

تاريخ الارسال (2018-02-16). تاريخ قبول النشر (2018-03-21)

د. عادل مَحْمَد حبيب أبو الهعاطي غنير*1

¹ قسم العلوم الإدارية- كلية العلوم والآداب بالنامص- جامعة بيشة- السعودية

* البريد الالكتروني للباحث المرسل:

E-mail address: ghonimadel@yahoo.com

استخدام مصفوفة بيت الجودة في دعم مستويات الأداء القياسية بالتطبيق على جامعة بيشة

الملخص:

تهدف هذه الدراسة الى: إمكانية الاستفادة من مصفوفة بيت الجودة في تحسين الأداء الحالي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية؛ بما يحقق مستويات الأداء الجامعي القياسية. وانطلقت من تصميم مصفوفة بيت الجودة للمقارنة بين مستويات الأداء الحالية ومستوى الأداء القياسي وفقاً لمعايير الاعتماد العالمية.

انتهجت الدراسة: المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة المضمون لأداء جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية، حيث استقرأ الأداء الحالي لهذه الجامعة، ومحاولة تطويره الى الأداء القياسي من خلال أداة الدراسة، وهي مصفوفة بيت الجودة. توصلت الدراسة الى: قبول القائل بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة بين مصفوفة بيت وظيفة الجودة QFD، وبين مستوى الأداء القياسي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية، وأنه يمكن تحسين الأداء الجامعي في تلك الجامعة بناء على هندسة معايير الجودة المتعلقة بالأداء القياسي.

كلمات مفتاحية: الأداء القياسي - مصفوفة بيت الجودة - جامعة بيشة - تحسين الأداء الجامعي.

Using the Quality House Matrix in Supporting the Levels of Standard Performance on the University of Bisha

Abstract

Purpose: To benefit from the quality house matrix in improving the current performance at the University of Bisha, Saudi Arabia, and in order to achieve the standard levels of university performance.

Design/methodology/approach: The quality house matrix was designed to compare current performance levels and standard performance according to global accreditation standards.

Findings: The study concluded that there is a significant correlation between the QFD matrix and the standard performance level at Bisha University in Saudi Arabia, and that the university performance can be improved based on the engineering of quality standards related to standard performance.

Keywords: Benchmark Performance - Quality House Matrix - Bisha University - Improving University Performance.

المقدمة:

تعد مصفوفة بيت الجودة مدخلاً أو نهجاً منظماً لضمان عدم الإخلال بمتطلبات العميل خلال عملية تصميم وتطوير المنتج أو الخدمة، وذلك من خلال عمل مجموعة من المصفوفات توضح العلاقات بين متطلبات العميل ومكونات المنتج أو الخدمة (متطلبات التصميم)، وقدرات المنافسين، أو المنتج والخدمة القياسية، وتقوم هذه المصفوفة على ترجمة رغبات العميل في المنتج أو الخدمة إلى متطلبات فنية ومادية، مع الأخذ في الاعتبار علاقات الارتباط بين مكونات ذلك المنتج أو تلك الخدمة بعضها البعض، وأيضاً العلاقات بين المكونات المادية واحتياجات العميل، وأيضاً تقييم العلاقات مع المنافسين. (Slack et al , 2004)

وإذا كان الأداء القياسي في الجامعات يعني الدرجة المطلوب تحقيقها من مستوى الأداء التعليمي المستهدف للوصول إليه، والذي يتضمن قيام أعضاء هيئة التدريس والموظفين بتنفيذ الحد الأقصى من المهام والواجبات المكلفين بها وفق المسؤوليات التعليمية التي تحددها خطط وأهداف الجامعات، وهو يختلف عن الأداء الحالي الذي يمثل المنفذ فعلاً من المهام الوظيفية داخل الجامعات. (حمد ودهلين، 2016م)

وبالتالي هناك حاجة ماسة لتحقيق المتطلبات القياسية للأداء الجامعي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية بدلالة الاستفادة من مصفوفة بيت الجودة، والتي يتم من خلالها إعادة هندسة مسببات الأداء الحالي، ورسم خريطة الأداء المطلوب لتحقيق المستوى القياسي منه.

1- مشكلة البحث:

تحدد مشكلة البحث في إيجاد وسيلة مناسبة لمطابقة الأداء الحالي لجامعة بيشة بالأداء القياسي⁽¹⁾، الذي تتطلع الجامعة إلى تحقيقه²، والذي يتمثل في معايير واشتراطات الاعتماد الأكاديمي الدولي، أو شروط إعطاء الجوائز الدولية في مجال التعليم الجامعي، مع ربط بالأداء الفعلي ومحاولة تطويره بما يلاءم المتطلبات القياسية⁽³⁾.

¹- تصنيف (QS-2018) للانضباط الأكاديمي العالمي تضمن 7 جامعات سعودية ليس من بينها جامعة بيشة.

²- بالرغم من أن المملكة العربية السعودية احتلت مركز متقدم في تقرير التنمية البشرية الصادر عن برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بخاصة عن التعليم تقرير 2016 الصادر بداية عام 2017 إلا أنه يبقى التطلع لتحقيق أعلى المستويات القياسية لاسيما في جامعة بيشة

³- قام الباحث بإجراء دراسة مسحية عن تصنيف جامعة بيشة وترتيبها ضمن معايير الجودة والاعتماد، اتضح وجود الجامعة في مراكز متأخرة بالنسبة لجامعات العالم، واستخدم استطلاع ميداني استخلص منه وجود فجوة في الأداء الحالي والأداء القياسي وفقاً لدليل الاعتماد الأكاديمي العالمي (QS) والدليل الأكاديمي السعودي.

ويحاول الباحث الاستفادة من مصفوفة بيت الجودة في ترجمة الأداء القياسي المستهدف عن طريق هندسة هذه المتطلبات القياسية من خلال تحسين مسببات الأداء في الجامعة المبحوثة؛ بما يحقق متطلبات الجودة القياسية، وعليه يتم التعبير عن مشكلة هذا البحث من خلال التساؤلات الآتية :

- أ- ما متطلبات الأداء القياسي وفقاً لمستويات الاعتماد واشترطات الجوائز الدولية في التعليم الجامعي؟
- ب- ما مستوى الأداء الحالي في جامعة بيشة بالمقارنة بمستوى الأداء القياسي والاعتماد الدولي؟
- ج- هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة بين مصفوفة بيت وظيفة الجودة QFD، وبين مستوى الأداء القياسي؟

2- أهداف البحث:

في ضوء مشكلة البحث وتساؤلاته، وتحقيقاً لمدى صحة فرضياته يتمثل الهدف الرئيسي والأهداف الفرعية لهذا البحث فيما يلي:

الهدف الرئيسي: إمكانية الاستفادة من مصفوفة بيت الجودة في تحسين الأداء الحالي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية؛ بما يحقق مستويات الأداء الجامعي القياسية. وينقسم هذا الهدف الى مجموعة من الأهداف الفرعية الآتية:

- أ- **الهدف الفرعي الأول:** تحديد العلاقة بين متطلبات الأداء الحالي والأداء القياسي في جامعة بيشة".
- ب- **الهدف الفرعي الثاني:** تحديد العلاقة بين المواصفات الفنية للعملية التعليمية، والأداء القياسي في جامعة بيشة".
- ج- **الهدف الفرعي الثالث:** تحديد العلاقة بين إمكانية الحصول على التميز الأكاديمي، وبين إدارة الأداء في جامعة بيشة".

3- أهمية البحث:

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه تتمثل أهمية البحث فيما يلي:

- أ- **الأهمية العلمية :** تتمثل الأهمية العلمية للدراسة في محاولة الاستفادة بأساليب ومصفوفات ضمان الجودة في تحقيق درجات الأداء المستهدف لاسيما في المجال الجامعي من خلال تطبيقات مصفوفة بيت الجودة والتي ثبت فعاليتها في المطابقة بين متطلبات العملاء وبين هندسة هذه المواصفات الفنية في المنظمات التجارية والصناعية بما يترك مجالاً للتطبيق في المنظمات الخدمية في محاولة تحسين الأداء الحالي بدلالة الأداء القياسي المستهدف تحقيقه.

ب- الأهمية العملية: الأهمية العملية في دعم وتطوير الأداء الجامعي الحالي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية؛ بما يحقق مستويات الأداء الجامعي المستهدف ودرجات الاعتماد الدولية من خلال أسلوب مصفوفة بيت الجودة والتي تتطلب إعادة هندسة المواصفات الحالية للأداء بما يواكب متطلبات الأداء القياسي.

4- **منهج البحث:** يركز البحث على أركان المنهج الوصفي التحليلي، ومنهج دراسة المضمون، والذي ينطلق من وصف الأداء بجامعة بيشة، ووصف ما يجب أن يكون عليه الأداء الجامعي القياسي من خلال المعايير الدولية للاعتماد وجودة التعليم، ومن ثم تحليل ودراسة مضمون مسببات الأداء الحالي والقياسي من خلال استخدام أداة بيت الجودة وربطه بنتائج الأداء المتوقعة والتي تحقق معايير وجودة الاعتماد الدولي

5- فرضيات البحث:

في ضوء مشكلة البحث وتساؤلاته تتمثل فرضيات البحث فيما يلي:

الفرض الرئيسي: حيث ينص على أنه " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة بين مصفوفة بيت وظيفة الجودة QFD، وبين مستوى الأداء القياسي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية

وينقسم هذا الفرض الى مجموعة الفروض الفرعية الآتية:

أ- **الفرض الفرعي الأول:** ينص على " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة بين متطلبات الطلاب وإدارة الأداء القياسي في جامعة بيشة".

ب- **الفرض الفرعي الثاني:** ينص على " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة بين المواصفات الفنية للعملية التعليمية، وبين إدارة الأداء القياسي في جامعة بيشة".

ج- **الفرض الفرعي الثالث:** ينص على " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة بين الحصول على التميز الأكاديمي، وبين إدارة الأداء القياسي في جامعة بيشة".

المبحث الأول

الإطار النظري للبحث

يشتمل الإطار النظري على التعريف بمفهوم الأداء الجامعي على وجه التحديد، وبيان مواصفات الأداء القياسي وفقاً لمعايير جائزة (بالدريج)، ثم بيان ماهية وطبيعة مصفوفة بيت الجودة ويكون ذلك من خلال ما يلي:

أولاً: التعريف بالأداء الجامعي:

يرتبط مفهوم الأداء بكل من سلوك الفرد والمنظمة ويحتل مكانة خاصة داخل أية منظمة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها، وذلك على مستوى الفرد والمنظمة والدولة، ولقد أُنق على تعريفه بأنه محصلة نهاية لكل العمليات التي تقوم بها المنظمة، وأي خلل في أي منها لابد أن يؤثر في الأداء العام. (العمرى واليافي، 2017م)

ويعني بالأداء الجامعي القدرة على أن تحقق الجامعة أهدافها وأهداف القائمين عليها من خلال الخدمات التي تقدمها من الأداء التعليمي، حيث تستجيب لاحتياجات المجتمع من خريجي الجامعات المرتبط بحاجة سوق العمل، وأن هذا الأداء القياسي لا يتم إلا من خلال وجود علاقات الارتباط والتفاعل بين الجامعة والبيئة المحيطة؛ بحيث يتم تنظيم الاستراتيجية العامة للجامعة من خلال هذا التفاعل مع البيئة. (الدهدار، 2017م)

ويعرف الباحث الأداء الجامعي بأنه القدرة على تحويل المدخلات (الطالب والعملية التعليمية وعضو هيئة التدريس وغير ذلك) إلى مخرجات (خريج ذو مهارات متميزة يحقق متطلبات السوق ومعايير الاعتماد الدولية) بمواصفات فنية، وبمعدلات معينة، وهذا لا يتم من فراغ، بل يمثل استجابة يمكن تحديدها بأنها أفعال أو ردود أفعال تكون في مجموعها عملية وظيفية في إطار نظام تفاعل بغرض النهوض بالعملية التعليمية وتحقيق أهداف الجامعة وسوق العمل.

ثانياً: التعريف بمعايير الأداء القياسي وفقاً بالدريج (Baldrige)

بدأت جائزة (بالدريج) منذ عام (1987)، وكانت معايير الأداء الجامعي القياسي لها والصادرة عن المعهد الوطني للمعايير والتكنولوجيا التابع لوزارة التجارة في الولايات المتحدة الأمريكية، وكان هدف هذه الجائزة تحقيق الجودة من خلال المنافسة بين الجامعات كأحد المجالات التي تستهدفها، وهي التي تطبق منهج الجودة الشاملة. (Khawaldeh, 2017)

وتعتبر هذه الجائزة أداة للتقييم الذاتي، كما تشكل تعبير عن الأداء القياسي الذي يقاس وفقاً له الأداء الفعلي في الجامعات التي تطمح أن تتال هذه الجائزة، ويتمثل الإطار العام للأداء القياسي لهذه الجائزة في الإجابة التساؤلات الآتية: (Brent D et al., 2010)

1- هل أداء الجامعة هو أقصى ما تستطيع عمله؟

2- كيف تعرف إدارة الجامعة ذلك؟

3- ماذا يجب تغييره أو تحسينه حتى يتحقق الأداء القياسي وكيف يتم ذلك؟

وتتمثل المعايير القياسية فيما يلي: (Baldrige,2010)

أ- القيادة: وتعتبر عن نجاح قيادة المؤسسة التعليمية في غرس ثقافة واضحة ومستمرة للإدارة الشاملة والتحكم في قيادة ومراقبة الأداء العام وتحمل المسؤولية في ذلك.

ب- المعلومات والتحليل: ويتمثل في قدرة الجامعة على جمع وتحليل المعلومات ذات الارتباط بعملية التخطيط لإدارة الجامعة بتطوير أداء الطالب والعملية التعليمية على كافة المستويات.

ج- التخطيط الاستراتيجي للجامعة: حيث لا بد من بيان الآلية التي يتم التعامل بها مع الخطط الاستراتيجية للجامعة مع العوامل الرئيسية التي تعتبر مسببات للأداء، وكذلك يهتم هذا الجانب بتحديد الأهداف الاستراتيجية، وكذلك بكيفية تطوير وتطبيق خطط العمل بالجامعة.

د- تطوير وإدارة الموارد البشرية: وذلك بالتركيز على الموظفين والعاملين لغرض تحقيق أعلى مستويات الأداء لهم من خلال تطوير المعارف والمهارات، وحسن التدريب مما يساهم في دعم أهداف وغايات المؤسسة بشكل عام.

هـ- إدارة العمليات: ويتم من خلال ذلك تحديد الجامعة للعمليات الأساسية، وبيان كيفية إدارتها؛ بما يدعم العملية التعليمية ويساهم في تأكيد السيطرة على الجامعة في كل جوانبها.

و- التركيز على الطلبة: من خلال تحديد مجالات تحسين الطلاب ورغبات سوق العمل والتأكيد على آراء الطلاب والمعنيين وإقامة علاقات بناءة معهم وتحديد متطلباتهم.

ز- الأداء التنظيمي والإجرائي: حيث تحتوي على تحقيق أداء قياسي في ستة مجالات أساسية من بينها الطلب والسعي إلى نيل رضائه عن العملية التعليمية، والأداء المالي، وأداء العملية التعليمية والفعالية التنظيمية ومسئولية القيادة والمجتمع.

وأن أبرز الأهداف لجائزة مالكوم بالدريج للجودة تشتمل على تشجيع الجامعات على تقديم وتطبيق عمليات تطوير إدارة الجودة الشاملة لإيجاد روح المنافسة اللائقة بين الجامعات، وكذلك توحيد سياسات وأنظمة العمل بغرض تحسين الأداء الجامعي، ووضع أسس إرشادية للتقييم الذاتي في مجال تحقيق الجودة، كما تبين معايير مالكوم بالدريج ضرورة المساعدة على تحسين ممارسات أداء العمليات الإدارية بدء من التخطيط وانتهاء بالتقييم. (Baldrige,2015)

ثانياً: طبيعة ومفهوم مصفوفة بيت الجودة:

كان الغرض من تبني مصفوفة بيت الجودة، ما بين عام 1966 إلى عام 1972 يتمثل في تحسين جودة التصميم وتوفير إداة تخطيطية لمراقبة الجودة بحيث تظهر النقاط الخاضعة للرقابة في إطار عملية الخدمات بالتحديد في مرحلة تصميم الخدمة (Hendry,2013)

وعند تطبيق مصفوفة بيت الجودة في تحسين الأداء تحاول الربط بين الأداء القياسي المستهدف تحقيقه وبين الأداء الفعلي من خلال ترجمة متطلبات ذلك الأداء القياسي الى مواصفات فنية تمثل مسببات الأداء الذي يجب أن يكون عليه في الجامعات كل ذلك من خلال منهج علمي يركز على الارتقاء بجودة تصميم وتطوير الخدمة التعليمية (angeeta et al.,2006).

وتهدف دالة بيت الجودة الى ترجمة احتياجات ورغبات العملاء والمستفيدين من المنظمة، وتحويلها الى مواصفات ومتطلبات في مراحل التخطيط المبدئي وحتى الانتهاء، فيعتبر بيت الجودة الأداة التي يؤثر العميل من خلالها تأثيراً مباشراً على المنظمة عن طريق ترجمة صوته واحتياجاته كمتطلبات تدرج في متطلبات منظمة الأعمال من بداية الفكرة، وتمر بجميع المراحل من تخطيط ومراقبة فهي منهج يدعو الى عدم تجاهل صوت العميل بل الاستجابة إليه باستخدامه كأداة للجودة والتعبير عنها. (Sangeeta & et al., 2003)

ويعرف الباحث مصفوفة بيت الجودة باعتبارها وسيلة لتطوير جودة التصميم تهدف في المقام الأول تحقيق المواصفات أو الأداء القياسي، ومن ثم فهي تعمل على ترجمته إلى تصميم استراتيجية الأداء الحالي من خلال الاهتمام بنقاط ضمان الجودة الرئيسية لاستخدامها طوال العملية التعليمية.

المبحث الثاني

الإطار التطبيقي للبحث

يهدف الإطار التطبيقي الى تقديم الدليل العملي لاستخدام وظيفة نشر الجودة في دعم مستويات الأداء القياسية في جامعة بيشة مستفيدا من الإطار المقترح الذي سبق وأن تناوله الباحث بتطبيق مصفوفة نشر الجودة بتقسيماتها الأربعة، وبيان مدى فاعليتها في دعم الأداء الجامعي، حيث يستخدم عينة من الجامعات وهي جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية ، ومن هذا المنطلق يقسم الباحث دراسته الى المباحث الآتية :

الفرع الأول: منهج وإطار الدراسة التطبيقية.

الفرع الثاني : الهيكل التطبيقي لمصفوفة نشر الجودة في بيئة الدراسة.

الفرع الأول

منهج وإطار الدراسة التطبيقية

تمهيد :

يهدف هذا الفرع الى بيان منهج وإطار الدراسة التطبيقية لاستخدام مصفوفة بيت الجودة بغرض دعم مستويات الأداء القياسية، حيث يتناول التعريف بمجتمع وعينة الدراسة التطبيقية، وقياس وتقييم الوضع الحالي للأداء في بيئة الدراسة، ويقسم الباحث هذا الفرع الى التقسيمات الآتية:

أولاً : الهدف من الدراسة التطبيقية:

تهدف هذه الدراسة التطبيقية الى تقديم الدليل العملي لمدى معنوية الإطار المقترح لاستخدام مصفوفة بيت الجودة في دعم مستويات الأداء القياسية بجامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة التطبيقية: يتحدد مجتمع وعينة الدراسة من خلال ما يلي:

أ- مجتمع الدراسة: يشمل مجتمع الدراسة كافة الجامعات والمعاهد العليا بالمملكة العربية السعودية، والتي تلتزم بتطبيق اشتراطات الجودة والاعتماد أو تلك الجامعات التي تسعى لتبني هذا الاتجاه للحصول على المزايا التنافسية وتحقيق رغبات الطلاب والحصول على الامتياز الأكاديمي وجوائز الاعتماد الأكاديمي في مجال جودة الأداء، وعددهم (27) جامعة حكومية

ب-عينة الدراسة : يستخدم الباحث عينة الدراسة التي تمثل في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية، حيث ينتهج الباحث منهج تحليل مضمون الحالة في دراسة سبل دعم مستويات الأداء الجامعي في ظل متطلبات الجودة بمعلومية استخدام الأساليب الحديثة في إدارة الجودة بالتكامل مع مصفوفة بيت الجودة، وان الباحث استخدم أسلوب المقابلات الشخصية وذلك لبيان تفاصيل أركان الأداء الحالي في جامعة بيشة على النحو الذي يرد تفصيلاً عند تناول التحليل الموضوعي لأركان مصفوفة بيت الجودة.

ثالثاً : التعريف ببيئة الدراسة:

تتمثل بيئة الدراسة في جامعة بيشة والتي بدأت أعمالها تحت مظلة جامعة الملك خالد بالمملكة العربية السعودية في عام 1428هـ حتى صدور القرار السامي في عام 1435 هـ بإنشاء جامعة بيشة لتشمل كليات الجامعة في بيشة وبلقرن والنماص وتثليث، وتضم جميع الكليات الأدبية، والعلمية التطبيقية.

الفرع الثاني

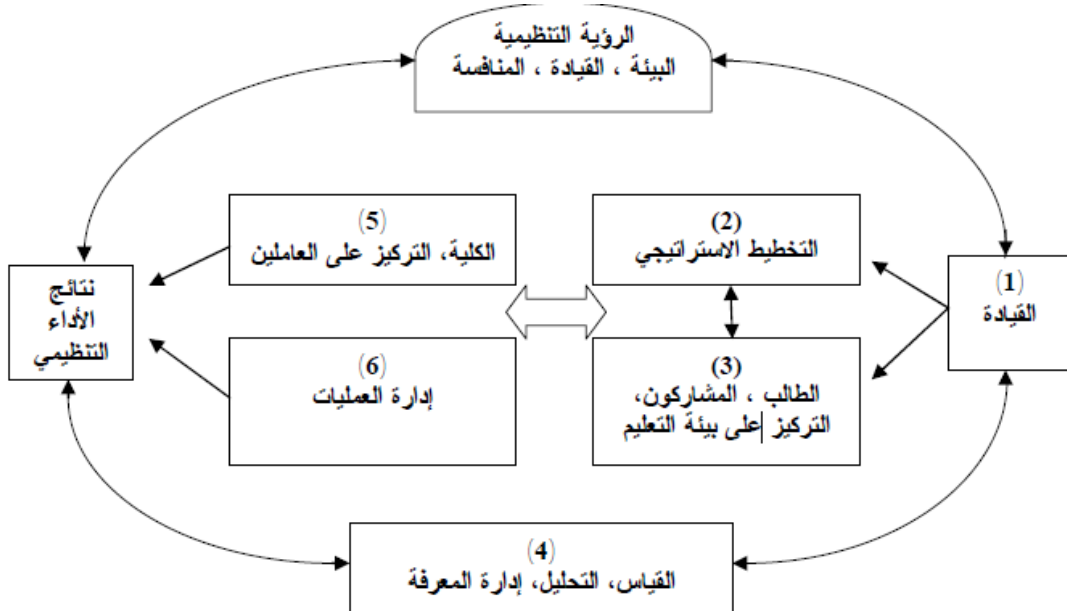
الهيكل التطبيقي لمصفوفة بيت الجودة

في بيئة جامعة بيشة

يتم تناول الهيكل التطبيقي لمصفوفة بيت الجودة بغرض دعم مستويات الأداء القياسي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية من خلال الخطوات التالية

أولاً : تحديد متطلبات (رغبات) الطلاب ومصفوفة التقييم التنافسي :

تتطلب عملية بناء مصفوفة بيت الجودة اكتشاف وتحديد متطلبات الطلاب ورغباتهم الأساسية عند اتخاذ قرار الالتحاق بجامعة بيشة دون غيرها من الجامعات، وأن أعلى رغبة يمكن أن يطمح الطلاب في الوصول إليها هي الحصول على التميز في الأداء الجامعي وفقاً للمؤشرات والمعايير العالمية للتميز والاعتماد الأكاديمي بشأن الأداء الجامعي، وهي المتطلبات التي يجب أن يتبناها فريق العمل في مشروع مصفوفة بيت الجودة عند تحقيق فاعلية إدارة الأداء القياسي بجامعة بيشة، وتتمثل معايير التميز في قياس الأداء في التعليم العالي والتي أقرتها جائزة (Baldrige,2010) لجودة التعليم، والتي يوضحها الشكل التالي:



Source : Baldrige,2010,p6.

شكل رقم (1): معايير التميز في الأداء الجامعي

أ- الأهمية النسبية لمتطلبات الأداء القياسي: حيث يستعرضها الباحث من خلال الجدول رقم (1) وتشتمل هذه المعايير في مؤشرات قياس التميز في الأداء الجامعي التي أقرتها جائزة Baldrige وتمثل فيما يلي:
جدول رقم (1): متطلبات التميز في الأداء الجامعي لمجموعات الأداء القياسي

الأهمية القياسية	متطلبات الأداء القياسي الفرعي	متطلبات الأداء القياسي الرئيسي
70	الإدارة العليا	القيادة
50	المسؤولية الاجتماعية	
40	تطوير الاستراتيجية	التخطيط الاستراتيجية
45	نشر الاستراتيجية	
40	الطالب وإدارة المعرفة	الطلاب وبيئة التعليم والمشاركون
45	الطالب وعلاقات الرضا مع هيئة التدريس	
45	القياس والتحليل وعرض الأداء التنظيمي	قياس وتحليل الأداء وإدارة المعرفة
45	المعلومات وإدارة المعرفة	
35	أنظمة العمل بالجامعة	العاملون والأداء العام
25	تعليم وتحفيز العاملين وأعضاء هيئة التدريس	
25	تحقيق الرضا العام للجامعة والعاملين	
45	معالجة العملية التعليمية	العملية التعليمية وإدارة العمليات ونتائج الأداء
40	التخطيط التنظيمي ودعم العملية التعليمية	
100	مخرجات العملية التعليمية	نتائج الأداء التنظيمي
70	نتيجة أداء التركيز على الطالب	
70	مدى الأداء المالي وتوافر ميزانية تعليمية جديدة	
70	الأداء العام للجامعة والعاملين بها	
70	نتيجة أداء الفاعلية التنظيمية	
70	تأثير القيادة ونتائج المسؤولية الاجتماعية	
1000	الإجمالي	

Source: Baldrige,2010,p9.

حيث يحدد الجدول السابق متطلبات التميز في الأداء الجامعي، والتي تمثل مجموعة الأداء القياسي الذي تسعى الجامعات الى تحقيقه كأداء مستهدف لغرض الحصول على الاعتماد الدولي الأكاديمي . ويشير الجدول رقم (2) الى المتطلبات الرئيسية للتميز في الأداء الجامعي بناء على بيانات الجدول السابق، والتي تشير الى إجمالي درجات التميز الكلية 100 درجة على مقياس الأهمية النسبية التي تحدها جائزة (Baldrige).

جدول رقم (2): متطلبات التميز في الأداء الجامعي لمجموعات الأداء الرئيسية

الأهمية القياسية	متطلبات الأداء القياس الرئيسية
120	القيادة
85	التخطيط الاستراتيجي
85	الطلاب وبيئة التعليم والمشاركون
90	قياس وتحليل الأداء وإدارة المعرفة
85	العاملون والأداء العام
85	العملية التعليمية وإدارة العمليات ونتائج الأداء
450	نتائج الاداء التنظيمي
1000	الإجمالي

ويستفاد من معايير التميز السابقة أنها تمثل الرغبة المستهدفة لما تريد الجامعات الوصول إليه من خلال الأداء الخاص بها والذي يحقق المنافسة والتميز، وبالتالي يحقق رغبات الطلاب والتطلعات الحكومية بشأن العملية التعليمية، ويتم تقسيم هذه المتطلبات حسب درجة أهميتها وفقاً لما يلي:

أ. احتساب معدل درجة الأهمية بالنسبة للمتطلبات الأداء الجامعي القياسية: وهذا ما يعبر عنه الباحث من خلال الجدول رقم (3)

جدول رقم (3): معدل درجة الأهمية لمجموعات الأداء القياسي

درجة الأهمية	الأهمية القياسية	متطلبات الأداء القياسي الفرعي	متطلبات الأداء القياسي الرئيسي
0.070	70	الإدارة العليا	القيادة
0.050	50	المسؤولية الاجتماعية	
0.040	40	تطوير الاستراتيجية	التخطيط الاستراتيجي
0.045	45	نشر الاستراتيجية	

درجة الأهمية	الأهمية القياسية	متطلبات الأداء القياسي الفرعي	متطلبات الأداء القياسي الرئيسي
0.040	40	الطالب وإدارة المعرفة	الطلاب وبيئة التعليم والمشاركون
0.045	45	الطالب وعلاقات الرضا مع هيئة التدريس	
0.045	45	القياس والتحليل وعرض الأداء التنظيمي	قياس وتحليل الأداء وإدارة المعرفة
0.045	45	المعلومات وإدارة المعرفة	
0.035	35	أنظمة العمل بالجامعة	العاملون والأداء العام
0.025	25	تعليم وتحفيز العاملين وأعضاء هيئة التدريس	
0.025	25	تحقيق الرضا العام للجامعة والعاملين	
0.045	45	معالجة العملية التعليمية	العملية التعليمية وإدارة العمليات ونتائج الأداء
0.040	40	التخطيط التنظيمي ودعم العملية التعليمية	
0.100	100	مخرجات العملية التعليمية	نتائج الأداء التنظيمي
0.070	70	نتيجة أداء التركيز على الطالب	
0.070	70	مدى الأداء المالي وتوافر ميزانية تعليمية جديدة	
0.070	70	الأداء العام للجامعة والعاملين بها	
0.070	70	نتيجة أداء الفاعلية التنظيمية	
0.070	70	تأثير القيادة ونتائج المسؤولية الاجتماعية	
1	1000	الإجمالي	

يبين الجدول السابق أن نتائج الأداء التنظيمي بما يشمله من مخرجات العملية التعليمية وحتى تأثير القيادة على الأداء الاجتماعي تشمل أعلى درجات من درجات الاعتماد والتميز الكلية، والتي تبلغ (1000) درجة ، وأن الجدول التالي رقم (4) يبين الأهمية النسبية لمتطلبات التميز الرئيسية القياسية، والتي يتضح من خلالها أن نتائج الأداء التنظيمي يمثل نسبة قدرها 45% من إجمالي الدرجات الكلية .

جدول رقم (4): متطلبات التميز في الأداء الجامعي لمجموعات الأداء الرئيسية

الأهمية القياسية	متطلبات الأداء القياسية الرئيسية	
120	القيادة	0.120
85	التخطيط الاستراتيجي	0.085
85	الطلاب وبيئة التعليم والمشاركون	0.085
90	قياس وتحليل الأداء وإدارة المعرفة	0.09
85	العاملون والأداء العام	0.085
85	العملية التعليمية وإدارة العمليات ونتائج الأداء	0.085
450	نتائج الأداء التنظيمي	0.45
1000	الإجمالي	1

يشير الجدول السابق الى ترتيب الأهمية النسبية لمجموعات الأداء القياسية الرئيسية، والتي تتطلع الجامعات للوصول اليها، حيث يمثل نتائج الأداء التنظيمي أعلى أهمية ترتيبية بنسبة 45%، يلي ذلك القيادة كمتطلب رئيسي بنسبة 12%، ثم قياس وتحليل الأداء وإدارة المعرفة بأهمية ترتيبية 9% من إجمالي درجات الاعتماد والتميز، يلي ذلك مجموعات التخطيط الاستراتيجي والطلاب وبيئة التعليم والأداء العام والعاملون ونتائج أداء إدارة العملية التعليمية بترتيب متقارب يصل الى 8.5% من إجمالي درجات الاعتماد والتميز.

ج- الأهمية الترتيبية للأداء الحالي بجامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية : حيث يستند الباحث الى تقارير الأداء المنشورة والملاحظة بجامعة بيشة، والتي يثبتها الباحث من خلال المقابلة الشخصية مع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة، ومن خلال المعلومات المنشورة عن الأداء الحالي لجامعة بيشة. (مزمل، 2017) (mcs.gov.sa; ub.edu.sa; spa.gov.sa)

والتي يمكن تلخيصها من خلال الجدول رقم (5)

جدول رقم (5): معدل درجة الأهمية لمجموعات الأداء الحالي بجامعة بيشة

درجة الأهمية	الأهمية القياسية	متطلبات الأداء القياسي الفرعي	متطلبات الأداء القياسي الرئيسي
0.09	65	الإدارة العليا	القيادة
0.02	12	المسؤولية الاجتماعية	

0.05	35	تطوير الاستراتيجية	التخطيط الاستراتيجي
0.03	20	نشر الاستراتيجية	
0.04	32	الطالب وإدارة المعرفة	الطلاب وبيئة التعليم والمشاركون
0.04	28	الطالب وعلاقات الرضا مع هيئة التدريس	
0.05	40	القياس والتحليل وعرض الأداء التنظيمي	قياس وتحليل الأداء وإدارة المعرفة
0.05	38	المعلومات وإدارة المعرفة	
0.04	32	أنظمة العمل بالجامعة	العاملون والأداء العام
0.03	20	تعليم وتحفيز العاملين وأعضاء هيئة التدريس	
0.03	21	تحقيق الرضا العام للجامعة والعاملين	
0.06	43	معالجة العملية التعليمية	العملية التعليمية وإدارة العمليات ونتائج الأداء
0.04	28	التخطيط التنظيمي ودعم العملية التعليمية	
0.09	70	مخرجات العملية التعليمية	نتائج الأداء التنظيمي
0.07	52	نتيجة أداء التركيز على الطالب	
0.08	62	مدى الأداء المالي وتوافر ميزانية تعليمية جديدة	
0.07	49	الأداء العام للجامعة والعاملين بها	
0.07	51	نتيجة أداء الفاعلية التنظيمية	
0.07	54	تأثير القيادة ونتائج المسؤولية الاجتماعية	
1	752	الإجمالي	

حيث يشير الباحث الى نسبة الأداء الحالي والتي استخلصها الباحث من منشورات الأداء في جامعة بيشة والتي يعبر عن إجماليها الرئيسية من خلال جدول (6)

جدول رقم (6): متطلبات التميز في الأداء الجامعي لمجموعات الأداء الرئيسية الحالية بجامعة بيشة

	الأهمية القياسية	متطلبات الأداء القياس الرئيسية
0.102	77	القيادة
0.073	55	التخطيط الاستراتيجي
0.080	60	الطلاب وبيئة التعليم والمشاركون

0.104	78	قياس وتحليل الأداء وإدارة المعرفة
0.097	73	العاملون والأداء العام
0.094	71	العملية التعليمية وإدارة العمليات ونتائج الأداء
0.449	338	نتائج الأداء التنظيمي
1	752	الإجمالي

يبين الجدول السابق أن إجمالي درجات الأداء الحالي تبلغ 752 درجة وبمقارنتها بالأداء القياس (1000) درجة يمثل الفرق فجوة الأداء بين الأداء القياس والأداء الحالي بفرق 248 درجة وبنسبة 24.8%، وأن نتائج الأداء التنظيمي يمثل نسبة 44.9% من إجماليات الأداء الحالي في حيث تمثل القيادة 10.2%، ويمكن إجراء مقارنة بين بنود الأداء القياس والأداء الحالي تتضح من خلال الجدول التالي رقم (7)

جدول رقم (7): مقارنة بين متطلبات الأداء القياسي والأداء الحالي بجامعة بيشة

الوزن النسبي	درجة الأهمية	أهمية المتطلبات الحالية للأداء	المتطلبات الحالية	الوزن النسبي	درجة الأهمية	الأهمية النسبية لمتطلبات الأداء القياسي	متطلبات التميز في الأداء القياس	متطلبات الأداء
4	مهم	0.102	77	4	مهم	0.12	120	القيادة
4	مهم	0.073	55	4	مهم	0.085	85	التخطيط الاستراتيجي
4	مهم	0.080	60	4	مهم	0.085	85	الطلاب وبيئة التعليم والمشاركون
4	مهم	0.104	78	4	مهم	0.09	90	قياس وتحليل الأداء وإدارة المعرفة
4	مهم	0.097	73	4	مهم	0.085	85	العاملون والأداء العام
4	مهم	0.094	71	4	مهم	0.085	85	العملية التعليمية وإدارة العمليات ونتائج الأداء
5	مهم جدا	0.449	338	5	مهم جدا	0.45	450	نتائج الأداء التنظيمي
		1	752			1	1000	الإجمالي

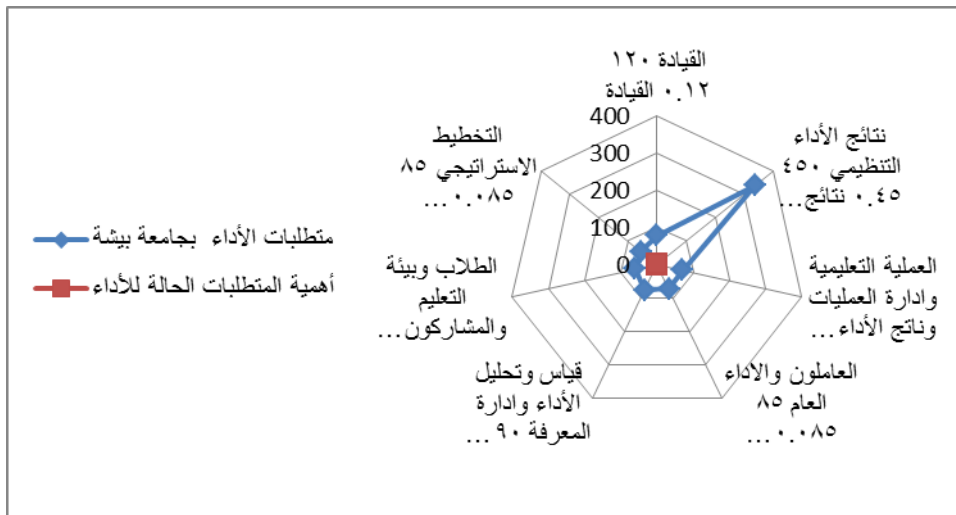
ومن خلال الجدول السابق يتضح أن الأداء التنظيمي كأحد مطالب الأداء القياسي تكون مهمة جدا بنسبة 45% ونفس المطلب ذو أهمية كبيرة بالنسبة للأداء الحالي في جامعة بيشة بنسبة 44.9% ، كما أن مطلب القيادة كأحد مطالب الأداء القياسي عند درجة من الأهمية تبلغ 12% في حين أنه يمثل في الأداء الحالي بدرجة أقل تصل الى نسبة 10.2%

ويمثل التخطيط الاستراتيجي كمطلب من مطالب الأداء القياسي عند درجة من الأهمية تصل الى 8.5% في حين أن ذات المطلب بالنسبة للأداء الحالي يشكل أهمية أقل عند مستوى 7.3% ، وتشكل بيئة التعليم والمشاركون في العملية التعليمية وأداء الطلاب أنفسهم مطلب للأداء القياسي عند درجة أهمية تصل الى 8.5%، في حين انه في الوضع الحالي يشكل نسبة متقاربة تصل الى 8% .

ومن خلال الجدول السابق يشكل مطلب الأداء العام وأداء العاملون كأحد المطالب القياسية درجة من الأهمية قدرها 8.5%، في حين أن الأداء الحالي يشكل نسبة أكبر من الأهمية تصل الى 9.7% ، وتمثل أداء العملية التعليمية والعمليات المكتملة لها كأحد المطالب القياسية درجة من الأهمية تبلغ 8.5% ، في حين أن الأداء الحالي في جامعة بيشة يمثل هذا المطلب درجة أعلى من الأهمية النسبية تبلغ 9.4%

ومن خلال هذا التحليل يتم قبول الفرض الصفري الذي ينص على أنه " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة بين متطلبات الطلاب وإدارة الأداء القياسي في جامعة بيشة".

ويمكن رسم شكل توضيحي للفرق بين مطالب الأداء التعليم القياسي وبين المطالب الحالية لجامعة بيشة من خلال الرسم البياني الآتي رقم (2) (نموذج الرادار)



شكل رقم (2): رسم توضيحي لمخطط الرادار لمتطلبات الأداء القياسي والأداء الحالي

حيث يتضح من المخطط السابق أن القيادة كمطلب للأداء القياسي تقترب من القيادة كمطلب للأداء الحالي، كما يقترب التخطيط الاستراتيجي كمطلب للأداء القياسي من التخطيط الاستراتيجي كمطلب من الأداء الحالي، وكذلك في سائر المطالب يتضح أن هناك تقارب من الأداء الحالي لجامعة بيشة على وجه العموم من الأداء القياسي بل ربما يحدث توافق للأداء الجامعي الحالي في جامعة بيشة مع الأداء القياسي وفقا لمعايير التميز والاعتماد الأكاديمي كما في معيار العاملون والأداء العام، ومطالب العملية التعليمية، ونتاج الأداء العام؛ وهذا الأمر يتطلب معالجة الانحرافات البسيطة بين الأداء المستهدف والأداء الجامعي الحالي في جامعة بيشة، ولغرض معرفة تأثير كل من متطلبات الأداء القياسي في الأداء الحالي لجامعة بيشة يوضح الجدول التالي رقم (8) الأهمية النسبية لكل مطلب من المطالب القياسية على المطالب الحالية للأداء الجامعي.

جدول رقم (8): تأثير متطلبات الأداء القياسي في الأداء الجامعي العام⁴
Statistics

الترتيب	درجات التأثير					متطلبات العمل للمنتج المصنع	متطلبات الأداء القياسي	الرمز الإحصائي
	الأهمية النسبية	اتجاه التأثير	نسبة التأثير	درجة التأثير	نسبة التميز			
2	12%	تأثير متوسط	44.3%	1.33	0.12	120	القيادة	Y1
4	8.5%	تأثير أقل من المتوسط	31.3%	0.94	0.085	85	التخطيط الاستراتيجي	Y2
4	8.5%	تأثير أقل من المتوسط	31.3%	0.94	0.085	85	الطلاب وبيئة التعليم والمشاركون	Y3

⁴ - حيث حسبت متغيرات الجدول وفقاً للآتي :

$$\frac{y1.y2.y3....y6 \times (5)}{x}$$

1- حسبت درجة التأثير وفقاً للمعادلة الآتية

حيث أن :

: مطلب الأداء الجامعي القياسية الأخرى Y1.....y6

: الوزن النسبي الأعلى وهو وزن المتطلب القياسي الأعلى أهمية. (5)

: نسبة التمييز للمتطلب الأداء القياسي الأعلى أهمية (الأداء التنظيمي) = X(0.45)

2- نسبة التأثير = درجة التأثير /3 (حيث القيمة (3) هي متوسط الأوزان النسبية القياسية لمقياس ليكرت الخماسي)

3- الأهمية النسبية = معدل التميز لكل مطلب / المجموع الترجيحي لإجمالي معاملات التميز للمطالب (1000) منسوبا إلى الدرجة المثوبة

3	9%	تأثير أقل من المتوسط	33.33%	1.00	0.09	90	قياس وتحليل الأداء وإدارة المعرفة	Y4
4	8.5%	تأثير أقل من المتوسط	31.3%	0.94	0.085	85	العاملون والأداء العام	Y5
4	8.5%	تأثير أقل من المتوسط	31.3%	0.94	0.085	85	العملية التعليمية وإدارة العمليات ونتائج الأداء	Y6
1	45%	تأثير قوي جدا	166.6%	5	0.45	450	نتائج الأداء التنظيمي	x
					1	1000	إجمالي	

مخرجات البرنامج الإحصائي :

يتضح من الجدول السابق أن متطلب القيادة احتل الدرجة الأولى من حيث التأثير في الأداء الجامعي بنسبة 133% بالمقارنة بالأداء التنظيمي يليه، قياس وتحليل الأداء الجامعي وإدارة المعرفة بنسبة 100% ، يلي ذلك باقي عناصر الأداء القياسي بنسبة 94% كمطالب أساسية تسعى جامعة بيشة الى تحقيقها والوصول إليها.

د- التقييم التنافسي للأداء الجامعي الحالي بجامعة بيشة:

من خلال البيانات السابق بيانها بالنسبة لمتطلبات الأداء القياسي وكذلك متطلبات الأداء الجامعي الحالي بجامعة بيشة يقوم الباحث بإعداد الجدول التالي رقم (9).

جدول رقم (9): تقييم الأداء الحالي لجامعة بيشة بالأداء القياسي

التقييم بشأن الأداء القياسي				متطلبات الأداء الحالي
عمود 4	عمود 3	عمود 2	عمود 1	
معدل التأثير المحسن	نسبة التحسين المطلوبة (عمود (1)-(2))	درجة الأهمية للأداء الحالي (جدول (6))	درجة الأهمية للأداء القياسي (جدول (4))	
0.17	43	77	120	القيادة
0.12	30	55	85	التخطيط الاستراتيجي
0.10	25	60	85	الطلاب وبيئة التعليم والمشاركين
0.05	12	78	90	قياس وتحليل الأداء وإدارة المعرفة
0.05	12	73	85	العاملون والأداء العام
0.06	14	71	85	العملية التعليمية وإدارة العمليات ونتائج الأداء
0.45	112	338	450	نتائج الأداء التنظيمي
1.00	248	752	1000	الإجمالي

مخرجات البرنامج الإحصائي :

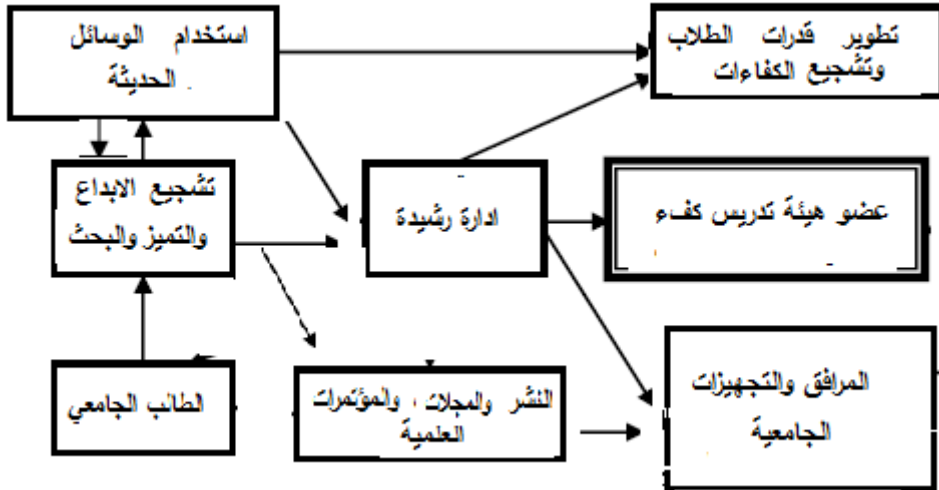
يتبين من الجدول السابق أن جامعة بيشة تحتاج الى نسبة تحسين في الأداء الجامعي في كل نواحي العملية التعليمية تصل الى 45% من المستويات القياسية في ناتج الأداء التنظيمي وبتفاوت في باقي مطالب الأداء الأخرى بنسبة تتفاوت كما يوضحها العمود رقم (4) من الجدول السابق.

ثانياً : تحديد المتطلبات الفنية ومصفوفة المبادلات

حيث يتم تحديد المتطلبات الفنية للأداء الحالي بجامعة بيشة من خلال مجموعة من المتطلبات يقترحها الباحث وتتمثل فيما يلي:

- 1- استخدام الوسائل الحديثة في العملية التعليمية
- 2- تشجيع الإبداع والتميز والبحث العلمي
- 3- تطوير قدرات الطلاب وتشجيع الكفاءات
- 4- النشر والمجلات والمؤتمرات العلمية
- 5- المرافق والتجهيزات الجامعية
- 6- الإدارة الرشيدة
- 7- الطالب

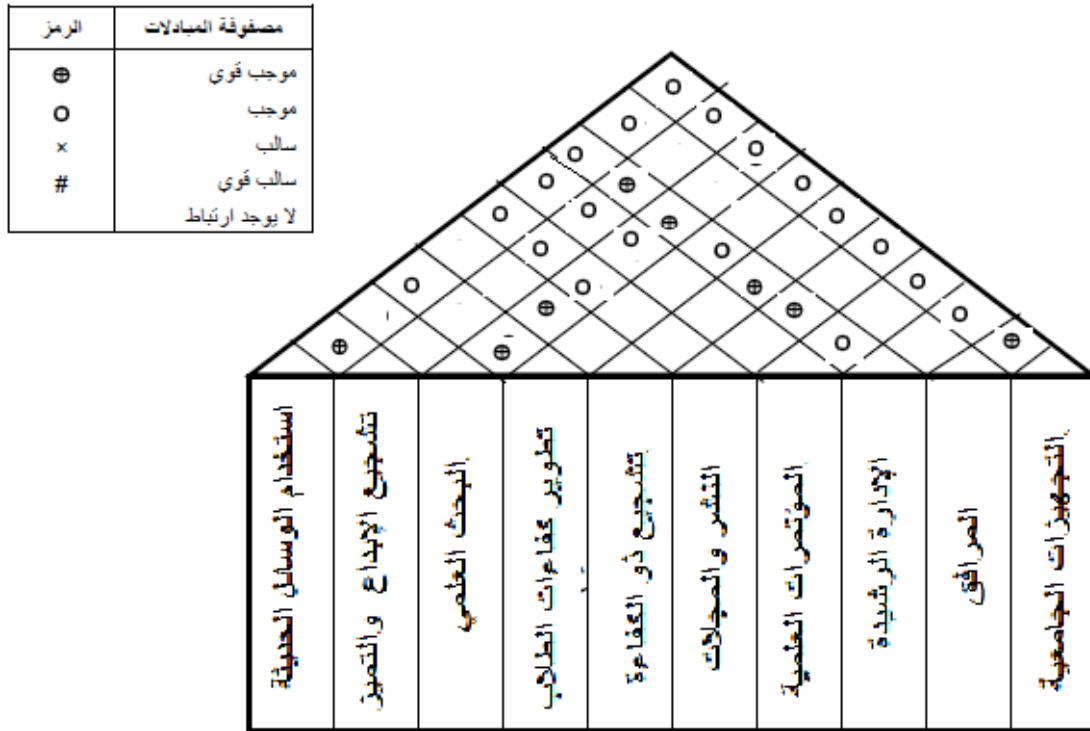
ويعبر عن هذه المتطلبات الفنية لتحسين الأداء في جامعة بيشة من خلال الشكل التالي رقم (3)



شكل (3): المتطلبات الفنية لتحسين الأداء الجامعي

حيث يوضح الشكل السابق المسار الفني لتطوير وتحسين الأداء بجامعة بيشة، والذي يبدأ من اختيار الطالب الجامعي ذو المواصفات والقدرات الملائمة للتشغيل والاستيعاب، وتنطلق عملية الأداء الفعال من

تشجيع الإبداع والتميز والبحث العلمي ، حيث تؤثر وتتأثر في الوسائل التعليمية الحديثة ، ويكون كلاهما محل الاهتمام من الإدارة الجامعية التي يجب أن تتصف بالرشد الإداري الكامل، بحيث يدعم النشر العلمي والمؤتمرات عمليات الإبداع والتميز وتعمل الإدارة الرشيدة على تطوير قدرات الطلاب وتشجيع الكفاءات في ظل الاهتمام بعضو هيئة التدريس كونه محور العملية التعليمية في ظل بيئة كفاء تشمل المعامل والمرافق وقاعات الدرس وغيرها ، والتي يمكن من خلالها توضيح الملامح الأساسية للعلاقة بين الخصائص الفنية المشتركة والتي تتمثل التي تكون المتطلبات الفنية للأداء الجامعي في الشكل التالي رقم (4)



شكل (4): مصفوفة المواصفات الفنية للأداء الحالي بجامعة بيشة

حيث توضح المصفوفة السابقة علاقات الارتباط حسب درجة قوتها بين متطلبات الأداء الحالي وبين المتطلبات الفنية التي تؤثر فيه والتي تمثل مسببات الأداء الجامعي في جامعة بيشة.

ومن خلال ذلك يرفض الفرض الصفري ويقبل الفرض البديل القائل بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة بين المواصفات الفنية للعملية التعليمية، وبين إدارة الأداء القياسي في جامعة بيشة".

ثالثاً : تحديد مصفوفة العلاقات :

أ- مدى الارتباط بين متطلبات الأداء القياسي وبين المواصفات الفنية الحالية

تحدد مصفوفة العلاقات مدى الارتباط بين متطلبات الأداء القياسي وبين متطلبات الأداء الحالي حيث يوضح الشكل التالي رقم (5)

المتطلبات الفنية المتوفرة في جامعة بيشة حالياً									
استخدام الوسائل الحديثة	تشجيع الإبداع والتميز	البحث العلمي	تطوير كفاءات الطلاب	تشجيع ذو الكفاءة	النشر والمصاحبات	المؤتمرات العلمية	الإدارة الرشيدة	المرافق	التجهيزات الجامعية
⊙	⊙				△	△	△	⊙	⊙
⊙	○		○		△	△	△	⊙	⊙
○	○		△			○	○	⊙	⊙
⊙	△		△	△			○		
△	△		△				⊙		
⊙	⊙		△	△			⊙		
⊙	⊙		⊙	△	⊙	⊙	⊙		⊙

الرمز	العلاقات
⊙	9 = علاقة قوية
○	3 = علاقة متوسطة
△	1 = علاقة ضعيفة
	0 = لا توجد علاقة

متطلبات الأداء القياسي	
القيادة	
التخطيط الاستراتيجي	
الطلاب وبيئة التعليم	
قياس الأداء وإدارة المعرفة	
العاملون والأداء العام	
العملية التعليمية وإدارة ناتج الأداء	
الأداء التنظيمي	

شكل رقم (5)

مصفوفة العلاقات بين متطلبات الأداء

القياسي والأداء الحالي

يوضح الشكل السابق قوة علاقة الارتباط بين متطلبات الأداء القياسي وبين مسببات للأداء الحالية في جامعة بيشة، وتلاحظ من ذلك الشكل وجود مجموعة من العلاقات الارتباطية القوية التي تتمثل في الآتي :

1- وجود علاقة ارتباط قوية بين مطلب الأداء القياسي المتمثل في القيادة وبين مجموعة مسببات الأداء التي تتمثل في المرافق والتجهيزات الجامعية ، وكذلك بين القيادة الجامعية وبين دعم وتشجيع التميز والإبداع في ظل استخدام الوسائل التعليمية الحديثة في حين ان الارتباط ضعيف بين دعم إدارة الجامعة للمؤتمرات والندوات العلمية وكذلك عمليات النشر العلمي والاهتمام بالمجلات العلمية داخل كليات الجامعة.

2- هناك ارتباط قوي بين تبني الجامعة عمليات التخطيط الاستراتيجي في إنشاء المرافق والتجهيزات الجامعية واستخدام الوسائل الحديثة في العملية التعليمية في حين ينعهد التخطيط الاستراتيجي في

عمليات النشر العلمي وعقد المؤتمرات ، بينما يكون الارتباط ضعيف جانب تطوير كفاءات الطلاب داخل كليات الجامعة.

3- قوة العلاقة الارتباطية بين الطلاب وبيئة التعليم من جهة، وبين الاستفادة من المرافق والتجهيزات الجامعية، بينما العلاقة تكون ضعيفة بشأن السعي نحو تحقيق الكفاءة العلمية المطلوبة من جهة أخرى ، في حين تكون متوسطة عند السعي نحو التميز وتحقيق أقصى استفادة من الوسائل التعليمية.

4- أن الارتباط يكون ضعيف ومتوسط بين إدارة المعرفة الجامعية وقياس الأداء من جهة ، وبين مسببات الأداء الجامعية من جهة أخرى.

5- اهتمام الإدارة الجامعية وسعيها نحو تحقيق الرشد بشأن الأداء العام والعاملين، في حين يسجل الأداء العام وأداء العاملين كثير من الإخفاقات في اتجاه مسببات الأداء الأخرى

6- تحاول الجامعة إدارة ناتج الأداء من خلال الاهتمام بمسببات الأداء حيث السعي نحو الرشد والإبداع والتميز الإداري واستغلال الوسائل التعليمية، في حين تبتعد الجامعة عن تبني ناتج الأداء انطلاقاً من مسببات أخرى مثل دعم الكفاءات بين الطلاب وغيرها.

7- يسجل الأداء التنظيمي علاقات ارتباطية قوية مع أغلب مسببات الأداء الجامعي، في حين يسجل كثير من الإخفاق في جانب تشجيع الكفاءات بين الطلاب.

ومن خلال التحليل السابق يقبل الفرض القائل بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة بين الحصول على التميز الأكاديمي المطلوب، وبين وإدارة الأداء القياسي في جامعة بيشة".

مصفوفة العلاقات وترتيب أسبقيات الأداء القياس والفني:

يتم حساب قيمة الأداء للمتطلب القياس والفني وبيان الأهمية القصوى عند تطابق الأداء الحالي مع الأداء

القياسي، وهذا ما يوضحه الشكل التالي رقم (6)

التقييم التنافسي للأداء القياسي					المتطلبات الفنية المتوفرة في جامعة بيشة حالياً										مصفوفة العلاقات	
وزن الأهمية النسبية للتكسين	وزن الأهمية	نسبة التصون	الأداء الحالي	معدل درجة الأهمية	استخدام الوسائل الحديثة	تشجيع الإبداع والتميز	البحث العلمي	تطوير كفاءات الطلاب	تشجيع ذو الكفاءة	النشر والمجلات	المؤتمرات العلمية	الإدارة الرشيدة	المرافق	التجهيزات الجامعية	الرمز	مصفوفة العلاقات
0.68	4	0.17	0.10	0.12	6.12 ⊙	6.12 ⊙				0.68 Δ	0.68 Δ	0.68 Δ	7.74 ⊙	6.12 ⊙	⊙	علاقة قوية = 9
0.48	4	0.12	0.073	0.085	4.32 ⊙	1.44 ⊙		1.44 ⊙		0.48 Δ	0.48 Δ	0.48 Δ	4.32 ⊙	4.32 ⊙	⊙	علاقة متوسطة = 3
0.40	4	0.1	0.08	0.085	1.2 ⊙	1.2 ⊙		0.40 Δ			1.2 ⊙	1.2 ⊙	3.6 ⊙	3.6 ⊙	⊙	علاقة ضعيفة = 1
0.20	4	0.05	0.10	0.090	1.8 ⊙	0.2 Δ		0.20 Δ	0.20 Δ			0.6 ⊙		1.8 ⊙	⊙	لا توجد علاقة = 0
0.20	4	0.05	0.097	0.085	0.2 Δ	0.2 Δ		0.20 Δ				1.8 ⊙			⊙	
0.30	4	0.06	0.094	0.085	2.7 ⊙	2.7 ⊙		0.30 Δ	0.30 Δ			2.7 ⊙			⊙	
2.25	5	0.45	0.449	0.450	20.25 ⊙	20.25 ⊙		20.25 ⊙	20.25 Δ	20.25 ⊙	20.25 ⊙	20.25 ⊙		20.25 ⊙	⊙	
4.51	تجميع			235.97	36.59	32.11		22.79	20.75	21.66	22.61	27.71	15.66	36.09		الأهمية المطلقة للأداء الفني
				%100	15.51	13.61	0	9.66	9.79	9.18	9.58	11.74	6.63	15.29		الأهمية النسبية للأداء الفني %
					1	3		6	5	8	7	4	9	2		ترتيب الأسبقيات الفنية

شكل رقم (6): مصفوفة العلاقات وترتيب الأسبقيات الفنية للأداء الجامعي

من الشكل السابق يتضح أن التكامل بين الأداء الحالي والأداء القياس في جامعة بيشة يظهر بقوة في استخدام الوسائل التعليمية الحديثة ويسجل أعلى أهمية وتطابق مع الأداء القياسي، يليه التجهيزات الجامعية من معامل ورش عمل علمية، ثم يأتي بعد ذلك عمليات تشجيع الإبداع والتميز ، ويكون في آخر الأهمية عمليات النشر العلمي والاهتمام بالمرافق الجامعية.

ويشير الباحث الى انعدام الأهمية الارتباطية بين الأداء الحالي والأداء القياسي بشأن دعم البحث العلمي بين طلاب الجامعة.

ومن ذلك يتحقق الفرض الرئيسي للبحث القائل بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة بين مصفوفة بيت وظيفة الجودة QFD ، وبين مستوى الأداء القياسي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية

رابعاً: التقييم الفني والقيم المستهدفة للأداء الجامعي:

يتم تحديد القيم المستهدفة للأداء الجامعي بعد عملية التقييم الفني للأداء الحالي ومقارنته بالأداء القياسي ويظهر القيم المستهدفة التي ينبغي لجامعة بيشة تحقيقها في ظل الإمكانيات المتاحة ، حيث يقوم الباحث بالاستفادة من مؤشرات الجودة الجامعية واحتساب درجة التقييم التي تتدرج من (1-5) على مقياس ليكرت وتوضح في الجدول التالي رقم (10) ورقم (11)

فمن خلال الجداول التالية تتشكل المصفوفة التي حددها الباحث بناء على مواصفات الأداء القياسية ومقارنته بالأداء الحالي بالاستفادة من البيانات السابق عرضها حتى الوصول الى القيم المستهدفة وتقرير ما يجب فعله بشأن تحسين الأداء، وتعتبر هذه الخطوة هي بمثابة اكتمال بيت الجودة بشأن استهداف تحقيق الأداء القياسي بجامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية، وأن الشكل التالي رقم (7) يوضح المصفوفة النهائية لبيت الجودة للأداء الجامعي المطلوب.

جدول رقم (10) مصفوفة التقييم الفني والقيم المستهدفة للأداء الجامعي

المتطلبات الفنية للأداء الحالي بجامعة بيشة (صف) التقييم الفني والقيم المستهدفة للأداء القياسي (عمود)	القيادة	التخطيط الاستراتيجي	الطلاب ودعم التعليم والمشاركون	قياس وتحليل الأداء وإدارة المعارف	العاملون والأداء العام	العملية التعليمية وأداء العمليات وناتج الأداء	نتائج الأداء التنظيمي
الأداء الحالي لجامعة بيشة	77	55	60	78	73	71	338
الأداء القياسي	120	85	85	90	85	85	450
القيم المستهدفة للتحسين	43	30	25	12	12	14	112
معدلات التحسين المستهدفة	35.83%	35.29%	29.41%	13.33%	14.12%	16.47%	24.89%
المتابعة وتركيز الجهود	ربط الاستراتيجية بالأداء	المتابعة والأداء	تطبيق القياس الاستراتيجي للأداء	المتابعة والأداء	التجديد والتحديث والتطوير	وجوب الضبط وتركيز الأداء	

جدول رقم (11): مصفوفة القيم المستهدفة لمسببات الأداء الجامعي

استخدام الوسائل الحديثة	تشجيع الابداع والتميز	البحث العلمي	تطوير كفاءات الطلاب	تشجيع ذو الكفاءة	النشر والمجلات العلمية	المؤتمرات العلمية	الإدارة الرشيدة	المرافق وصيانتها وتحديثها	التجهيزات الجامعية سكاشن ومعامل	المتطلبات الفنية للأداء الحالي بجامعة بيشة (صف) التقييم الفني والقيم المستهدفة للأداء القياسي (عمود)
%15.51	%13.61	00	9.66	%9.78	%9.18	%9.58	%11.74	%6.63	%15.29	الأداء الحالي لجامعة بيشة
5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	أهمية الأداء القياسي
%100	%100	%100	%100	%100	%80	80	%100	%80	%100	القيم المستهدفة للتحسين
%84.49	%86.39	%100	%90.22	%90.82	%70.82	70.42	%88.26	%73.37	%84.71	معدلات التحسين المستهدفة
التجديد والتحديث والتطوير	المتابعة والأداء	التجديد والتحديث والتطوير	تطبيق القياس الاستراتيجي للأداء	وجوب الضبط وتركيز الأداء	التجديد والتحديث والتطوير	المتابعة والأداء	وجوب الضبط وتركيز الأداء	التجديد والتحديث والتطوير	التجديد والتحديث والتطوير	

النتائج والتوصيات

أولاً: نتائج البحث: تتمثل نتائج البحث في النتائج الآتية:

- 1- تتطلب عملية بناء مصفوفة بيت الجودة اكتشاف وتحديد متطلبات الطلاب ورغباتهم الأساسية عند اتخاذ قرار الالتحاق بجامعة بيشة دون غيرها من الجامعات، وأن أعلى رغبة يمكن أن يطمح الطلاب في الوصول إليها هي الحصول على التميز في الأداء الجامعي وفقاً للمؤشرات والمعايير العالمية للتميز والاعتماد الأكاديمي بشأن الأداء الجامعي.
- 2- أن نتائج الأداء التنظيمي بما يشمله من مخرجات العملية التعليمية وحتى تأثير القيادة على الأداء الاجتماعي تشمل أعلى درجات من درجات الاعتماد والتميز الكلية.
- 3- هناك قصور في درجات الأداء الحالي في جامعة بيشة تشكل فجوة في اتجاه الأداء القياسي وفقاً لمعايير الاعتماد والتميز.
- 4- تترتب الأهمية النسبية لمجموعات الأداء القياسية الرئيسية، والتي تتطلع الجامعات للوصول إليها، حيث يمثل نتائج الأداء التنظيمي أعلى أهمية ترتيبية يلي ذلك القيادة كمتطلب رئيسي بنسبة، ثم قياس وتحليل الأداء وإدارة المعرفة؛ من إجمالي درجات الاعتماد والتميز، يلي ذلك مجموعات التخطيط الاستراتيجي والطلاب وبيئة التعليم والأداء العام والعاملون ونتاج أداء إدارة العملية التعليمية بترتيب متقارب من إجمالي درجات الاعتماد والتميز.
- 5- أن إجمالي درجات الأداء الحالي تبلغ 752 درجة وبمقارنتها بالأداء القياس (1000) درجة يمثل الفرق فجوة الأداء بين الأداء القياس والأداء الحالي بفرق 248 درجة وبنسبة 24.8%، وأن ناتج الأداء التنظيمي يمثل نسبة 44.9% من إجماليات الأداء الحالي في حيث تمثل القيادة 10.2%
- 6- أن الأداء التنظيمي كأحد مطالب الأداء القياسي تكون مهمة بنسبة 45% ونفس المطلب ذو أهمية كبيرة بالنسبة للأداء الحالي في جامعة بيشة بنسبة 44.9%، كما أن مطلب القيادة كأحد مطالب الأداء القياسي عند درجة من الأهمية تبلغ 12% في حين أنه يمثل في الأداء الحالي بدرجة أقل تصل إلى نسبة وقدرها 10.2%
- 7- التخطيط الاستراتيجي كمتطلب من مطالب الأداء القياسي ذو أهمية عند درجة تصل إلى 8.5% في حين أن ذات المطلب بالنسبة للأداء الحالي يشكل أهمية أقل عند مستوى 7.3%، وتشكل بيئة التعليم

- والمشاركون في العملية التعليمية وأداء الطلاب أنفسهم مطلب للأداء القياسي عند درجة أهمية تصل الى 8.5%، في حين انه في الوضع الحالي يشكل نسبة متقاربة تصل الى 8% .
- 8- يشكل مطلب الأداء العام وأداء العاملون كأحد المطالب القياسية درجة من الأهمية قدرها 8.5%، في حين أن الأداء الحالي يشكل نسبة أكبر من الأهمية تصل الى 9.7% .
- 9- يمثل أداء العملية التعليمية والعمليات المكملة لها المطالب القياسية عند درجة من الأهمية تبلغ 8,5% ، في حين أن الأداء الحالي في جامعة بيتشة يمثل هذا المطلب درجة أعلى من الأهمية النسبية تبلغ 9.4% .
- 10- يتم قبول الفرض الصفري الذي ينص على أنه " لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة بين متطلبات الطلاب وإدارة الأداء القياسي في جامعة بيتشة".
- 11- يحتل مطلب القيادة الدرجة الأولى من حيث التأثير في الأداء الجامعي بنسبة 133% بالمقارنة بالأداء التنظيمي يليه، قياس وتحليل الأداء الجامعي وإدارة المعرفة بنسبة 100%، يلي ذلك باقي عناصر الأداء القياسي بنسبة 94% كمطالب أساسية تسعى جامعة بيتشة الى تحقيقها والوصول إليها.
- 12- أن جامعة بيتشة تحتاج الى نسبة تحسين في الأداء الجامعي في كل نواحي العملية التعليمية تصل الى 45% من المستويات القياسية في ناتج الأداء التنظيمي ويتفاوت في باقي مطالب الأداء الأخرى بنسبة أقل من ذلك.
- 13- يرفض الفرض الصفري ويقبل الفرض البديل القائل بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة بين المواصفات الفنية للعملية التعليمية، وبين إدارة الأداء القياسي في جامعة بيتشة".
- 14- توجد علاقة ارتباط قوية بين مطلب الأداء القياسي المتمثل في القيادة وبين مجموعة مسببات الأداء التي تتمثل في المرافق والتجهيزات الجامعية ، وكذلك بين القيادة الجامعية وبين دعم وتشجيع التميز والإبداع في ظل استخدام الوسائل التعليمية الحديثة في حين أن الارتباط ضعيف بين دعم إدارة الجامعة للمؤتمرات والندوات العلمية وكذلك عمليات النشر العلمي والاهتمام بالمجلات العلمية داخل كليات الجامعة.
- 15- هناك ارتباط قوي بين تبني الجامعة عمليات التخطيط الاستراتيجي في إنشاء المرافق والتجهيزات الجامعية واستخدام الوسائل الحديثة في العملية التعليمية في حين ينعهد التخطيط الاستراتيجي في عمليات النشر العلمي وعقد المؤتمرات ، بينما يكون الارتباط ضعيف جانب تطوير كفاءات الطلاب داخل كليات الجامعة.

- 16- هناك قوة في العلاقة بين الطلاب وبيئة التعليم من جهة، وبين الاستفادة من المرافق والتجهيزات الجامعية، بينما العلاقة تكون ضعيفة بشأن السعي نحو تحقيق الكفاءة العلمية المطلوبة من جهة أخرى ، في حين تكون متوسطة عند السعي نحو التميز وتحقيق أقصى استفادة من الوسائل التعليمية.
- 17- أن الارتباط يكون ضعيف ومتوسط بين إدارة المعرفة الجامعية وقياس الأداء من جهة ، وبين مسببات الأداء الجامعية من جهة أخرى.
- 18- يسجل اهتمام الإدارة الجامعية وسعيها نحو تحقيق الرشد بشأن الأداء العام والعاملين، في حين يسجل الأداء العام وأداء العاملين كثير من الإخفاقات في اتجاه مسببات الأداء الأخرى
- 19- يسجل الأداء التنظيمي علاقات قوية مع أغلب مسببات الأداء الجامعي، في حين يسجل كثير من الإخفاق في جانب تشجيع الكفاءات بين الطلاب.
- 20- يقبل الفرض القائل بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة بين الحصول على التميز الأكاديمي المطلوب، وبين وإدارة الأداء القياسي في جامعة بيشة".
- 21- يتحقق الفرض الرئيسي للبحث القائل بوجود علاقة ارتباط ذات دلالة بين مصفوفة بيت وظيفة الجودة QFD ، وبين مستوي الأداء القياسي في جامعة بيشة بالمملكة العربية السعودية.
- ثانياً: توصيات البحث :** في ضوء نتائج تحليل المضمون ومستويات الأداء القياسية التي تضمن التميز والجودة يوصي الباحث بما يلي :
1. تبني دالة بيت الجودة كأساس للربط والمقارنة بين الأداء الجامعي والأداء القياسي لمراقبة التطور الحادث في مستويات الأداء نحو تحقيق الجودة الشاملة .
 2. ضرورة الاهتمام بإدارة ناتج الأداء من خلال الاهتمام بمسببات الأداء فلا يعتبر دعم الكفاءات بين الطلاب مسبب للأداء القياسي بالدرجة التي تطلبها معايير الجودة والتميز
 3. ضرورة الاهتمام بالنشر العلمي ودعم وجوده بجامعة بيشة كأحد سبل التحفيز والتطوير ودعم القدرات البحثية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس.

المصادر والمراجع

أولاً مراجع باللغة العربية :

- حمد، محمد حسن خليل و دهليز، خالد عبد السلام.(2016م). أثر الارتباط الوظيفي والدعم التنظيمي المدرك على الأداء الوظيفي في المؤسسات الأكاديمية الفلسطينية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. مجلد (24). عدد(4). غزة .
- الدهدار، مروان حمودة .(2017) . تقييم واقع أداء الجامعات بقطاع غزة وفقاً لنموذج بالدريج: دراسة استكشافية. غزة - فلسطين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. (مج 25). عدد(2)
- العمرى محمد بن سعيد و اليافي، رندة سلامة.(2017) .أثر عناصر جودة الحياة على أداء الموظف العام : دراسة تطبيقية على موظفي الخدمة المدنية بالمملكة العربية السعودية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال . المجلد 13 . العدد الأول.
- مزمّل، على محمد عثمان. (2017) . اختبار أثر استراتيجية كايزن على أداء الجامعات بالتطبيق على جامعة بيشة. مجلة الأكاديمية الأمريكية للعلوم والتكنولوجيا. الولايات المتحدة الأمريكية. المجلد(8). العدد(25).
- وزارة الخدمة المدنية ، المملكة العربية السعودية ، تاريخ 2018/2/20م ، متاح على الموقع : [https:// www.mcs.gov.sa/HR/NewPerformanceList/Pages/default.aspx](https://www.mcs.gov.sa/HR/NewPerformanceList/Pages/default.aspx).
- جامعة بيشة ، المملكة العربية السعودية ، رؤية 2030 ، عمادة التطوير والجودة ، تاريخ 2018/2/20م ، متاح على الموقع: <http://www.ub.edu.sa/web/vpdq/-9>

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية:

- Baldrige (2010). National Quality Program , NIST, United States Department of Commerce.
- Baldrige (2015). Performance Excellence Program National Institute of Standards and Technology (NIST), Baldrige Excellence Framework, United States Department of Commerce.
- Brent D. Ruben, Travis Russ, Stacy M. Smulowitz, Stacey L. Connaughton (2007). Evaluating the impact of organizational self-assessment in higher education: The Malcolm Baldrige Excellence in Higher Education framework, *Leadership & Organization Development Journal*, 28(3).
- Raharjo, Hendry (2013). On normalizing the relationship matrix in quality function deployment. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 30(6).
- Khawaldeh, Faleh, Obeidallah (2017). The Effectiveness of Applying the Baldrige Quality Standards in Higher Education to Achieve Competitive Advantage: Case Study on Jordanian Private Universities?. *International Journal of Business and Management*, 12(11).
- Sangeeta Sahney, D. K. Banwet, & S. Karunes (2006). An integrated framework for quality in education: Application of quality function deployment, interpretive structural modelling and path analysis. *Journal of Total Quality Management*, 17(2).
- (2003). Enhancing quality in education: Application of quality function deployment – an industry perspective", *Work Study*, 52(6), pp. 297-309.
- Slack, N., Chambers, S. & Johnston R. (2004). *Operations Management* .(4th Ed.), Harlow: Pearson Education