

درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعات الفلسطينية
وعلاقته بالأداء المؤسسي بالتطبيق على الجامعة الإسلامية بغزة

The Degree of Availability of Dimensions of the European Excellence Model (EFQM) at the Palestinian Universities and Its Relationship to the Institutional Performance at the Islamic University of Gaza

أ. نور ياسر الرملاوي
ماجستير إدارة الأعمال
الجامعة الإسلامية غزة
ramlawi.nour@gmail.com

د. صديق توفيق نصار
أستاذ مساعد إدارة الأعمال
الجامعة الإسلامية-غزة
stnassar@iugaza.edu.ps

10.36529/1811-000-012-004

المخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعات الفلسطينية وعلاقته بالأداء المؤسسي، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين الإداريين والأكاديميين بالجامعة الإسلامية بغزة وعددهم 739 موظفاً، حيث تكونت عينة الدراسة من عينة عشوائية طبقية عددها 252 موظفاً، وقد بلغت نسبة استرداد الاستبانة 92.0%.

وكان من أهم نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة والأداء المؤسسي. بالإضافة إلى وجود أثر معنوي لتوافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة في الأداء المؤسسي. علاوة على ذلك وجدت الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة وعلاقته بالأداء المؤسسي تعزى إلى العوامل الديمغرافية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

وأوصت الدراسة بضرورة حرص الجامعة الإسلامية على التعرف إلى خبرات الموظفين وقدراتهم والعمل على توظيفها بشكل جيد في العمل الأكاديمي والإداري، وتشجيع موظفي الجامعة على تطوير قدراتهم الإدارية والأكاديمية من خلال بعض الدورات التدريبية، بالإضافة إلى تعزيز منح

الموظفين الشعور بالثقة بتوزيع المهام عليهم بحسب قدراتهم وتفويض الصلاحيات ومتابعتهم، مما يزيد من انتمائهم للجامعة والتفاني في تأدية الأعمال المطلوبة منهم.
الكلمات المفتاحية: نموذج التميز الأوروبي، الأداء المؤسسي، الجامعة الإسلامية بغزة

Abstract

The study aimed to identify the degree of availability of the dimensions of the European Excellence Model (EFQM) in the Palestinian universities and its relationship to the institutional performance. The study adopted the descriptive and analytical approach. Regarding the study population, It consisted of all the administrative and academic employees at the Islamic University of Gaza, who numbered 739, and a random stratified sample of 252 was chosen. Employees, and the questionnaire was distributed to them, 230 questionnaires were retrieved, by 92.0%.

The study found that there is a statistically significant relationship at ($\alpha \leq 0.05$) between the availability of the dimensions of the European Excellence Model (EFQM) at the Islamic University of Gaza and the institutional performance. In addition, there is a statistically significant effect for the availability of the dimensions of the European Excellence Model (EFQM) at the Islamic University of Gaza on institutional performance. Moreover, there are no statistically significant differences between the study sample estimates of the degree of availability of dimensions of the European Excellence Model (EFQM) at the Islamic University of Gaza and its relationship to institutional performance due to demographic factors (gender, age, job title, years of experience and Qualification).

The study recommended the necessity of the Islamic University's keenness to get acquainted with the employees' experiences and capabilities, and to work on employing them well in academic and administrative work. In addition to encouraging university employees to develop their administrative and academic capabilities through some training courses. And to enhancing employees' feeling of confidence by distributing tasks to them according to their capabilities and delegating powers and following them up, which increases their affiliation to the university and dedication to performing the work required of them.

مقدمة :

يعيش العالم اليوم في تطور وتغير سريع ومتزايد في شتى المجالات الصناعية والتجارية والتقنية والتعليمية؛ وذلك بسبب الثورات المعلوماتية والتكنولوجية، وثورة الاتصالات التي استفادت منها إلى حد كبير الدول المتقدمة، وانعكس ذلك على جودة ومن ثم تميز مؤسساتها التربوية خاصة الجامعية منها. هذه المعطيات دعت الجامعات إلى ضرورة التكيف مع المتطلبات الجديدة، بالسعي المستمر نحو تبنى المداخل الإدارية الجديدة، التي تمكن الجامعات من مواجهة تلك التحديات، وتقودها نحو إيجاد استراتيجيات تتفوق بها على منافسيها، وتتميز بها عنهم، بما يضمن لها البقاء والاستمرارية، ويحقق ميزات التنافسية (Medne et al., 2020)¹.

وقد ظهرت على الساحة الإدارية نماذج تحاول تأصيل مفاهيم وعناصر التميز وتضع له أسساً ومعايير محددة، كانت نتيجة لجهود خبراء من الدول المتقدمة أبرزها الاتحاد الأوروبي، والولايات المتحدة الأمريكية، واليابان، وأستراليا الذين قاموا ببناء نماذج للتميز، تستخدم كأداة علمية تعنى بالتقويم الذاتي من أجل تطوير المؤسسات عموماً، ومنها التعليمية على وجه الخصوص (Santos & Acjrped, 2019)². ويأتي في مقدمة تلك النماذج: الأنموذج الأوروبي، الذي يعتبر أحد البرامج الإدارية التعليمية للمؤسسات الجامعية للاستفادة من تلك المعايير كمنطلق للتحسين المستمر للأداء، إذ يعتبر هذا الأنموذج أداة لتعزيز قدرتها على تطبيق المفاهيم الإدارية المعاصرة والتنمية المستدامة بأقل تكلفة وبجودة عالية، بما يحقق رضا المستفيدين (الألفي، 2016م)³. وحيث إن الجامعة الإسلامية بغزة تقوم بدور ملموس لتمييز أداؤها المؤسسي، إدراكاً منها بأهمية الدور الذي يلعبه التميز في تحقيق أهدافها الاستراتيجية والوصول بها إلى مستوى تتفوق به على أقرب منافسيها، تأتي هذه الدراسة من أجل التعرف على درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة وعلاقته بأدائها المؤسسي.

مشكلة الدراسة :

مما لا شك فيه أن إدارة التميز تلعب دوراً هاماً في رفع مستوى العملية التعليمية والارتقاء بأداء المؤسسات التربوية وتحقيق أهدافها بعوائد أفضل وتكاليف أقل، بل إن الالتزام بتطبيق إدارة التميز

¹ Medne, A., Lapina, I., & Zeps, A. (2020). Sustainability Of A University's Quality System: Adaptation Of The Efqm Excellence Model. International Journal Of Quality And Service Sciences 12(1).

² Santos, R. S., & Acjrped, A. (2019). Implementation Of An Efqm Model In A Higher Education Institution In Portugal. Revista Produção E Desenvolvimento, 5, 1-18.

³ الألفي، هاني ، الأنموذج الأوروبي (EFQM) للتميز ومتطلبات استيفاء معاييرها بجامعة حائل، مجلة مستقبل التربية العربية، (2016)، 23(104)، 11-128.

غدا من ضرورات البقاء لتلبية متطلبات العصر المتجددة ولتحسين الميزة التنافسية لهذه المؤسسات وتحقيق الإبداع والابتكار (أبو حميدان، 2018م)¹. وبناء عليه فإن الجامعات لا بد لها من تحرك حقيقي نحو مأسسة عملية إدارة التميز بحيث تساعدها في الوصول إلى معدلات عالية من الإبداع والابتكار في مواجهة تحديات دورها في الواقع الراهن واتخاذ الإجراءات المناسبة لمواجهة التحديات التي تواجهها (الجميبي، 2019م)².

وتأكيداً لأهمية الدراسة تم إجراء مقابلة عبر الهاتف مع (محيسن، 2020م)³ نائب رئيس الجامعة الإسلامية بغزة للشؤون الإدارية، والذي أكد حاجة الجامعات في قطاع غزة عموماً، والجامعة الإسلامية على وجه خاص لإدارة التميز وتبني أساليب ونماذج تساهم في تطوير عناصر ومقومات الجامعات على أسس متفوقة، مما يحقق لها قدرات عالية في مواجهة المتغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة، كما تكفل لها تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها مكوناتها الذاتية واستثمار قدراتها المختلفة، حيث في ظل الديناميكية والعولمة المتزايدة تظهر الفرصة المناسبة لتبني نماذج إدارية متكاملة لتحقيق الميزة التنافسية والتحسين المستمر في الأداء.

كما أكدت العديد من الدراسات السابقة على أهمية تطبيق الجامعات والمؤسسات لأنموذج التميز الأوروبي (EFQM) مثل دراسة الجميبي (2019م)⁴، ودراسة السيسي وآخرين (2019م)⁵، دراسة التويجري (2019م)⁶، ودراسة يوسف (2019م)⁷، ودراسة السويطي (2019م)⁸، ودراسة

¹ أبو حميدان، غفت (2018م). واقع إدارة التميز في الجامعات الأردنية وفق أنموذج التميز الأوروبي EFQM من وجهة نظر القياديين الأكاديميين، مجلة العلوم التربوية، (1)45، 407-426.

² الجميبي، وفاء (2019م). ممارسة إدارة التميز لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف في ضوء الأنموذج الأوروبي للتميز EFQM مقترحات للتطوير، مجلة كلية التربية، (11)35، 257-308.

³ محيسن، أحمد (2020م). نائب رئيس الجامعة الإسلامية بغزة للشؤون الإدارية، مقابلة.

⁴ الجميبي، وفاء (2019م). ممارسة إدارة التميز لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف في ضوء الأنموذج الأوروبي للتميز EFQM مقترحات للتطوير، مجلة كلية التربية، (11)35، 257-308.

⁵ السيسي، جمال والحرور، مني ومنصور، إيمان (2019م). الممارسات القيادية بجامعة مدينة السادات في ضوء نموذج التميز الأوروبي EFQM: دراسة تقييمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، (4)17، 173-198.

⁶ التويجري، فاطمة (2019م). إدارة التميز بكليات التربية في الجامعات السعودية وفق نموذج التميز الأوروبي: تصور مقترح، مجلة مستقبل التربية العربية، (123)26، 11-83.

⁷ يوسف، داليا (2019م). متطلبات تطبيق إدارة التميز بجامعة المنيا وفق نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)، مجلة الإدارة التربوية، (22) 6، 281-358.

⁸ السويطي، شبلي (2019م). العلاقة بين إمكانات نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) ونتائجه في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، المجلة الدولية لضمان الجودة، (2) 2، 190-210.

(Szyrocka and Roszak, 2019)¹، حيث أوضحت معايير التميز في مقدمة الأهداف التي تسعى لتحقيقها المؤسسات لدعم المزيد من التميز والتفرد في أدائها، مما يتطلب السعي نحو استخدام الإدارة بالتميز وخاصة النموذج الأوربي للتميز الذي انعكس ايجابياً على العديد من المؤسسات الأوربية والعربية التي استخدمت النموذج لتحسين العمليات وأدائها، فالنموذج الأوربي للتميز من أبرز النماذج الشائع استخدامها في العالم المعاصر.

كما إن تطبيق النموذج الخاص بالمؤسسة الأوربية لإدارة الجودة والتميز (EFQM) يؤدي إلى فوائد عدة من أهمها (إضافة قيمة لصالح المتعاملين، وتنمية القدرة المؤسسية، وبناء مستقبل مستدام، وتشجيع الإبداع والابتكار، والإدارة بكفاءة وسرعة التكيف مع التغيير)، ما يؤكد أن إدارة التميز يمكنها التغلب على المشكلات التي تعاني منها الجامعات (Nabi et al., 2017)².

وبناء على ما تقدم تبرز مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس "ما درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوربي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة وعلاقته بالأداء المؤسسي؟".

أهداف الدراسة :

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق عدة أهداف منها: تحديد درجة والتعرف على مستوى توافر أبعاد نموذج التميز الأوربي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة وعلاقته بالأداء المؤسسي في الجامعة، واستكشاف مستوى الأداء المؤسسي لدى الجامعة الإسلامية بغزة، والتعرف على أثر أبعاد نموذج التميز الأوربي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة في الأداء المؤسسي في الجامعة، بالإضافة إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين توافر أبعاد نموذج التميز الأوربي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة والأداء المؤسسي في الجامعة.

أهمية الدراسة :

تساهم الدراسة الحالية في إضافة مفاهيم نظرية حول أبعاد نموذج التميز الأوربي (EFQM)، بالإضافة إلى التعرف على مفاهيم الأداء المؤسسي، وتوفير إطار أدبي نظري حولها. كما ستوفر

¹ Szyrocka, J., & Roszak, M. (2019). The Role Of The Efqm Model In Precepting Quality In Polish Enterprises. *Multidisciplinary Aspects Of Production Engineering*, 2(1), 399–406.

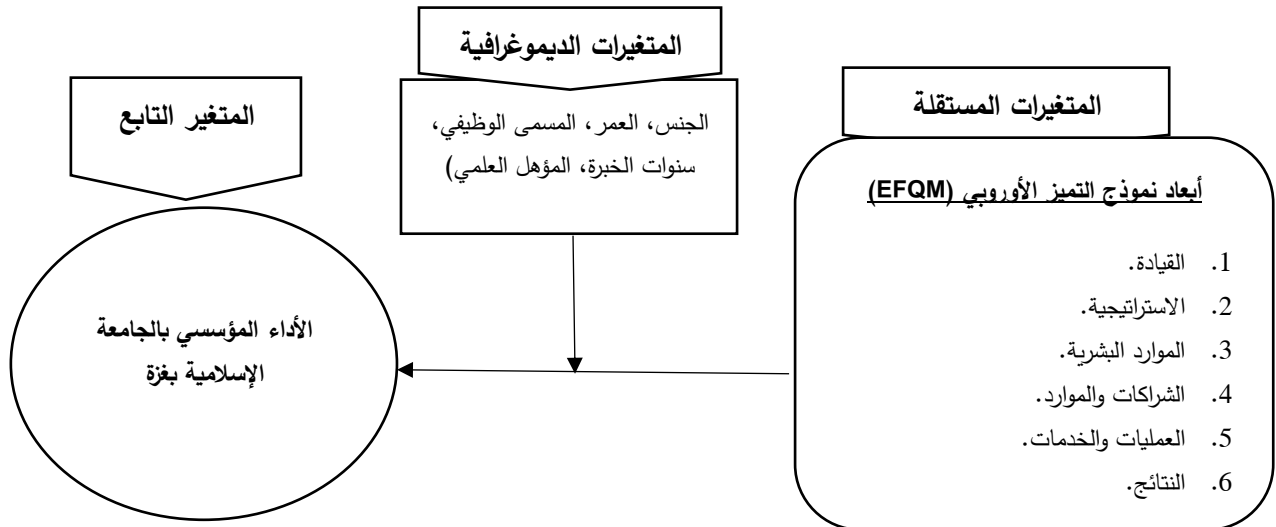
² Nabi, Y., Shaprova, G., Baganova, S., Suleimenova, K., Toktarkozha, G., Kobenkulova, Z., & Sekenova, A. (2017). The Validity of a Design Technology for a Higher Education Quality Assurance System Based On the Efqm Model. *Eurasia Journal of Mathematics, Science and Technology Education*, 14(3), 831–847.

الدراسة مراجعة نظرية لمفاهيم وخصائص وسمات أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM)، وبالتالي فإن ما سوف توفره الدراسة الحالية من مفاهيم وأدبيات حول تلك المواضيع، سوف يساهم في إثراء المكتبة العلمية بمفاهيم جديدة.

وتظهر الأهمية العملية للدراسة من خلال ما ستضيفه من ممارسات وتطبيقات عملية حول درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعات الفلسطينية وعلاقته بالأداء المؤسسي، وهذا يأتي من خلال الكشف عن طبيعة العلاقة بين هذه المجالات. وقد تزود الدراسة الحالية صناع القرار في الجامعة الإسلامية في قطاع غزة برؤية أوضح وأكثر واقعية حول درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM). والعمل على دعم وتشجيع مفاهيم وأبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) في الجامعة الإسلامية بغزة بالطرق السليمة، وتطويرها بالطرق والوسائل المناسبة.

متغيرات الدراسة

يمكن التعرف على متغيرات الدراسة من خلال الأنموذج التالي:



شكل (1) أنموذج ومتغيرات الدراسة

تم تصميم أنموذج الدراسة بناء على نموذج التميز الأوروبي (EFQM) وبناء على الدراسات السابقة: (Zhang et al., 2019، Medne et al., 2020)، Zhang et al., 2019، الجميبي، 2019م، العنزوي، وعبد الحليم، 2019م، Omid et al., 2017، الألفي، 2016م).

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) (القيادة، الاستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكات والموارد المالية، العمليات والخدمات، النتائج) لدى الجامعة الإسلامية بغزة والأداء المؤسسي.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتوافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة في الأداء المؤسسي.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة وعلاقته بالأداء المؤسسي تعزى إلى العوامل الديمغرافية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

أنموذج التميز الأوروبي:

أنشأت المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة "EFQM" أنموذج التميز الأوروبي عام 1991م، وذلك من خلال الاستفادة من إيجابيات أنموذج Malcolm Baldrige الوطني الأمريكي وأنموذج Deming، وكذلك إجراء المسح الاجتماعي لألف فرد في أربع عشرة شركة من كبريات الشركات الأوروبية (السيسي وآخرون، 2019م)¹. وألحقت المؤسسة هذا الأنموذج بما يعرف اليوم بالجائزة الأوروبية للجودة لمختلف المؤسسات التي تثبت نيتها في البحث عن التميز، وتعمل على ذلك من خلال مختلف الإجراءات التي تبين اتباعها نهج التحسين المستمر (إسماعيل، 2019)². ويمكن لهذه الجائزة أن تمنح لأربع فئات من المؤسسات هي: المؤسسات الكبرى، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الدوائر والوحدات التشغيلية للمؤسسات، مؤسسات القطاع العام (Özmen et al., 2017)³.

ويمكن وصف الأنموذج حسب المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة بأنه أداة عملية لمساعدة المؤسسة لإنشاء نظام إدارة مناسب عن طريق قياس أين هي على طريق التميز، ومساعدتها في فهم الثغرات وبعد ذلك تحفيز الحلول (Berssaneti et al., 2016)⁴.

ويرتكز الأنموذج على ستة معايير أساسية، خمسة منها تسمى الممكنات وهي الأشياء التي تفعلها المؤسسة لتطوير وتنفيذ استراتيجيتها وهي: (القيادة، السياسات والاستراتيجيات، الموارد

¹ السيسى، جمال الحرون، مني ومنصور، إيمان (2019م). الممارسات القيادية بجامعة مدينة السادات في ضوء نموذج التميز الأوروبي EFQM: دراسة تقييمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، 17(4)، 173-198.

² إسماعيل، أحمد (2019م). ممارسة معايير إدارة التميز المؤسسي بأندية السلاح المصرية في ضوء النموذج الأوروبي للتميز EFQM، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، 48(3)، 320-378.

³ Özmen, Ö., Sârbu, R., Săseanu, A. S., & Toader, C. (2017). The European Foundation For Quality Management (Efqm) Excellence Model In A In A Low Voltage Switchgear Company. The Amfiteatru Economic Journal, 19(S11), 1064-1064.

⁴ Berssaneti, F. T., Saut, A. M., Barakat, M. F., & Calarge, F. A. (2016). Is There Any Link Between Accreditation Programs And The Models Of Organizational Excellence?. Revista Da Escola De Enfermagem Da Usp, 50(4), 650-657.

البشرية، العلاقات والموارد المادية، العمليات الإدارية، الخدمات المقدمة للمجتمع)، والسادسة هي النتائج وهي ما تحققه المؤسسة من إنجازات وتشمل: (نتائج المستفيدين، نتائج الأفراد، نتائج المجتمع، نتائج الأعمال) (عبدالحفيظ، 2019)¹. وإذا ما تم تطبيق الممكنات الصحيحة بفاعلية فإن المؤسسة ستحقق النتائج التي تتوقعها هي وأصحاب المصلحة منها، وتتبلور فلسفة الأنموذج الأوروبي في أن التميز في الأداء يتحقق من خلال القيادة الرشيدة القادرة على توجيه السياسات والاستراتيجيات واستثمار مواردها البشرية وإدارة عملياتها بنجاح² (Zhang et al., 2019). الأداء المؤسسي: هو عبارة عن الإنجازات أو الأهداف التي تسعى المؤسسة الوصول إليها بغض النظر عن اختلاف أحجام وأنواع تلك المؤسسات، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل لمواردها البشرية والمالية بكفاءة وفعالية عالية في ظل الظروف البيئية المحيطة بها داخلياً أو خارجياً³ (Mitroussi & Arghyrou, 2016).

استخدام أنموذج التميز الأوروبي في المؤسسات التعليمية:

تم بناء الأنموذج الأوروبي للتميز للتطبيق في المؤسسات التجارية، إلا أنه بعد تعديله وتطويره أصبح بالإمكان تطبيقه بفعالية في المؤسسات التعليمية، فعند تطبيق المحاور الخاصة بالأنموذج بالشكل الصحيح والمتوازن، ومن ثم مقارنة الأداء الفعلي للمؤسسة التعليمية بهذه المحاور، وبذلك نستطيع تحديد نقاط القوة وفرص التحسين (أحمد، 2015م)⁴. ويعتبر أنموذج التميز أداة عملية تستخدم بشكل كبير في المؤسسات التعليمية في

¹ عبدالحفيظ، وليد (2019م). استراتيجية مقترحة لتطوير أداء كليات التربية الرياضية بجامعة الصعيد في ضوء معايير النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي EFQM، مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، 50(3)، 626-684.

² Zhang, J., Li, H., Xia, B., Skitmore, M., Pu, S., Deng, Q., & Jin, W. (2019). Development Of A Market-Oriented Efqm Excellence Model For Analyzing The Implementation Of Quality Management In Developing Countries. International Journal Of Construction Management, 1-26.

³ Mitroussi, K., & Arghyrou, M. G. (2016). Institutional Performance And Ship Registration. Transportation Research Part E: Logistics And Transportation Review, 85, 90-106.

⁴ أحمد، محمد (2015م). تطوير الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة: النموذج الأوروبي لإدارة التميز، مجلة الإدارة التربوية، 7(7)، 15-176.

إجراء عملية التقييم الذاتي لها، ويعتبر أيضاً إطاراً مفيداً لعمليات المراجعة الخارجية، وكذلك هيكلاً مفيداً لنظام إدارة المؤسسة التعليمية (الألفي، 2016م)¹.

وتتابع المؤسسات رضا المستفيدين وتتوقع تطورها. ويمكن للمؤسسات التعليمية المتميزة إيجاد قيمة مضافة من خلال الشراكات. ويستخدم منطق الرادار في أنموذج EFQM كأداة لتخطيط وتقييم التحسين في المؤسسة التعليمية، حيث تضع المؤسسة الأهداف وتتوقع النتائج والمستوى المرجو لها. ثم تتبنى المؤسسة التعليمية استراتيجية وتحدد وتختار منهجيات وعمليات مناسبة تقود إلى تنفيذ مترابط وملئم لها، ثم تقيم المؤسسات عملياتها بشكل مستمر وتحسن من أساليب العمل وطرق التنفيذ، وتقوم بمراجعة الأهداف مقارنة بالنتائج المتحققة. وتراجع وتقيم المؤسسات المتميزة أداءها معتمدة على النتائج المتحققة، وتقارن النتائج وأفضل الممارسات مع غيرها من المؤسسات التعليمية الوطنية والدولية (الجميبي، 2019م)².

وقد طبق العديد من الباحثين دراساتهم المتعلقة بالنموذج الأوروبي على الجامعات والمؤسسات التعليمية، ومن هذه الدراسات ما يلي:
دراسة محمد وإبراهيم (2020م)³. بعنوان "متطلبات تطبيق معايير إدارة التميز (EFQM) بجامعة نجران في ضوء بعض الخبرات العالمية".

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى توفر متطلبات تطبيق معايير إدارة التميز (EFQM) بجامعة نجران بالسعودية في ضوء بعض الخبرات العالمية من وجهة نظر القيادات الجامعية وأعضاء هيئة التدريس، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع قيادات وأعضاء هيئة التدريس بجامعة نجران والبالغ عددهم (675) عضواً بكافة التخصصات والكليات، وقد تم اختيار عينة عشوائية عددها (136) فرداً، وقد جمعت بياناتهم من خلال استبانة. وقد أظهرت الدراسة توفر جميع متطلبات معايير إدارة التميز بجامعة نجران من وجهة نظر عينة الدراسة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة ترجع للمتغيرات النوع، التخصص، الجنس، الوظيفة، مع وجود فروق تعزى لمتغير الخبرة.

¹ الألفي، هاني (2016م). الأنموذج الأوروبي (EFQM) للتميز ومتطلبات استيفاء معايير جامعة حائل، مجلة مستقبل التربية العربية، 23(104)، 11-128.

² الجميبي، وفاء (2019م). ممارسة إدارة التميز لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف في ضوء الأنموذج الأوروبي للتميز EFQM مقترحات للتطوير، مجلة كلية التربية، 35(11)، 257-308.

³ محمد، محمد وإبراهيم، محمود (2020م). متطلبات تطبيق معايير إدارة التميز (EFQM) بجامعة نجران في ضوء بعض الخبرات العالمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 40(1)، 21-50.

دراسة السويطي (2019م)¹. بعنوان "العلاقة بين إمكانات نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) ونتائجه في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني".

هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة بين إمكانات نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) ونتائجه في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين الدائمين الذين يعملون في المقر الرئيس للجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني وعددهم 210 موظف، وقد تم اختيار عينة عشوائية عددها 100 منهم، وقد جمعت بياناتهم عن طريق استبانة. وقد أظهرت الدراسة أن أبعاد نموذج التميز المتمثلة في (القيادة والشراكات والموارد والعمليات والمنتجات والخدمات والنتائج) جاءت بدرجة مرتفعة. وقد أوصت الدراسة بتوجه الجهاز نحو تحقيق المستوى الثاني من مستويات نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية "معرفون بالتميز"، وتحديث نموذج التميز الأوروبي للجودة في ظل التطورات التكنولوجية الهائلة ونظم المعلومات الإدارية الحديثة.

دراسة التويجري (2019م)². بعنوان "إدارة التميز بكليات التربية في الجامعات السعودية وفق نموذج التميز الأوروبي: تصور مقترح".

هدفت الدراسة إلى بناء تصور مقترح لتطبيق إدارة التميز بكليات التربية بالجامعات السعودية وفق أبعاد نموذج التميز الأوربي المتمثلة في (القيادة، الاستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكات والموارد، العمليات والخدمات، النتائج)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وتكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية في كل من جامعة الملك سعود وعددهم (436)، وجامعة أم القرى وعددهم (207)، وجامعة الملك فيصل وعددهم (193)، وتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية تمثل 50% من أعضاء هيئة التدريس في كل كلية، حيث بلغ عدد الاستبانات الموزعة (430). وقد أظهرت الدراسة موافقة عينة الدراسة على أن درجة تطبيق إدارة التميز وفق معايير النموذج الأوربي للتميز عالية. وقد حاز معيار القيادة على الترتيب الأول بموافقة عالية، وفي الترتيب الثاني الموارد البشرية بموافقة عالية، وفي الترتيب الثالث الاستراتيجية وبموافقة عالية، وفي الترتيب الرابع جاء معيار الشراكات والموارد معيار العمليات والخدمات بموافقة متوسطة، وفي الترتيب الأخير جاء معيار النتائج بموافقة متوسطة.

¹ السويطي، شبلي (2019م). العلاقة بين إمكانات نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) ونتائجه في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، المجلة الدولية لضمان الجودة، 2 (2)، 190-210.

² التويجري، فاطمة (2019م). إدارة التميز بكليات التربية في الجامعات السعودية وفق نموذج التميز الأوروبي: تصور مقترح، مجلة مستقبل التربية العربية، 26 (123)، 11-83.

دراسة يوسف (2019م)¹. بعنوان "متطلبات تطبيق إدارة التميز بجامعة المنيا وفق نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)".

هدفت الدراسة إلى تحديد متطلبات تطبيق إدارة التميز بجامعة المنيا في مصر وفق نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة كافة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وعددهم 220 فرداً، وقد تم اختيار عينة عشوائية عددها 102 منهم، وقد جمعت بياناتهم من خلال استبانة وزعت بطريقة إلكترونية. وقد أظهرت الدراسة أن أعضاء هيئة التدريس بالجامعة يرون أن بعد الاستراتيجية، يتحقق بدرجة عالية بينما بعدي القيادة، نتائج المستفيدين فقد تحققاً بدرجة متوسطة، في حين أن بقية الأبعاد وهي بعد إدارة الموارد البشرية، بعد الطلاب والخريجين، وبعد إدارة العمليات، بعد البحث العلمي تحققوا بدرجة منخفضة.

دراسة الجميعةي (2019م)². بعنوان "ممارسة إدارة التميز لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف في ضوء الأنموذج الأوروبي للتميز EFQM مقترحات للتطوير".

هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسة إدارة التميز لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف بالسعودية في ضوء الأنموذج الأوروبي للتميز EFQM، وتقديم بعض المقترحات لتطوير هذه الممارسة، واعتمدت الدراسة اتباع المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف وعددهم 89 فرداً، وتم عمل حصر شامل لهم، وقد جمعت بياناتهم من خلال استبانة، وقد أظهرت الدراسة أن ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف الإدارة التميز في ضوء الأنموذج الأوروبي للتميز EFQM جاءت بدرجة (متوسطة)، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف الإدارة التميز ككل تعزي لمتغير الجنس، و متغير القسم، كما تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف الإدارة التميز ككل تعزي لمتغير الرتبة الأكاديمية و متغير سنوات الخدمة.

¹ يوسف، داليا (2019م). متطلبات تطبيق إدارة التميز بجامعة المنيا وفق نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)، مجلة الإدارة التربوية، 6 (22)، 281-358.

² الجميعةي، وفاء (2019م). ممارسة إدارة التميز لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف في ضوء الأنموذج الأوروبي للتميز EFQM مقترحات للتطوير، مجلة كلية التربية، 35 (11)، 257-308.

دراسة السيبي وآخين (2019م)¹. بعنوان "الممارسات القيادية بجامعة مدينة السادات في ضوء نموذج التميز الأوروبي EFQM: دراسة تقييمية".

هدفت الدراسة إلى تقييم الممارسات القيادية بجامعة مدينة السادات من منظور نموذج التميز الأوروبي EFQM، وذلك من خلال تعرف درجة أهمية الممارسات القيادية بنموذج التميز الأوروبي EFQM من وجهة نظر القيادات بجامعة مدينة السادات، وتعرف درجة توفر تلك الممارسات بالجامعة، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي بنمطه التحليلي بتطبيق استبانة على (45) من القيادات الأكاديمية والإدارية والفنية بالجامعة، وخلصت الدراسة إلى أن الممارسات القيادية المعيار القيادة بنموذج التميز الأوروبي EFQM من وجهة نظر القادة بجامعة مدينة السادات جاءت مهمة بدرجة كبيرة، إلا أن درجة توفر تلك الممارسات القيادية النموذج التميز الأوروبي EFQM جاءت بدرجة متوسطة.

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للمعلومات بوصف المنهج الملائم للدراسات التي تبين طبيعة العلاقة بين المتغيرات.

مجتمع الدراسة:

يعرف مجتمع الدراسة بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من كافة الموظفين الإداريين والأكاديميين بمنصب إداري بالجامعة الإسلامية بغزة، والبالغ عددهم 739 موظفاً (دائرة شؤون الموظفين بالجامعة الإسلامية، 2020م).

عينة الدراسة:

وقد تم استخدام طريقة العينة العشوائية الطبقية البسيطة، حيث تم توزيع 252 استبانة على مجتمع الدراسة وقد تم استرداد 230 استبانة بنسبة 92.0%.

أداة الدراسة :

تم إعداد استبانة حول "درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعات الفلسطينية وعلاقته بالأداء المؤسسي بالتطبيق على الجامعة الإسلامية بغزة" كأداة رئيسية لجمع بيانات الجانب التطبيقي للدراسة، حيث بعد الاطلاع على الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة تم

¹ السيبي، جمال والحرون، مني ومنصور، إيمان (2019م). الممارسات القيادية بجامعة مدينة السادات في ضوء نموذج

التميز الأوروبي EFQM: دراسة تقييمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، 17(4)، 173-

إعداد فقرات الاستبانة وتكييفها بما يتوافق وأهداف الدراسة الحالية، حيث تضمنت (42) فقرة تتعلق بأبعاد نموذج التميز الأوروبي و (18) فقرة تتعلق بالأداء المؤسسي بالإضافة للمعلومات العامة للمستجيبين والتي تشمل: (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي). وقد تم استخدام المقياس من 1-10 لفقرات الاستبانة بحيث كلما اقتربت الدرجة من 10 دل على الموافقة العالية على ما ورد في العبارة والعكس صحيح.
صدق الاستبانة وثباتها:

عرضت الاستبانة على مجموعة محكمين تألفت من (10) متخصصين في إدارة الأعمال وقد تمت الاستجابة لآرائهم جميعاً حيث خرجت الاستبانة بشكلها النهائي، بالإضافة إلى حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة ومجالاتها من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه، حيث بينت النتائج أن معاملات الارتباط لجميع فقرات المجالات والمجالات نفسها دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر جميع المجال صادقة لما وضعت لقياسه. علاوة على ذلك تم التحقق من ثبات الاستبانة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، حيث أظهرت النتائج أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.908، 0.978)، بينما بلغت لكافة فقرات الاستبانة (0.981)، وهذا يعنى أن الثبات مرتفع ودال إحصائياً.
تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها :

اختبار التوزيع الطبيعي:

تم استخدام اختبار كولمغوروف - سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث أشارت النتائج إلى أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع المجالات أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

المحك المعتمد في الدراسة :

لتفسير نتائج الدراسة والحكم على مستوى الاستجابة، اعتمدت الدراسة على ترتيب المتوسطات الحسابية على مستوى المجالات للاستبيان ومستوى الفقرات في كل مجال، حيث تم تحديد درجة الموافقة حسب المحك المعتمد للدراسة، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (1) يوضح المحك المعتمد في الدراسة

المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجة الموافقة
من 1 - 2.80	من 10% - 28%	منخفضة جداً

منخفضة	أكبر من 28% - 46%	أكبر من 2.80 - 4.60
متوسطة	أكبر من 46% - 64%	أكبر من 4.60 - 6.40
كبيرة	أكبر من 64% - 82%	أكبر من 6.40 - 8.20
كبيرة جداً	أكبر من 82% - 100%	أكبر من 8.20 - 10

تحليل جميع فقرات أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) والأداء المؤسسي لدى الجامعة الإسلامية بغزة:

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب وقيمة اختبار t لمعرفة درجة الموافقة، النتائج موضحة في جدول (2).

جدول (2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لجميع أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) والأداء المؤسسي لدى الجامعة الإسلامية بغزة.

المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	درجة الموافقة
القيادة	7.73	1.28	77.31	2	كبيرة
الاستراتيجية	7.14	1.67	71.39	6	كبيرة
الموارد البشرية	7.67	1.38	76.74	3	كبيرة
الشراكات والموارد المادية	7.51	1.58	75.14	4	كبيرة
العمليات والخدمات	7.45	1.53	74.52	5	كبيرة
النتائج	7.16	0.56	83.23	1	كبيرة
كافة فقرات " أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM)"	7.50	1.32	77.03		كبيرة
مستوى الأداء المؤسسي لدى الجامعة الإسلامية بغزة	7.53	1.62	76.32		كبيرة

يتبين من جدول (2) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) يساوي 7.50 (الدرجة الكلية من 10) أي أن الوزن النسبي 77.03%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) بشكل عام. ويتضح أيضاً أن المتوسط الحسابي لمجال " مستوى الأداء المؤسسي لدى الجامعة

الإسلامية بغزة" يساوي 7.53 أي أن الوزن النسبي 76.32%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعة الإسلامية بغزة تعد من أفضل الجامعات على المستوى المحلي والعالمي والتي تعمل بشكل مستمر على التميز والحصول على مستويات مرتفعة من الارتقاء بجودة خدماتها الإدارية والأكاديمية وهذا ناتج عن وعي وإدراك الإدارة العليا بالجامعة الإسلامية وحرصها على أهمية تميز الأداء المؤسسي وأهمية توفير الآليات والإجراءات والوسائل اللازمة لدعم هذا التميز وتطوير هذا الأداء عن طريق توفير الموارد البشرية القادرة والمؤهلة وتطوير العمليات الأكاديمية بالجامعة وتحسين بيئة الجامعة الداخلية وتحسين العملية التسويقية بالجامعة، وتحسين مستويات رضا الطلاب، وبالتالي فإن هذه المعطيات تسهم في تطوير الأداء المؤسسي بالجامعة الناتج عن الاهتمام المستمر به، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات مثل دراسة التويجري (2019م)¹ ودراسة يوسف (2019م)² ودراسة السويطي (2019م)³ ودراسة (Szyrocka and Roszak (2019)⁴، واختلفت هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات مثل دراسة السيسي (2019م)⁵.

اختبار فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) (القيادة، الاستراتيجية، الموارد البشرية، الشراكات والموارد المالية، العمليات والخدمات، النتائج) لدى الجامعة الإسلامية بغزة والأداء المؤسسي. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "معامل بيرسون للارتباط"، والجدول التالي يوضح ذلك. جدول (3) معامل الارتباط بين أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) والأداء المؤسسي.

¹ التويجري، فاطمة (2019م). إدارة التميز بكليات التربية في الجامعات السعودية وفق نموذج التميز الأوروبي: تصور مقترح، مجلة مستقبل التربية العربية، 26(123)، 11-83.

² يوسف، داليا (2019م). متطلبات تطبيق إدارة التميز بجامعة المنيا وفق نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)، مجلة الإدارة التربوية، 6(22)، 281-358.

³ السويطي، شبلي (2019م). العلاقة بين إمكانات نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM) ونتائجه في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، المجلة الدولية لضمان الجودة، 2(2)، 190-210.

⁴ Szyrocka, J., & Roszak, M. (2019). The Role Of The Efqm Model In Precepting Quality In Polish Enterprises. Multidisciplinary Aspects Of Production Engineering, 2(1), 399-406.

⁵ السيسي، جمال الحرون، مني ومنصور، إيمان (2019م). الممارسات القيادية بجامعة مدينة السادات في ضوء نموذج التميز الأوروبي: EFQM: دراسة تقييمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم النفس، 17(4)، 173-198.

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	.652*	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين القيادة بالجامعة الإسلامية في قطاع غزة والأداء المؤسسي.
0.000	.759*	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستراتيجية بالجامعة الإسلامية في قطاع غزة والأداء المؤسسي.
0.000	.735*	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الموارد البشرية بالجامعة الإسلامية في قطاع غزة والأداء المؤسسي.
0.000	.769*	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الشراكات والموارد المادية بالجامعة الإسلامية في قطاع غزة والأداء المؤسسي.
0.000	.769*	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين العمليات والخدمات بالجامعة الإسلامية في قطاع غزة والأداء المؤسسي.
0.000	.834*	يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النتائج بالجامعة الإسلامية في قطاع غزة والأداء المؤسسي.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يبين جدول (3) أن معامل الارتباط يساوي 0.834، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة والأداء المؤسسي. وتعزى هذه النتيجة إلى أن قيام الجامعة الإسلامية بتبني أبعاد نموذج التميز الأوروبي وتوفير متطلباته المختلفة والعمل على دعمها وتعزيزها في بيئة عمل الجامعة وتبنيه كثقافة ومنهج عمل سوف يسهم بالتأكيد في تحسين الأداء المؤسسي الجامعة، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات مثل دراسة العنزى (2019م)¹.

¹ العنزى، وضیحة وإبراهیم، محمد ومحمد، فتحي (2019م). تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالكويت في ضوء النموذج الأوروبي EFQM لإدارة التميز: دراسة ميدانية، مجلة الثقافة والتنمية، 20(145)، 501-572.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتوافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة في الأداء المؤسسي. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (4) تحليل الانحدار المتعدد

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	قيمة اختبار T	القيمة الاحتمالية Sig.
المقدار الثابت	3.530	14.031	0.000
القيادة	0.234	3.794	0.000
الاستراتيجية	0.193	2.825	0.000
الموارد البشرية	0.157	2.523	0.000
الشراكات والموارد المادية	0.143	2.422	0.000
العمليات والخدمات	0.132	2.321	0.000
النتائج	0.122	2.131	0.000
معامل الارتباط = 0.647		معامل التحديد المعدل = 0.415	
قيمة الاختبار F = 91.621		القيمة الاحتمالية = 0.000	

من النتائج الموضحة في جدول (4) يمكن استنتاج ما يلي:

- معامل الارتباط = 0.647، ومعامل التحديد المعدل = 0.415، وهذا يعني أن 41.5% من التغير في الأداء المؤسسي تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية، والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في الأداء المؤسسي للجامعة الإسلامية بغزة.
- قيمة الاختبار F المحسوبة بلغت 91.621، كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 يعني رفض الفرضية الصفرية والقبول بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة والأداء المؤسسي.
- متغير القيادة، قيمة اختبار t تساوي 3.794 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 وهذا يعني وجود تأثير إيجابي للقيادة في الأداء المؤسسي.
- متغير الاستراتيجية، قيمة اختبار t تساوي 2.825 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 وهذا يعني وجود تأثير إيجابي للاستراتيجية في الأداء المؤسسي.
- متغير الموارد البشرية، قيمة اختبار t تساوي 2.523 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 وهذا يعني وجود تأثير إيجابي للموارد البشرية في الأداء المؤسسي.

- متغير الشراكات والموارد المادية، قيمة اختبار t تساوي 2.422 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 وهذا يعني وجود تأثير إيجابي للشركات والموارد المادية في الأداء المؤسسي.

- متغير العمليات والخدمات، قيمة اختبار t تساوي 2.321 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 وهذا يعني وجود تأثير إيجابي للعمليات والخدمات في الأداء المؤسسي.

- متغير النتائج، قيمة اختبار t تساوي 2.131 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 وهذا يعني وجود تأثير إيجابي للنتائج في الأداء المؤسسي.

- وبناء عليه تبين أن كافة المتغيرات المستقلة "القيادة، والاستراتيجية، والموارد البشرية، والشراكات والموارد المادية، والعمليات والخدمات، والنتائج" تؤثر في الأداء المؤسسي في الجامعة الإسلامية بغزة.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعة الإسلامية تولي اهتماماً وحرصاً كبيراً بأبعاد نموذج التميز الأوروبي وهذا واضح من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال دعم وتمكين الموارد البشرية وتطوير خدمات الجامعة ونتائجها والقيادة الواعية لدى الجامعة الإسلامية ووضوح الخطة الاستراتيجية بالجامعة، وبالتالي فإن هذه المعطيات تؤثر في الأداء المؤسسي بالجامعة وتعمل على تطويره وتميزه بشكل مستمر، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات مثل دراسة العنزي (2019م)¹.

الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة وعلاقته بالأداء المؤسسي تعزى إلى العوامل الديمغرافية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي). ويشترك من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

أ- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة وعلاقته بالأداء المؤسسي تعزى إلى الجنس.

¹ العنزي، وضيفة وإبراهيم، محمد ومحمد، فتحي (2019م). تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالكويت في ضوء النموذج الأوروبي EFQM لإدارة التميز: دراسة ميدانية، مجلة الثقافة والتنمية، 20(145)، 501-572.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " T - لعينتين مستقلتين "، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (5) نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig.)	القيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		أنثى	ذكر	
0.169	1.687	7.12	7.15	القيادة
0.544	0.714	7.73	7.73	الاستراتيجية
0.710	0.461	7.72	7.64	الموارد البشرية
0.350	1.098	7.40	7.60	الشراكات والموارد المادية
0.842	0.276	7.36	7.52	العمليات والخدمات
0.650	0.548	7.47	7.53	النتائج
0.752	0.638	7.58	7.50	أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM)
0.768	0.677	7.48	7.41	مستوى الأداء المؤسسي
0.534	0.731	2.814	2.735	جميع المجالات معا

من النتائج الموضحة في جدول (5) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى الجنس. وتعزى هذه النتيجة إلى أن موظفي الجامعة الإسلامية يتبعون سياسة عمل واحدة وقيادة واحدة وثقافة عمل واحدة، وبالتالي فإن إجاباتهم متشابهة لأن العديد من العوامل تجمعهم وهم متفقون عليها، وانفقت هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات مثل دراسة محمد وإبراهيم (2020م)¹، ودراسة العنزي (2019م)² ودراسة الزعبي (2019م)³.

¹ محمد، محمد وإبراهيم، محمود (2020م). متطلبات تطبيق معايير إدارة التميز (EFQM) بجامعة نجران في ضوء بعض الخبرات العالمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 40 (1)، 21-50.

² العنزي، وضيفة وإبراهيم، محمد ومحمد، فتحي (2019م). تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالكويت في ضوء النموذج الأوروبي EFQM لإدارة التميز: دراسة ميدانية، مجلة الثقافة والتنمية، 20(145)، 501-572.

³ الزعبي، عطف (2019م). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة لمعايير إدارة التميز وفق نموذج (EFQM) للتميز الإداري، مجلة دراسات تربوية ونفسية، 103 (1)، 79-114.

ب- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة وعلاقته بالأداء المؤسسي تعزى إلى العمر.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " , والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (6) نتائج اختبار " التباين الأحادي " - العمر

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	العمر				المجال
		أقل من 30 سنة	30 إلى 40 سنة	40 - أقل من 50 سنة	أكثر من 50 سنة	
0.453	0.877	7.34	7.21	7.60	7.84	القيادة
0.175	1.666	7.43	7.36	6.93	7.43	الاستراتيجية
0.717	0.450	7.73	7.59	7.60	7.68	الموارد البشرية
0.497	0.796	7.69	7.46	7.34	7.60	الشراكات والموارد المادية
0.108	2.043	7.88	7.81	7.21	7.64	العمليات والخدمات
0.297	1.237	7.58	7.26	7.34	7.64	النتائج
0.358	1.080	7.61	7.49	7.36	7.54	أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM)
0.367	0.769	7.36	7.16	7.39	7.64	مستوى الأداء المؤسسي
0.322	1.169	7.39	7.24	7.34	7.6	جميع المجالات معا

من النتائج الموضحة في جدول (6) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى العمر.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن الموظفين في الجامعة الإسلامية بغزة يعيشون ظروف عمل واحدة ويتلقون نفس التعليمات الإدارية والأكاديمية ويتلقون نفس ورش العمليات والتدريبات وبالتالي فإن إجاباتهم متشابهة نظراً للكثير من العوامل المشتركة، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات مثل دراسة محمد وإبراهيم (2020م)¹ ودراسة العنزي (2019م)² ودراسة الزعبي (2019م)³.

ج- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة وعلاقته بالأداء المؤسسي تعزى إلى العوامل الديمغرافية المسمى الوظيفي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (7) نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		رئيس قسم / مشرف (موظف إداري - موظف أكاديمي)	مدير	نائب / مساعد عميد	عميد	
0.850	0.163	7.64	7.73	7.70	7.80	القيادة
0.807	0.215	6.94	7.30	7.11	7.12	الاستراتيجية
0.752	0.286	7.64	7.82	7.63	7.68	الموارد البشرية
0.635	0.455	7.65	7.67	7.44	7.59	الشراكات والموارد المادية
0.947	0.055	7.36	7.43	7.43	7.50	العمليات والخدمات

¹ محمد، محمد وإبراهيم، محمود (2020م). متطلبات تطبيق معايير إدارة التميز (EFQM) بجامعة نجران في ضوء بعض الخبرات العالمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 40 (1)، 21-50.

² العنزي، وضيفة وإبراهيم، محمد ومحمد، فتحي (2019م). تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالكويت في ضوء النموذج الأوروبي EFQM لإدارة التميز: دراسة ميدانية، مجلة الثقافة والتنمية، 20(145)، 572-501.

³ الزعبي، عطاق (2019م). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة لمعايير إدارة التميز وفق أنموذج (EFQM) للتميز الإداري، مجلة دراسات تربوية ونفسية، 103 (1)، 79-114.

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		رئيس قسم/ مشرف (موظف إداري - موظف أكاديمي)	مدير	نائب/ مساعد عميد	عميد	
0.825	0.192	7.45	7.59	7.46	7.54	النتائج
0.918	0.086	7.67	7.63	7.54	7.49	أبعاد نموذج التميز الأوروبي
0.878	0.130	7.51	7.60	7.48	7.53	جميع المجالات معا

من النتائج الموضحة في جدول (7) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى المسمى الوظيفي.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن الموظفين في الجامعة الإسلامية على الرغم من مساهم الوظيفي إلا أنهم متفوقون على ثقافة التميز بالجامعة على كافة الأصعدة والمجالات وبالتالي فإن لديهم اتفاق انعكس على إجاباتهم وهذا ما يفسر هذه النتيجة، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات مثل دراسة محمد وإبراهيم (2020م)¹ ودراسة العنزي (2019م)² ودراسة الزعبي (2019م)³.

د- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة وعلاقته بالأداء المؤسسي تعزى إلى المؤهل العلمي.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "التباين الأحادي"، والجدول التالي يوضح ذلك:

¹ محمد، محمد وإبراهيم، محمود (2020م). متطلبات تطبيق معايير إدارة التميز (EFQM) بجامعة نجران في ضوء بعض الخبرات العالمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 40 (1)، 21-50.

² العنزي، وضيفة وإبراهيم، محمد ومحمد، فتحي (2019م). تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالكويت في ضوء النموذج الأوروبي EFQM لإدارة التميز: دراسة ميدانية، مجلة الثقافة والتنمية، 20 (145)، 501-572.

³ الزعبي، عطاق (2019م). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة لمعايير إدارة التميز وفق أنموذج (EFQM) للتميز الإداري، مجلة دراسات تربوية ونفسية، 103 (1)، 79-114.

جدول (8) نتائج اختبار "التباين الأحادي" - المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		دكتوراه	ماجستير	بكالوريوس	
0.290	1.256	7.78	7.63	7.97	القيادة
0.217	1.275	7.03	6.82	7.66	الاستراتيجية
0.862	0.248	7.62	7.73	7.75	الموارد البشرية
0.222	1.472	7.33	7.37	7.83	الشراكات والموارد المادية
0.631	0.576	7.32	7.43	7.66	العمليات والخدمات
0.316	1.185	7.42	7.39	7.77	النتائج
0.232	1.437	7.43	7.32	7.82	أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM)
0.285	1.270	7.42	7.38	7.79	جميع المجالات معا

من النتائج الموضحة في جدول (8) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى المؤهل العلمي.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن الموظفين بالجامعة الإسلامية على الرغم من اختلاف مؤهلهم العلمي إلا أنهم يعلمون في نفس الأقسام والدوائر ويتبعون استراتيجية عمل واحدة وقيادة إدارية واحدة وبالتالي يوجد لديهم العديد من العوامل المشتركة التي تسهم في تشابه إجاباتهم، واتفقت هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات مثل دراسة محمد وإبراهيم (2020م)¹ ودراسة العنزي (2019م)² ودراسة الزعبي (2019م)³.

هـ- يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة وعلاقته بالأداء المؤسسي تعزى إلى سنوات الخبرة.

¹ محمد، محمد وإبراهيم، محمود (2020م). متطلبات تطبيق معايير إدارة التميز (EFQM) بجامعة نجران في ضوء بعض الخبرات العالمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 40 (1)، 21-50.

² العنزي، وضيفة وإبراهيم، محمد ومحمد، فتحي (2019م). تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالكويت في ضوء النموذج الأوروبي EFQM لإدارة التميز: دراسة ميدانية، مجلة الثقافة والتنمية، 20(145)، 501-572.

³ الزعبي، عطاق (2019م). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة لمعايير إدارة التميز وفق أنموذج (EFQM) للتميز الإداري، مجلة دراسات تربوية ونفسية، 103 (1)، 79-114.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " , والجدول التالي يوضح ذلك

جدول (9) نتائج اختبار " التباين الأحادي " - سنوات الخبرة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		أقل من 5 سنوات	من 5 - 10 سنوات	من 10 إلى أقل من 15 سنة	من 15 فأكثر	
0.177	1.544	7.82	7.96	7.59	8.34	القيادة
0.630	0.577	7.25	7.50	6.82	8.05	الاستراتيجية
0.347	1.125	7.84	8.01	7.40	7.96	الموارد البشرية
0.392	1.003	7.63	8.10	7.21	8.32	الشراكات والموارد المادية
0.202	1.464	7.49	7.80	7.05	8.03	العمليات والخدمات
0.430	0.922	7.61	7.88	7.21	8.14	النتائج
0.342	1.134	7.56	8.05	7.18	7.93	أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM)
0.078	2.009	7.59	7.92	7.21	8.08	جميع المجالات معاً

من النتائج الموضحة في جدول (9) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة تعزى إلى سنوات الخبرة.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن موظفي الجامعة الإسلامية بغزة يتبعون استراتيجية عمل واحدة وقيادة إدارية واحدة ويعيشون نفس ظروف العمل، كما أن لديهم اتفاق على ثقافة التميز التي تتبعها الجامعة الإسلامية بغزة، وبالتالي فإن لديهم العديد من الأمور المشتركة، وهذا ما يفسر عدم وجود فروق في إجاباتهم، وانفقت هذه النتيجة مع نتائج بعض الدراسات مثل دراسة محمد وإبراهيم (2020م)¹ ودراسة العنزي (2019م)² ودراسة الزعبي (2019م)³.

¹ محمد، محمد وإبراهيم، محمود (2020م). متطلبات تطبيق معايير إدارة التميز (EFQM) بجامعة نجران في ضوء بعض الخبرات العالمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، 40 (1)، 21-50.

² العنزي، وضيفة وإبراهيم، محمد ومحمد، فتحي (2019م). تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي بالكويت في ضوء النموذج الأوروبي EFQM لإدارة التميز: دراسة ميدانية، مجلة الثقافة والتنمية، 20(145)، 501-572.

³ الزعبي، عطاق (2019م). درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة لمعايير إدارة التميز وفق أنموذج (EFQM) للتميز الإداري، مجلة دراسات تربوية ونفسية، 103 (1)، 79-114.

النتائج والتوصيات

النتائج:

- يمكن عرض النتائج التي توصلت لها الدراسة كما يلي:
1. يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة والأداء المؤسسي.
 2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتوافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة في الأداء المؤسسي
 3. تتوافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (77.03%)، حيث جاء بعد النتائج في المرتبة الأولى بوزن نسبي (83.23%)، وقد جاء بعد القيادة في المرتبة الثانية بوزن نسبي (77.31%)، وقد جاء بعد الموارد البشرية في المرتبة الثالثة بوزن نسبي (76.74%)، وقد جاء بعد الشراكات والموارد المادية بوزن في المرتبة الرابعة بوزن نسبي (75.14%)، وقد جاء بعد العمليات والخدمات في المرتبة الخامسة بوزن نسبي (74.52%)، وقد جاء بعد الاستراتيجية في المرتبة السادسة والأخيرة بوزن نسبي (71.39%).
 4. جاء مستوى الأداء المؤسسي لدى الجامعة الإسلامية بغزة بدرجة كبيرة وبوزن نسبي (76.32%).
 5. لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة حول درجة توافر أبعاد نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لدى الجامعة الإسلامية بغزة وعلاقته بالأداء المؤسسي تعزى إلى العوامل الديمغرافية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

التوصيات:

- في ضوء نتائج الدراسة يمكن صياغة توصيات الدراسة وفقاً للتالي:
1. حرص الجامعة الإسلامية على التعرف إلى خبرات الموظفين وقدراتهم والعمل على توظيفها بشكل جيد في العمل الأكاديمي والإداري.
 2. تشجيع موظفي الجامعة على تطوير قدراتهم الإدارية والأكاديمية من خلال بعض الدورات.
 3. تعزيز منح الموظفين الشعور بالثقة بتوزيع المهام عليهم بحسب قدراتهم وتفويض الصلاحيات ومتابعتهم، مما يزيد من انتمائهم للجامعة والتفاني في تأدية الأعمال المطلوبة منهم.
 4. تبني الجامعة لثقافة التميز والعمل على نشرها وتعزيزها بين موظفي الجامعة عن طريق دورات وورشات عمل تعقدتها الجامعة.

5. اهتمام إدارة الجامعة بمتابعة وتعزيز جوانب التميز لدى الموظفين، الأمر الذي يشجع الإدارة على تعزيز جوانب التميز لدى الموظفين.
6. تعزيز مشاركة جميع الموظفين في عمليات التخطيط والتنظيم والتنفيذ للخطة الاستراتيجية للجامعة.
7. محاولة إيجاد مصادر وقنوات دعم مادي متنوعة لسد احتياجات الجامعة وتوفيرها وأهم هذه المصادر المجتمع المحلي.
8. اهتمام الجامعة بتحقيق الرضا لدى الموظفين وعدم تهميش احتياجاتهم، والأخذ بعين الاعتبار أن الموظف هو أحد المستفيدين من الجامعة، ولابد للجامعة أن تلبي احتياجاته وتوقعاته منها.
9. اهتمام الجامعة بدورها تجاه المجتمع وتعزيز هذا الدور لدى الموظفين ووضع محددات له والزام الجامعة بها.

المصادر والمراجع :

القرآن الكريم

أولاً/ المراجع العربية

- أبو حميدان، عفت، واقع إدارة التميز في الجامعات الأردنية وفق أنموذج التميز الأوروبي EFQM من وجهة نظر القياديين الأكاديميين، مجلة العلوم التربوية، (2018م)، (1)45، 407-426.
- أحمد، محمد، تطوير الأداء المؤسسي بجامعة جنوب الوادي في ضوء معايير التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة: النموذج الأوروبي لإدارة التميز، مجلة الإدارة التربوية، (2015م)، (7)7، 15-176.
- إسماعيل، أحمد، ممارسة معايير إدارة التميز المؤسسي بأندية السلاح المصرية في ضوء النموذج الأوروبي للتميز EFQM، مجلة أسبوت لعلوم وفنون التربية الرياضية، (3)48، 320-378.
- الألفي، هاني (2016م). الأنموذج الأوروبي (EFQM) للتميز ومتطلبات استيفاء معاييرها بجامعة حائل، مجلة مستقبل التربية العربية، (2015م)، (104)23، 11-128.
- التويجري، فاطمة، إدارة التميز بكليات التربية في الجامعات السعودية وفق نموذج التميز الأوروبي: تصور مقترح، مجلة مستقبل التربية العربية، (2019م)، (123)26، 11-83.
- الجميعي، وفاء، ممارسة إدارة التميز لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية بجامعة الطائف في ضوء الأنموذج الأوروبي للتميز EFQM مقترحات للتطوير، مجلة كلية التربية، (2019م)، (11)35، 257-308.

الزغبى، عطف ، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة لمعايير إدارة التميز وفق
أ نموذج (EFQM) للتميز الإداري، مجلة دراسات تربوية ونفسية، (2019م). 103 (1)، 79-
114.

السويطي، شبلي، العلاقة بين إمكانات نموذج التميز للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)
ونواتجه في الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، المجلة الدولية لضمان الجودة، (2019م)،
2 (2)، 190-210.

السيسي، جمال والحرون، مني ومنصور، إيمان الممارسات القيادية بجامعة مدينة السادات في ضوء
نموذج التميز الأوروبي EFQM: دراسة تقييمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية للتربية وعلم
النفس، (2019م)، 17 (4)، 173-198.

عبدالحفيظ، وليد استراتيجي مقترحة لتطوير أداء كليات التربية الرياضية بجامعة الصعيد في ضوء
معايير النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي EFQM ، مجلة أسبوت لعلوم وفنون التربية
الرياضية، (2019م)، 50 (3)، 626-684.

العنزي، وضيفة وإبراهيم، محمد ومحمد، فتحي، تطوير الأداء المؤسسي بمدارس التعليم الثانوي
بالكويت في ضوء النموذج الأوروبي EFQM لإدارة التميز: دراسة ميدانية، مجلة الثقافة
والتنمية، (2019م)، 20 (145)، 501-572.

محمد، محمد وإبراهيم، محمود، متطلبات تطبيق معايير إدارة التميز (EFQM) بجامعة نجران في
ضوء بعض الخبرات العالمية، مجلة اتحاد الجامعات العربية، (2020م)، 40 (1)، 21-50.
محيسن، أحمد، نائب رئيس الجامعة الإسلامية بغزة للشؤون الإدارية، مقابلة، (2020م).
الموقع الإلكتروني للجامعة الإسلامية بغزة، لمحة عن الجامعة الإسلامية، (2020م). الموقع:
<http://www.iugaza.edu.ps/>

النمروطي، سعيد، مدير قسم العلاقات العامة بالجامعة الإسلامية بغزة، مقابلة، (2020م).
يوسف، داليا، متطلبات تطبيق إدارة التميز بجامعة المنيا وفق نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة
(EFQM)، مجلة الإدارة التربوية، (2019م)، 6 (22)، 281-358.

ثانياً/ المراجع الأجنبية:

Berssaneti, F. T., Saut, A. M., Barakat, M. F., & Calarge, F. A. (2016). Is
There Any Link Between Accreditation Programs And The Models Of
Organizational Excellence?. Revista Da Escola De Enfermagem Da
Usp, 50(4), 650-657.

- Medne, A., Lapina, I., & Zeps, A. (2020). Sustainability Of A University's Quality System: Adaptation Of The Efqm Excellence Model. *International Journal Of Quality And Service Sciences* 12(1).
- Mitroussi, K., & Arghyrou, M. G. (2016). Institutional Performance And Ship Registration. *Transportation Research Part E: Logistics And Transportation Review*, 85, 90–106.
- Nabi, Y., Shaprova, G., Buganova, S., Suleimenova, K., Toktarkozha, G., Kobenkulova, Z., ... & Sekenova, A. (2017). The Validity Of A Design Technology For A Higher Education Quality Assurance System Based On The Efqm Model. *Eurasia Journal Of Mathematics, Science And Technology Education*, 14(3), 831–847.
- Omid, S., Sadegh, N., & Reza, S. (2017). Appraisal Of Boys' High Schools In Tehran Based On Organizational Excellence Model Of European Foundation In The Context Of Staffs. *Iranian Journal Of Social Sciences And Humanities Research Vol*, 5(3).
- Özmen, Ö., Sârbu, R., Săseanu, A. S., & Toader, C. (2017). The European Foundation For Quality Management (Efqm) Excellence Model In A In A Low Voltage Switchgear Company. *The Amfiteatru Economic Journal*, 19(S11), 1064–1064.
- Szyrocka, J., & Roszak, M. (2019). The Role Of The Efqm Model In Precepting Quality In Polish Enterprises. *Multidisciplinary Aspects Of Production Engineering*, 2(1), 399–406.
- Santos, R. S., & Acjrped, A. (2019). Implementation Of An Efqm Model In A Higher Education Institution In Portugal. *Revista Produção E Desenvolvimento*, 5, 1–18.
- Zhang, J., Li, H., Xia, B., Skitmore, M., Pu, S., Deng, Q., & Jin, W. (2019). Development Of A Market–Oriented Efqm Excellence Model For Analyzing The Implementation Of Quality Management In Developing Countries. *International Journal Of Construction Management*, 1–26.