خلال الامضاء على العديد من اتفاقيات التعاون من مؤسسات

درجة تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي وفق نموذج مالكولم بالدريج من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة

اقتصادية من مختلف القطاعات لتثمين الابحاث والتربصات العلمية وغيرها من الفعاليات الوطنية التي تلتزم الجامعة بضرورة المشاركة الفاعلة بها.

الجدول 6: القياس الاحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو معيار القيادة الادارية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
01	تشجع ادارة الجامعة الاساتذة على تطوير كفاءاتهم	3,3143	1,15737	متوسطة
02	تلتزم ادارة الجامعة بتطبيق معايير الجودة	3,2571	1,19663	متوسطة
03	تتعامل ادارة الجامعة بإيجابية مع الازمات	3,4857	1,09468	مرتفعة
04	يتحلى فريق عمل ادارة الجامعة بالعمل الجماعي	3,4857	1,01087	مرتفعة
05	تتواصل ادارة الجامعة مع مكونات المجتمع لتفعيل دورها المجتمعي	3,5714	1,09237	مرتفعة
	المحور الاول: القيادة الادارية	3,4229	,94405	مرتفعة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22.

■ تحليل نتائج معيار التخطيط الاستراتيجي:

تراوحت المتوسطات الحسابية لمعيار التخطيط الاستراتيجي بين 3,3143 و 3,5429، حيث سجلت العبارتان 1 و 5 الدرجة الأقل بمستوى متوسط، في حين سجلت العبارتان 2 و 4 درجة مرتفعة. والدرجات المتوسطة المسجلة في العبارتين المذكورتين سابقا يمكن أن تعود الى ضعف الاتصالات الادارية بين الادارة والأساتذة فيما يخص العمل على التعريف برسالة ورؤية الجامعة بشكل عام وبالتالي الايمان بها.

كما أن تطوير الجامعة باستمرار لاستراتيجيتها سجلت مستوى متوسط وهذا يمكن أن يرجع إلى طبيعة الجامعة كمنظمة حكومية والتي تتبع مركزية القرارات وبالتالي تتبع الوزارة الوصية ألا وهي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

الجدول 7: القياس الاحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو معيار التخطيط الاستراتيجي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
01	تمتلك الجامعة رسالة ورؤية يؤمن بها الجميع	3,3143	1,07844	متوسطة
02	تعمل الجامعة على تفعيل المشاركة مع المنظمات المجتمعية	3,5429	1,06668	مرتفعة
03	تتضمن استراتيجية الجامعة أهدافا لتحسين الجودة	3,4857	1,14716	مرتفعة
04	تنشر الجامعة الخطوط العريضة لاستراتيجياتها	3,5429	1,33599	مرتفعة
05	تطور الجامعة استراتيجياتها باستمرار	3,3143	1,15737	متوسطة
المحور الثاني: التخطيط الاستراتيجي		3,4400	1,055474	مرتفعة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22.

تحليل نتائج معيار العناية بالموارد البشرية:

معيار العناية بالموارد البشرية يعتبر المعيار الوحيد الذي سجل درجة متوسطة إجمالية قدرت بمتوسط حسابي 3.0171. جميع عبارات المعيار سجلت درجة متوسطة بمتوسطات حسابية محصورة بين 2.8571 و3.1714، أما العبارة التي سجلت أقل درجة تمثلت في العبارة 2 وهو ما يؤكد نتائج المعيارين السابقين حول ضعف شبكة الاتصالات الادارية بين الادارة والأساتذة، وكذلك ضعف عملية الاشراف في اتخاذ القرارات

الجدول 8: القياس الاحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو معيار العناية بالموارد البشرية

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
01	يتم اختيار العاملين بالجامعة على أسس علمية وموضوعية	2,9714	1,12422	متوسطة
02	تقوم الجامعة باشراف العاملين في حل المشكلات	2,8571	1,03307	متوسطة
03	تستثمر الجامعة في تطوير معارف العاملين بها	3,1714	1,12422	متوسطة
04	يتم تحفيز العاملين بالجامعة ماديا ومعنويا لتطبيق الجودة	2,9714	1,20014	متوسطة
05	تشجع الجامعة العاملين بها في تقديم المبادرات والاقتراحات	3,1143	1,18251	متوسطة
المحور الثالث: العناية بالموارد البشرية		3,0171	,99808	متوسطة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22.

درجة تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي وفق نموذج مالكولم بالدريج من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة

■ تحليل نتائج معيار إدارة العمليات:

سجل محور إدارة العمليات درجة إجمالية مرتفعة قدرها 3,5429 وهو ما يوضحه الجدول 9، أما العبارات المكونة للمعيار فمتوسطاتها الحسابية محصورة بين 3,3143 و3,9714، حيث جاءت العبارة 4 الأقل من حيث درجة التطبيق مقارنة بالعبارات الأخرى، في حين العبارة 3 في المرتبة الأولى من حيث درجة التطبيق، وهذا ما تؤكد الاستراتيجية العامة المتمثلة برقمته مختلف عمليات الجامعة والمستفيدين منها من أساتذة، إداريين وطلبة وهو ما أطلق عليه باستراتيجية صفر ورقة، مع الاعتماد على التعليم الهجين.

الجدول 9: القياس الاحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو معيار إدارة العمليات

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
01	تحرص الجامعة على التخطيط المفصل لعملياتها	3,4571	1,03875	مرتفعة
02	تتمتع إجراءات العمل بالوضوح والتوصيف الدقيق	3,5429	,95001	مرتفعة
03	تعمل الجامعة على ادماج التكنولوجيات الحديثة	3,9714	,78537	مرتفعة
04	تشارك في عملية التحسين المستمر جميع المستويات	3,3143	1,13167	مرتفعة
05	تولي الجامعة أهمية قصوى لتطبيق معايير الجودة	3,4286	1,17036	مرتفعة
	المحور الرابع: إدارة العمليات	3,5429	,86714	مرتفعة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22.

■ تحليل نتائج معيار المعرفة ونظم المعلومات:

أما معيار المعرفة ونظم المعلومات فسجل أعلى الدرجات مقارنة بالمعايير السابقة وهي محصورة بين 3,4286 و4,0286 وهي نتائج تؤكد استراتيجية الجامعة حول رقمنة العمليات ونجاحها فيها تقنيا، معتمدة في ذلك قنوات متعددة منها شبكات التواصل الاجتماعي، الإيميل المهني، المنصات التعليمية، وخاصة التعليم الإلكتروني من خلال MOODLE، ولكن الأهم توافرها على كفاءات مهنية متميزة في المجال الرقمي تعمل على إتاحة ما يحتاجه الأستاذ والطالب في نفس الوقت دون تأجيل أو تأخير، والجدول 10 يوضح ذلك.

الجدول 10 : القياس الاحصائي لاستجابات أفراد عينة الدراسة نحو معيار المعرفة ونظم المعلومات

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية
01	تمتلك الجامعة موارد بشرية متخصصة في نظم المعلومات وتقنياتها	4,0286	,66358	مرتفعة
02	تعمل الجامعة على اتاحة المعلومات للجميع	3,6571	,93755	مرتفعة
03	تعتمد الجامعة على طرق وأساليب مختلفة لتوفير المعلومات	3,8286	,89066	مرتفعة
04	تعمل الجامعة على ايصال المعلومات بدقة، وامانة وفي الوقت المناسب	3,4286	1,00837	مرتفعة
المحور الخامس: المعرفة ونظم المعلومات		3,7357	,75718	مرتفعة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22.

2.6.3 اختبار فرضيات الدراسة:

لتحديد طبيعة توزيع البيانات تم الاعتماد على اختبار شايبرو- ويلك كون عدد أفراد العينة أقل من 50 مفردة، وبالرجوع إلى الجدول 11 يتضح أن البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي، كون مستوى الدلالة المسجلة في محاور أداة الدراسة في مجملها أقل من 0,05،

الجدول 11 : اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات أداة الدراسة

Shapiro-Wilk اختبار شايبرو ويلك			
المعيار	الدلالة الاحصائية	درجة الحرية	الاحصائية
معيار القيادة الادارية	,006	35	,906
معيار التخطيط الاستراتيجي	,020	35	,925
معيار العناية بالموارد البشرية	,173	35	,956
معيار إدارة العمليات	,035	35	,933
معيار المعرفة ونظم المعلومات	,007	35	,909

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22.

■ اختبار الفرضية الأولى

تنص الفرضية الأولى للدراسة الحالية على أن "درجة تطبيق معايير الجودة حسب نموذج مالكولم بالدريج في جامعة المسيلة من وجهة نظر الهيئة التدريسية يمكن اعتبارها مرتفعة". وللتحقق من صحة هذه الفرضية من عدمها، نعلم على النقاط الممنوحة لكل معيار من النموذج

درجة تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي وفق نموذج مالكولم بالدريج من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة

وهي موضحة في الجدول 12، حيث تشير النقاط المسجلة فعليا من قبل الجامعة في كل معيار الى مستوى أو درجة مقبولة من الجودة، وتجدر الإشارة إلى أنه تم حساب نقاط حسب كل معيار بالطريقة التالية: النقاط الممنوحة حسب معيار القيادة الإدارية مثلا حسب النموذج هي 120 نقطة، وبالرجوع إلى النتائج الاحصائية لأداة الدراسة نجد ان القيمة 5 هي أكبر قيمة للمتوسط الحسابي والتي تمثل 100% من المتحقق الفعلي لكل معيار، ووجدنا أن المتوسط الحسابي للقيادة الادارية قدر بـ 3.4229، أي أن النسبة المئوية المتحققة منه تعادل: $3.4229 \times 100 / 5 = 68.458\%$ ، فتكون النقاط المحققة فعليا حسب هذا المعيار تعادل 82.1496 نقطة. وهكذا مع باقي معايير النموذج والنتائج موضحة أكثر في الجدول رقم 12 الموالي. وبالعودة إلى النتائج نجد أن النقاط الفعلية المحققة من طرف جامعة المسيلة من وجهة نظر الأساتذة تعتبر جد مقبولة كون النسب المئوية المحققة للمعايير المعتمدة محصورة بين 60.342% و 74.714% وهي نسب فوق المتوسط، حيث سجل المعيار العناية بالموارد البشرية النسبة الأقل، بينما المعيار المعرفة ونظم المعلومات سجل النسبة الأكبر بما يقارب 74.714%.

الجدول 12: نتائج اختبار نموذج مالكولم بالدريج

النقاط الخاصة بكل معيار حسب النموذج	النقاط المحققة الفعلية في الجامعة	الفجوة بين النقاط المعيارية والفعلية	النسبة المئوية المحققة الفعلية لكل معيار	النسبة المئوية للفجوة بين النسبة المعيارية والحقيقية	المعيار
120	82,1496	-37,8504	68,2158	31,7842	القيادة الإدارية
85	58,48	-26,53	68,8	31,2	التشخيص الاستراتيجي
85	51,2907	-33,7093	60,342	39,658	العناية بالموارد البشرية
85	60,2293	-24,7707	70,858	29,142	إدارة العمليات
90	67,2426	-22,7574	74,714	25,286	المعرفة ونظم المعلومات

المصدر: من إعداد الباحثين.

■ اختبار الفرضية الثانية

الفرضية الثانية للدراسة مفادها أنه "توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى α أقل أو يساوي 0.05 في استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة تطبيق معايير الجودة حسب نموذج مالكولم بالدريج تعزى للمتغيرات الوظيفية"، فبعد اختبار اعتدالية التوزيع للبيانات، تأكد أنها لا تتبع التوزيع الطبيعي وبالتالي الاعتماد على الاختبارات اللامعلمية، كما هو موضح في الجدول رقم 11. وحسب الاختبارات الاحصائية الموضحة في الجدول رقم 13 تم نفي الفرضية

الجدول 13 : ملخص اختبارات الفروق لاستجابات أفراد العينة نحو مستوى تطبيق معايير نموذج مالكولم بالدريج للجودة

اختبار كروسال واليس لأكثر من عینتين مستقلتين لمتغير القسم اتجاه معايير النموذج					
3.477	2.241	2.713	0.916	3.303	قيمة الاختبار
0.324	0.524	0.438	0.822	0.347	مستوى الدلالة
اختبار كروسال واليس لأكثر من عینتين مستقلتين لمتغير الرتبة العلمية اتجاه معايير النموذج					
3.854	3.744	1.524	3.261	2.034	قيمة الاختبار
0.426	0.442	0.822	0.515	0.730	مستوى الدلالة

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS22

4. خاتمة

الدراسة الحالية تناولت موضوعا هاما ألا وهو تحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات التعليم العالي جامعة المسيلة كنموذج لها، لكن بالاعتماد على نموذج التميز الامريكي مالكولم بالدريج، مع التركيز على النقاط المحققة لكل معيار معايير النموذج وبالتالي درجة مساهمة كل معيار في تحقيق التميز المؤسسي للجامعة، مع التركيز على الفجوات او الفروقات المتول لها حسب كل معيار مدروس في النموذج.

والدراسة حقيقة تعتبر امتدادا لمساهمات دراسات سابقة سبق وأن تطرقنا لها في مقدمة هذه الدراسة، بالرغم من انها تناولت جانب التحقق من مستوى ممارسة وتطبيق معايير التميز المؤسسي، ولعل ما يجعل الدراسة الحالية مختلفة هو تناولها لدرجة تطبيق التميز المؤسسي على مستوى المنظمات غير الهادفة للربح وهي الجامعة بشكل عام، وجامعة المسيلة بشكل خاص والتي تمثل اختلافا من حيث المنظمة المدروسة، لاسيما خصوصية العوامل المؤثرة على تميزها مؤسسيا. بالإضافة الى اختلاف طبيعة عينة الدراسة حيث كان الاساتذة المعنيين بهذه الدراسة، وهو ما

اختلف عن دراسات كل من بشار حسن (2011)، دراسة علي حسون الطائي وزينب محمد عبد الهادي (2019)، بالإضافة الى دراسة شهاب الدين محمد النعيمي (2015)، اين كان الافراد المستهدفين يتمثلون في العاملين.

أما أهم النتائج المتوصل اليها حسب الباحثين فهي تحقيق درجة مشجعة جدا للتميز المؤسسي حسب نموذج مالكولم بالدريج بجامعة المسيلة من وجهة نظر الاساتذة، مع عدم تسجيل فروقات في المعايير التي يمكن أن تعزى للمتغيرات الشخصية، مع تسجيل النقاط التالية:

- ضعف عملية القيادة الادارية من حيث الالتزام بالجودة، الذي سجل درجة متوسطة حسب معيار النموذج، الذي يمكن أن يرجع الى عدم توضيح مرتكزات الجودة بالنسبة للأساتذة؛

- تسجيل تفوق بالنسبة للجامعة من الدور الذي تقوم به مع أصحاب المصالح الخارجين لاسيما أعوان النحيط الاقتصادي المتمثل في المؤسسات الاقتصادية خاصة، ودورها المجتمعي بشكل عام؛

- تدني مستوى الاتصالات الادارية بين الادارة والاساتذة للتعريف برؤية ورسالة الجامعة؛

- المعيار الذي يمكن القول أنه أثر سلبا على نتيجة النموذج هو معيار العناية بالموارد البشري وهو المعيار الوحيد الذي سجل تدنيا ملحوظا مقارنة بالمعايير الاخرى، والذي يرجع في اعتقادنا الى ضعف مستوى اشراك الاساتذة في عملية اتخاذ القرارات؛

- التفوق المحقق كان بامتياز في كل من معيار ادارة العمليات ومعيار المعرفة ونظم المعلومات، وهذا ميدانيا محقق في جامعة المسيلة من حيث الاعتماد على رقمنة جميع العمليات اداريا، بيداغوجيا وعلميا، لاسيما على الاعتماد على كل من التعليم الحضوري والتعليم عن بعد عن طريق وسائل رقمية متعددة.

في حين يمكن تناول مجموعة من الاقتراحات التي من شأنها أن تحسن من مستوى تحقيق التميز المؤسسي بجامعة المسيلة التي من أهمها:

- ضرورة الاهتمام أكثر من طرف إدارة الجامعة بموضوع الاتصالات الادارية مع أعضاء الهيئة التدريسية، لاسيما ما يتعلق بجعل رسالة ورؤية الجامعة مفهومة لدى الجميع؛

- التركيز على استراتيجية فعالة فيما يتعلق بالموارد البشري من حيث تشجيع المشاركة في صنع القرارات وتحفيز الأساتذة على المبادرات الخلاقة، وهذا المجال حسب النتائج المتوصل إليها سجل ضعفا ملحوظا مقارنة بالمعايير الأخرى؛
- دعم الجانب العملي للجامعة، مع التركيز على تطوير البنية التحتية الرقمية لاسيما ما يتعلق بمنصات التعليم عن بعد، وازدواج خدمات رقمية أخرى تسهل للأستاذ الاعباء البيداغوجية والاهتمامات البحثية.
- من النتائج المتوصل إليها سابقا، يمكننا اقتراح مجموعة من آفاق لدراسات ذات علاقة بالموضوع، من أهمها:
- تحليل محددات نظام جودة العمليات بالجامعة الجزائرية؛
- قياس مستوى تحقيق التميز المؤسسي للجامعة الجزائرية؛
- اقتراح نموذج لجودة العملية التعليمية بجامعة المسيلة؛
- دور الكفاءات الجامعية في تفعيل التوجه نحو تحقيق التميز المؤسسي الجامعي.

6. قائمة المراجع

1.6 المراجع باللغة العربية:

المؤلفات:

- لحسن عبد الله باشيوة. (2013). التميز المؤسسي مدخل للجودة وأفضل الممارسات والتطبيقات. الاردن: الوراق للنشر والتوزيع.
- المقالات
- ابراهيم أبو رحمة. (بلا تاريخ). دور البراعة التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على جامعة غزة. مجلة جامعة الاسراء للعلوم الانسانية.
- رفيع، د. ع. (2020). تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية في ضوء المنظمة المتعلمة. مجلة البحث العلمي في التربية. (21).
- شهاب الدين حمد النعيمي. (2015). مشاريع مياه الشرب وفق معيار جائزة مالكوم بالدريج للتميز في إطار إدارة الجودة الشاملة. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، 21(82).

- شوقي قبطان. (2014). النموذج الجزائري للجودة طريق المنظمة نحو التميز التنظيمي. *المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية*(1).
- علي حسون الطائي، و زينب محمد عبد الهادي. (2019). إمكانية تطبيق معايير جائزة مالكوم بالدريج بحث تطبيقي في وزارة النفط العراقية. *مجلة الدنانير*(15).
- غالب محمود سنجق، موسى أحمد خير الدين، و مراد سليم عطيان. (2012). مدى تطبيق معايير جائزة مالكوم بالدريج في المستشفيات الاردنية الخاصة الحاصلة على الاعتمادية JCI. *المجلة الاردنية في ادارة الاعمال*، 8(1).
- ميساء عمران، و سمير سليمان الجمل. (2021). رأس المال البشري ودوره في تحقيق التميز المؤسسي في البنوك العاملة في مدينة دورا. *المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات*(5).
- نور الدين كروش، و ليلي أولاد براهيم. (2018). متطلبات تطبيق ادارة التميز في مؤسسات التعليم العالي. *مجلة العلوم الادارية والمالية*، 2(2)، 11-21.
- ياسر ميمون عباس. (2018). تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية. *المجلة الدولية لضمان الجودة*، 21(2).

المذكرات:

- بشار حسن. (2021). *درجة تطبيق معيار مالكولم بالدريج للجودة الشاملة" دراسة ميدانية على شركة مصفاة بانياس لتكرير النفط في سورية"*. مذكرة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، ادارة الاعمال.
- 2.6 المراجع باللغة الأجنبية:

Articles :

- Dsouza, S. C., & Sequeira, A. (2012). Application of Malcolm Baldrige Quality Framework to Enhance Performance in Healthcare Organisation. *electronic journal*.

- PRYBUTOK, V., ZHANG, X., & PEAK, D. (2011). Assessing the effectiveness of the Malcolm Baldrige National Quality Award model with municipal government. *Socio-Economic Planning Sciences*, 45, 118-129.

Communications and annals:

- Andrea, I. (2010). TQM and business excellence. *Annals of the University of Petroşani Economics*, 10(4).
- Ghicajanu, M. (2015). Criteria for excellence in business. *Procedia economics and finance*, 23, 445-452.

Web sites:

- ASQ. (2022). NEW 2021-2022 BALDRIGE EXCELLENCE FRAMEWORK. Consulté le 6 20, 2022, sur ASQ: <https://asq.org/quality-press/2021baldrige>
- Meyer, E. O. (n.d.). what is administrative excellence? Retrieved 6 19, 2022, from efqm: www.efqm.org
- NIST-Public-Affair. (s.d.). Three Organizations Win 2021 Baldrige Awards for Performance Excellence. Consulté le 6 20, 2022, sur NIST public affairs: <https://baldrigefoundation.org/news-resources/press-releases.html/article/2022/03/08/three-organizations-win-2021-baldrige-awards-for-performance-e> .

7. ملاحق

استبيان الدراسة

أستاذتي الفاضلة؛ أستاذي الفاضل

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته؛

نأمل أن تتكرموا للمساعدة بالإجابة على مكونات الاستبيان المرفق وذلك في إطار إعداد دراسة علمية حول موضوع "درجة تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي وفق معايير نموذج

درجة تحقيق التميز المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي وفق نموذج مالكولم بالدريج من وجهة نظر أعضاء
الهيئة التدريسية: دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية بجامعة المسيلة

مالكولم بالدريج من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية-دراسة ميدانية بكلية العلوم الاقتصادية
بجامعة المسيلة.

اعداد الباحثين:

د. صونية بتغة

طالب الدكتوراه صلاح الدين ثامري

المحور الأول: المعلومات الشخصية

الرتبة العلمية: أستاذ مساعد ب أستاذ مساعد أ أستاذ محاضر ب

أستاذ محاضر أ أستاذ التعليم العالي

القسم: ع. الاقتصادية ع. التجارية . التسيير . ع. المالية والمحاسبية

المحور الثاني: معايير التميز المؤسسي

التفضيلات					العبارات	الرقم
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
معييار القيادة الادارية						
					تشجع ادارة الجامعة الاساتذة على تطوير كفاءاتهم	1
					تلتزم ادارة الجامعة بتطبيق معايير الجودة	2
					تتعامل ادارة الجامعة بإيجابية مع الازمات	3
					يتحلى فريق عمل ادارة الجامعة بالعمل الجماعي	4
					تتواصل ادارة الجامعة مع مكونات المجتمع لتفعيل دورها المجتمعي	5
معييار التخطيط الاستراتيجي						
					تمتلك الجامعة رسالة ورؤية يؤمن بها الجميع	6
					تعمل الجامعة على تفعيل المشاركة مع المنظمات المجتمعية	7
					تتضمن استراتيجية الجامعة أهدافا لتحسين الجودة	8

					9	تنشر الجامعة الخطوط العريضة لاستراتيجياتها
					10	تطور الجامعة استراتيجياتها باستمرار
					11	تمتلك الجامعة رسالة ورؤية يؤمن بها الجميع
معيار العناية بالموارد البشرية						
					12	يتم اختيار العاملين بالجامعة على أسس علمية وموضوعية
					13	تقوم الجامعة باشارك العاملين في حل المشكلات
					14	تستثمر الجامعة في تطوير معارف العاملين بها
					15	يتم تحفيز العاملين بالجامعة ماديا ومعنويا لتطبيق الجودة
					16	تشجع الجامعة العاملين بها في تقديم المبادرات والاقتراحات
معيار ادارة العمليات						
					17	تحرص الجامعة على التخطيط المفصل لعملياتها
					18	تتمتع اجراءات العمل بالوضوح والتوصيف الدقيق
					19	تعمل الجامعة على ادماج التكنولوجيات الحديثة
					20	تشارك في عملية التحسين المستمر جميع المستويات
					21	تولي الجامعة اهمية قصوى لتطبيق معايير الجودة
معيار المعرفة ونظم المعلومات						
					22	تمتلك الجامعة موارد بشرية متخصصة في نظم المعلومات
					23	تعمل الجامعة على اتاحة المعلومات للجميع
					24	تعتمد الجامعة على طرق مختلفة لتوفير المعلومات
					25	تعمل الجامعة على ايصال المعلومات بدقة، وامانة وفي الوقت المناسب