

**جائزة مصر للتميز الحكومي كأداة للتقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي:
دراسة تطبيقية على كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة**

Egypt Award for Government Excellence as a self-assessment tool for higher education institutions: An applied study on the Faculty of Economics and Political Science, Cairo University

خالد مصطفى بركات

أستاذ مساعد - قسم الإدارة العامة - كلية الاقتصاد والعلوم السياسية - جامعة القاهرة

مقدمة

ترجع بداية الاهتمام بجوائز للتميز إلى أوائل الخمسينيات من القرن العشرين، عندما أعلن اتحاد العلماء والمهندسين اليابانيين JUSE عام 1951 عن جائزة ديمينج، تكريمًا للعالم الأمريكي وليام ديمينج W.E. Deming نظرا لمساهماته في تحسين جودة المنتجات اليابانية، وخفض تكاليفها. وخلال الثمانينيات ونتيجة لتفوق الشركات اليابانية على نظيراتها الأمريكية والأوروبية، بدأت الشركات الأمريكية في تطوير نظم وسياسات العمل، وتطبيق مبادئ إدارة الجودة. وفي عام 1987، أعلنت الحكومة الأمريكية عن جائزة مالكولم بالدريج MBNQA لنشر وترويج مفاهيم التميز وتعزيز القدرات التنافسية للشركات الأمريكية، ونشر تجارب الشركات المتميزة. وفي عام 1991، أعلنت المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM عن جائزة الجودة الأوروبية، والتي أصبحت تعرف، بدءًا من عام 2004، بجائزة التميز الأوروبية European Excellence Award وذلك بهدف تعزيز مكانة الشركات الأوروبية في السوق العالمية. وأعقب ذلك، قيام العديد من الحكومات الوطنية والمنظمات المتخصصة بالإعلان عن جوائز وطنية وإقليمية للتميز، واعتمدت معظم هذه الجوائز على معايير نماذج التميز الثلاثة (الأوروبي EFQM والأمريكي MBNQA والياباني Deming).

وخلال التسعينيات، ونتيجة للتغيرات العالمية، وتزايد التحديات، والضغط من أصحاب المصالح وظهور التصنيفات العالمية، اتجهت بعض مؤسسات التعليم العالي إلى تبني نظم إدارة الجودة ونماذج التميز، بهدف تطوير الأداء المؤسسي، وإرضاء أصحاب المصالح، وبدأت تشارك بعض هذه المؤسسات في جوائز التميز، لاسيما في أوروبا وأمريكا، حيث تشير الإحصاءات إلى أنه خلال الفترة (1992 . 2009) وصلت 13 مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي إلى المرحلة النهائية لجائزة التميز الأوروبي، وفي عام 2001 فازت كلية College St. Mary's بأيرلندا الشمالية بجائزة التميز كأول مؤسسة تعليمية تفوز بهذه الجائزة⁽¹⁾. وخلال نفس الفترة فازت 8 مؤسسات تعليمية بجائزة مالكولم بالدريج الأمريكية MBNQA منها: جامعة Wisconsin-Stout عام 2001 وكلية إدارة الأعمال بجامعة Northern Colorado عام 2004⁽²⁾.

وتعد مصر من أولى الدول العربية والأفريقية التي تبنت جوائز للتميز، حيث أعلنت عن جوائز التميز الحكومي عام 1997م، اعتماداً على نموذج مالكولم بالدريج الأمريكي، واستمرت لأكثر من 15 عاماً قبل أن تتوقف عام 2013م. ومع تبني الحكومة لاستراتيجية التنمية المستدامة (رؤية مصر 2030) والسعي نحو تكوين جهاز إداري كفاء وفعال، تم إطلاق جائزة مصر للتميز الحكومي عام 2018م، لتحفيز روح التنافس بين المؤسسات الحكومية، وتكريم المتميزين تكريماً معنوياً ومادياً. وتم تصميم هذه الجائزة اعتماداً على منظومة التميز الحكومي الإماراتي، وإعداد معاييرها ضمن ثلاثة محاور، هي: تحقيق الرؤية، والابتكار والممكنات، كأساس لتقييم الجهات الحكومية، وتحديد مجالات التحسين التي تساعدها في تحقيق أهدافها. ولقد شهدت الدورة الأولى من الجائزة 2019م مشاركة 117 مؤسسة حكومية، منها 290 كلية، بإجمالي عدد متقدمين 968 متقدماً، فازوا بـ 15 جائزة، وارتفع عدد المؤسسات المشاركة في الدورة الثانية 2020م إلى 2000 مؤسسة حكومية، منها 454 كلية، تنافسوا على 19 جائزة⁽³⁾.

وبالرغم من تعدد الدراسات التي اهتمت بجوائز التميز، إلا أن هناك ندرة في الدراسات، لاسيما باللغة العربية، التي اهتمت باختبار جوائز التميز، كأدوات للتقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي، وعدم وجود أي دراسة امبريقية لجائزة مصر للتميز الحكومي. وفي هذا السياق، يأتي هذا البحث، الذي

يهدف إلى تطبيق جائزة مصر للتميز الحكومي في التقييم الذاتي لكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة. ويرجع اختيار الباحث لكلية الاقتصاد، كمجال للتطبيق، باعتبارها الكلية الفائزة بالمركز الثاني لجائزة التميز في دورتها الثانية 2020م، وهي الكلية الوحيدة من قطاع العلوم الاجتماعية التي ظهرت ضمن أفضل عشر كليات، على مستوى جمهورية مصر العربية.

1. مراجعة الدراسات السابقة

تنخر الأدبيات بالعديد من الدراسات التي اهتمت بالتعريف بجوائز التميز، سواء الدولية أو الوطنية ومعايير التقييم، وأوزانها النسبية، وإبراز أوجه الشبه والاختلاف بينها، منها: دراسة (Puay et.al, 1998) التي عقدت مقارنة بين تسع جوائز للتميز (ثلاث أوروبية، واثنان من أمريكا الشمالية، وثلاث من آسيا والمحيط الهادي، وواحدة من أمريكا الجنوبية)⁽⁴⁾. ودراسة (Vokurka et.al, 2000) التي قارنت بين خمس جوائز للجودة، هي: جائزة مالكولم بالدريج، وجائزة الجودة الأوروبية، وجائزة ديمينج، وجائزة الجودة الكندية وجائزة الجودة الأسترالية⁽⁵⁾. ومع انتشار جوائز التميز الوطنية، قام (Alonso & Godwall, 2012) بدراسة تسعة وثلاثين جائزة للجودة، ومقارنتها بأبعاد إدارة الجودة الشاملة⁽⁶⁾. وركز (Kiriri, 2019) على جوائز التميز الوطنية في خمس دول أفريقية، هي: موريتانيا، مصر، جنوب أفريقيا، كينيا، ونيجيريا⁽⁷⁾. ولقد توصلت هذه الدراسات إلى عدد من النتائج، منها:

- ❖ تعد جوائز التميز من الاتجاهات الحديثة لتعزيز ونشر إدارة الجودة الشاملة TQM وأن معظم الدول استحدثت جوائز وطنية لتعزيز سمعة منظماتها على جميع المستويات المحلية والإقليمية والدولية.
- ❖ اتفاق معظم الأدبيات على أن جائزة مالكوم بالدريج الأمريكية MBNQA وجائزة التميز الأوروبية EFQM وجائزة ديمينج Deming اليابانية تتضمن معظم أبعاد إدارة الجودة الشاملة، لذا تعتمد معظم جوائز التميز الوطنية على معايير هذه الجوائز الثلاث.
- ❖ تتشابه معظم جوائز التميز الوطنية من حيث الأهداف والمعايير، وتختلف من حيث مجالات التركيز والوزن النسبي للمعايير.

أما عن الدراسات التي اهتمت باستخدام جوائز التميز كأدوات للتقييم الذاتي، يلاحظ أنه بالرغم من تعدد الدراسات التي اهتمت بتطبيق نماذج التميز في تقييم المنظمات الخدمية، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي اهتمت بتطبيق هذه النماذج في التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي، لاسيما في جمهورية مصر العربية بصفة خاصة، لاسيما مع الحداثة النسبية لهذه الجوائز في تلك الدول. في هذا السياق، قام (Tari', 2006) بعرض وتحليل عملية التقييم الذاتي لإحدى الجامعات الإسبانية باستخدام النموذج الأوربي للتميز EFQM وأشار إلى أنه بالرغم من تزايد اتجاه مؤسسات التعليم العالي نحو تطبيق نماذج التميز، أو نماذج تم إنشاؤها خصيصًا للتقييم الذاتي في الأوساط الأكاديمية، مثل: معايير مالكولم بالدريج للتميز في التعليم، ونموذج EQUIS إلا أن هناك اهتمام محدود بالدراسات التجريبية التي اهتمت بذلك. وتوصل إلى أن التقييم الذاتي للجامعة موضع الدراسة ساهم في تحديد نقاط القوة، ومجالات التحسين، وتشجيع مشاركة العاملين، وزيادة الوعي بقضايا الجودة. وفي المقابل واجهت عملية التقييم الذاتي عدد من الصعوبات، من أبرزها: ضعف الالتزام والحماس من الإدارة والعاملين، ومحدودية الدعم من قبل وحدات الجودة⁽⁸⁾.

وعرض (Radim, 2007) مراحل ونتائج تطبيق النموذج الأوربي EFQM في التقييم الذاتي لكلية الهندسة الميكانيكية بجامعة أوسترافا التقنية Technical University of Ostrava تمهيدا للمشاركة في جائزة جمهورية التشيك الوطنية للجودة. وأكد أن تطبيق نموذج التميز EFQM حقق العديد من النتائج الإيجابية منها: تحسين الحياة الجامعية، وعملياتها وكفاءتها، واعتماد الكلية من برنامج جائزة الجودة الوطنية لجمهورية التشيك. وأوصت الدراسة بأهمية تطبيق هذا النموذج على الكليات والجامعات التقنية الأخرى⁽⁹⁾.

وقام (Shirvani, et al., 2011) بتقييم 13 جامعة، من جامعات العلوم الطبية في إيران، خلال عام 2011 باستخدام معايير النموذج الأوربي EFQM واعتماداً على ورش العمل. وتوصلوا إلى أن الجامعات موضع الدراسة يتوافر لديها متطلبات تطبيق نماذج التميز؛ ويمكنها تنفيذ مشاريع تحسين، خاصة للعملاء والموظفين، بناءً على نتائج التقييم الذاتي والاعتراف بنقاط القوة والضعف لديها،

وضرورة أن تستفيد هذه الجامعات من نتائج التقييم الذاتي في تحسين الأداء والاستعداد للمشاركة في جائزة الجودة الوطنية⁽¹⁰⁾.

واستعرض (Busco, et al, 2018) تجربة تطبيق نظم الجودة في تقييم احدى الجامعات في شيلي ونتائج التطبيق خلال الفترة (2011 - 2014). وأوضحوا أن هذا التطبيق ساهم في التطوير الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس، وتطوير المناهج والمقررات الدراسية، وتحسين العلاقات مع المجتمع المحلي والبيئة الدولية وأن أثر تطبيق نظم الجودة على إدارة الجامعة يمكن وصفها بأنها هيكلية وثقافية. من حيث الهيكل، تم إنشاء وحدات جديدة، مسؤولة عن المتابعة والتقييم، وإضفاء الطابع المهني، والتحقق من صحة النتائج ومتطلبات الجودة، وتنفيذ خطط التطوير. وفيما يتعلق بالتغيرات الثقافية، فإن إدخال متطلبات جديدة، مثل: متطلبات الجودة، يولد نوع من التوتر، فبالرغم من ادراك المكاسب المرتبطة بهذا التطبيق، والحصول على الاعتماد، إلا أن هناك شعور بالضيق نتيجة كثرة الأعباء والأعمال الإضافية، والتي لا يعترف بها في التقييم الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس⁽¹¹⁾.

وناقش (Dima, et al, 2019) فوائد وصعوبات تطبيق نماذج التميز في مؤسسات التعليم العالي وتوصلوا إلى ملاءمة نماذج التميز للتطبيق في هذه المؤسسات، وأنها لا تساعد فقط في تحديد نقاط القوة والضعف، ولكن تحافظ على تطوير استراتيجيات التحسين، وتخلق لدى العاملين الالتزام والمشاركة الفعالة في نظم الجودة، وتسهم في تطوير القيم والثقافة التنظيمية، وتحسين العمليات الإدارية والخدمات التعليمية وبالتالي زيادة رضا الطلاب وأصحاب المصالح، بالإضافة إلى المشاركة في المسابقات والجوائز الوطنية وما يترتب عليها من دعاية وتغطية إعلامية للمؤسسات الفائزة. وفي المقابل، تواجه عملية التطبيق عدد من الصعوبات، منها: ندرة الكفاءات البشرية المتخصصة، واستغراق التطبيق وقتاً وجهداً كبيراً، وكثرة الأعباء الإدارية، مما يزيد من مقاومة التغيير، لاسيما مع عدم توافر الحوافز المناسبة لأعضاء هيئة التدريس⁽¹²⁾.

واستخدم (Platis & Evangelia, 2019) النموذج الأوربي في تقييم كلية الحقوق اليونانية باستخدام أداة الاستبيان، وشارك فيه 95 مبحوثاً من أعضاء هيئة التدريس والموظفين بالكلية. وتوصلا

إلى ملائمة النموذج الأوربي كأداة لتقييم مؤسسات التعليم العالي، وأن تطبيقه ساهم في تحديد نقاط القوة للكلية، والتي تمثلت في الشراكات والعمليات والخدمات الطلابية، وإدارة الموارد بفعالية، وخلق سمعة جيدة. وركزت فرص التحسين على ثلاثة مجالات، هي: الكلية، العاملون، والمجتمع. حيث يتطلب تحسين نتائج الكلية، نشر فكر التخطيط الاستراتيجي، وتطوير نظم إدارة الأداء، والمقارنة المعيارية مع الكليات المتميزة. وتتطلب عملية تحسين نتائج العاملين، الاهتمام بالتدريب والتطوير الوظيفي، وتحسين العلاقات الإنسانية، وقنوات الاتصال الداخلية، وتوسيع نطاق مشاركة العاملين في خطط التطوير. ولتحسين النتائج المتعلقة بالمجتمع، لابد من تطوير العلاقة مع العملاء وأصحاب المصالح، وزيادة مساهمة الكلية في خدمة المجتمع⁽¹³⁾.

وناقش (Santos & Costa, 2019) جدوى تنفيذ نموذج EFQM في مؤسسات التعليم العالي من خلال التطبيق على إحدى كليات الهندسة في البرتغال، وبيان المزايا والتحديات التي قد تواجه هذا التطبيق وتوصلا إلى أن تطبيق نموذج EFQM ساهم في نشر ثقافة الجودة، وتشجيع العمل الجماعي، وبناء فرق عمل للمقارنة المعيارية، وتطبيق أفضل الممارسات في المجالات الوظيفية المختلفة، وتطوير العمليات وتحسين مستوى الخدمات، وزيادة رضا العملاء، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وخفض التكاليف، وترشيد استهلاك الأدوات المكتبية. وفي المقابل، واجهت عملية تطبيق نموذج EFQM في الكلية عدد من التحديات، منها: مقاومة التغيير، وانتشار ثقافة العمل البيروقراطي، والافتقار إلى الأساليب الإدارية الحديثة الداعمة لفكر إدارة الجودة الشاملة، مثل: التحليل الاستراتيجي، وتطبيق بطاقات الأداء المتوازن، بالإضافة إلى محدودية الاهتمام بالتدريب، وضعف مهارات وخبرات العاملين بهذه الأساليب⁽¹⁴⁾.

وعلى مستوى المكتبة العربية، لم يتوصل الباحث إلى دراسات اهتمت باستخدام جوائز التميز في تقييم مؤسسات التعليم العالي، واقتصرت الدراسات المتاحة على دراستين تناولتا النموذج الأوربي للتميز كأداة للتقييم الذاتي، أولاهما دراسة تطبيقية على جائزة الكويت الدولية لحفظ القرآن الكريم وقراءته وتجويد تلاوته (خالد بركات، 2016)⁽¹⁵⁾. وثانيتها دراسة حالة مصلحة الضرائب المصرية (هناؤ توفيق، 2020)⁽¹⁶⁾.

مما سبق، يتضح تأكيد معظم الدراسات على ملاءمة نماذج التميز للتطبيق في مؤسسات التعليم العالي، وأنها لا تساعد فقط في تحديد نقاط القوة والضعف، ولكن تحافظ على تطوير وتنفيذ استراتيجيات التحسين، والمشاركة في المسابقات والجوائز الوطنية، وما يترتب على ذلك من دعاية وتغطية إعلامية للمؤسسات الفائزة، وتسهم على المدى البعيد في تطوير القيم والثقافة التنظيمية، بحيث تشجع التغيير والتطوير المستمر، وزيادة رضا الطلاب وأصحاب المصالح. أما عن أبرز نقاط الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، فتمثل فيما يلي:

- ☞ مدخل التقييم، حيث اعتمدت الدراسة الحالية في التقييم على مدخل محاكاة الجائزة Award Simulation بينما اعتمدت معظم الدراسات السابقة على الاستبيانات وورش العمل.
- ☞ النموذج المستخدم في التقييم: ويتمثل في نموذج جائزة مصر للتميز الحكومي، والتي لم تختبر من قبل في التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي.
- ☞ مجال التطبيق: ويتمثل في واحدة من الكليات التي تنتمي لقطاع العلوم الاجتماعية، وهي كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة، والتي لم تتناولها أي دراسة سابقة.

2. المشكلة البحثية

بالرغم من تزايد الاهتمام بجائزة مصر للتميز الحكومي، وتخصيص فئة من الجائزة لمؤسسات التعليم العالي المتميزة، وإلزام جميع الكليات الحكومية بالمشاركة فيها، وهذا ما انعكس على الزيادة الكبيرة في عدد الكليات المشاركة في فعاليات الدورة الثانية ليصل إلى 454 كلية، إلا أنه لا توجد أي دراسة تطبيقية تناولت هذه الجائزة بالبحث والتحليل، ولم يتم اختبارها كأداة للتقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي، وبيان النتائج المترتبة على هذا التطبيق. وبناء على ذلك، يمكن صياغة المشكلة البحثية على النحو التالي: إلى أي مدى يمكن الاعتماد على جائزة مصر للتميز الحكومي في التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي؟؟ وما نتائج تطبيق معايير هذه الجائزة في تقييم كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة؟؟

2. أهمية البحث وأهدافه

تتبع أهمية الدراسة من تزايد الجدول حول مدى جدوى جوائز التميز النتائج المترتبة عليها، ومدى ملاءمتها للتطبيق في مؤسسات التعليم العالي، بالإضافة إلى ندرة الأبحاث والدراسات الامبيريقية في المكتبة العربية، التي اهتمت باختبار جوائز التميز بصفة عامة، وجائزة مصر للتميز الحكومي بصفة خاصة، كأداة للتقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي، والاستفادة منها في إعداد وتطوير خطط تطوير وتحسين أداء هذه المؤسسات. ومن ثم يأمل الباحث في أن يقدم هذا البحث إسهاما متواضعا في هذا المجال. أما عن الأهداف التي يسعى البحث إلى تحقيقها، فيمكن بلورتها فيما يلي:

- أ) المراجعة التحليلية للأدبيات والدراسات السابقة التي اهتمت بجوائز التميز واستخداماتها كأداة للتقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي.
- ب) إلقاء الضوء على جوائز التميز وأهميتها واستخداماتها، لاسيما في التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي، والمداخل والأساليب المستخدمة في التقييم.
- ج) التعريف بجائزة مصر للتميز الحكومي وأهدافها ومعاييرها، ومنهجية التقييم المتبعة
- د) تطبيق معايير جائزة مصر للتميز الحكومي في التقييم الذاتي لكلية الاقتصاد والعلوم السياسية.
- هـ) تقديم تصور مقترح لتحسين وتطوير الأداء بالكلية بناء على نتائج التقييم.

3. التساؤلات البحثية

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات البحثية التالية:

- أ) لماذا انتشرت جوائز التميز الوطني؟ وما دوافع مؤسسات التعليم العالي للمشاركة فيها؟؟
- ب) ما أهداف التقييم الذاتي؟ وما مداخل وأساليب التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي؟؟
- ج) ماذا عن أهداف ومعايير جائزة مصر للتميز الحكومي؟؟
- د) ما نتائج تطبيق جائزة مصر للتميز الحكومي في التقييم الذاتي لكلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة؟؟
- هـ) ما المقترحات المستقبلية لتطوير الكلية؟؟

4. منهجية البحث

اعتمد الباحث في إعداد الدراسة على ما يلي:

(أ) **منهج دراسة الحالة:** باعتباره الأسلوب المناسب للإجابة عن التساؤلات البحثية الرئيسية، وهي كيف يتم إجراء التقييم الذاتي لكلية الاقتصاد والعلوم السياسية باستخدام جائزة مصر للتميز الحكومي؟ ولماذا نجحت عملية التقييم؟ مع توفير الأدلة النوعية أو الكمية الداعمة لذلك.

(ب) **دورة التحسين المستمر لديمنج PDCA (Plan – Do – Check – Act)** وتم الاعتماد عليها في التقييم الذاتي لكلية. وفقا لهذه المنهجية مرت عملية التقييم بالمراحل الأربع التالية:

◀ المرحلة الأولى: التخطيط Plan وتم من خلالها تحديد أهداف ومعايير التقييم، ومصادر جمع البيانات، وكيفية إجراء التقييم.

◀ المرحلة الثانية: التنفيذ Do وتحديد مؤشرات الأداء وفقا لمعايير الجائزة، وجمع البيانات.

◀ المرحلة الثالثة: الفحص Check وتحليل الوضع الحالي لكلية، وتحديد نقاط القوة وفرص التحسين.

◀ المرحلة الرابعة: الفعل Act وإعداد تقرير يتضمن فرص التحسين، والتي تعد بمثابة مدخلات لعدد من مشاريع التحسين والتطوير لكلية.

واعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية في جمع البيانات، والمتمثلة فيما يلي:

- ❖ الخطة الاستراتيجية لكلية (2020.2015).
- ❖ محاضر اجتماعات مجلس الكلية.
- ❖ التقارير السنوية لكلية، والصادرة عن وحدة الجودة.
- ❖ حسابات الإيرادات والمصروفات للصناديق والوحدات الخاصة التابعة لكلية.
- ❖ التقارير السنوية لمكتب العميد ووكلاء الكلية والإدارات والمراكز البحثية والوحدات الخاصة.
- ❖ نتائج استطلاعات الرأي لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والموظفين والطلاب.

ثانيا: جوائز التميز والتقييم الذاتي: المفاهيم والأبعاد

تشير عملية التقييم الذاتي، باستخدام جوائز التميز، العديد من التساؤلات النظرية حول ماهية جوائز التميز واستخداماتها، لاسيما في التقييم الذاتي، والمداخل والأساليب التي يمكن استخدامها في التقييم.

1. جوائز التميز: المفهوم والسمات

يمكن تعريف جوائز التميز بأنها: نماذج أو أطر عمل معترف بها دولياً، تتبنى أسس ومبادئ تميز الأعمال، تم تطويرها لتوجيه المنظمات نحو أفضل الممارسات التي تؤدي إلى أداء عالٍ ومستدام، وتقديم خدمات عالية الجودة، تلي أو تتجاوز توقعات العملاء، وتعزز من القدرات التنافسية للمنظمة، محلياً ودولياً⁽¹⁷⁾. وتتسم جوائز التميز بعدد من السمات، من أبرزها:

(أ) يتوافر في هذا الجوائز الشروط الأساسية التي تجعل منها أداة موضوعية للتقييم الذاتي، فهي تقيس جميع النتائج والأعمال التي تؤثر في الأداء، وتتسم بالمصداقية والثبات، وتتيح إمكانية المقارنة بين المنظمات المختلفة⁽¹⁸⁾.

(ب) المرونة وإمكانية التطبيق على جميع المنظمات، العامة والخاصة وغير الحكومية، مهما كان حجمها أو هيكلها أو طبيعة نشاطها، كما يمكن تطبيقها على أنشطة أو وحدات داخل المنظمة.

(ج) الترابط والتكامل، حيث تربط جوائز التميز بين ما تفعله المنظمة (القدرات/الممكّنات) وبين النتائج التي تحقّقها، مع إبراز كيفية تحقيق هذه النتائج.

(د) تشترك معظم الجوائز في عدد من القيم والمبادئ والمعايير التي تشجع ثقافة التطوير والتحسين المستمر وتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

(هـ) تخضع هذه الجوائز للمراجعة الدورية من قبل الهيئات المسؤولة عنها، من حيث المعايير وأوزانها النسبية ومنهجية التقييم وإجراءات المشاركة، وتطويرها بما يحقق أهدافها ويستجيب للتغيرات البيئية.

2. استخدامات جوائز التميز

يمكن تحديد أربعة استخدامات رئيسة لجوائز التميز، هي:

(أ) **جوائز التميز كأداة للتقييم الذاتي:** تقدم جوائز التميز منهجية واضحة للتقييم الذاتي، تتضمن مزيج من المعايير الفنية والاجتماعية، التي تعكس مستوى الأداء المؤسسي، وتتيح امكانية المراجعة المنتظمة للأداء وقياس الانجازات، وتحديد نقاط القوة، وفرص التحسين المستقبلية، وإعداد خطط وبرامج التطوير بما يتفق واستراتيجية المنظمة⁽¹⁹⁾، وهذا ما أكده (Doulatabadi & Yusof, 2018) حيث أوضحا أن جوائز التميز تم تصميمها وتطويرها لمساعدة المنظمات على التقييم الذاتي، وتحليل أدائها، وتحديد أفضل المنظمات⁽²⁰⁾.

(ب) **جوائز التميز كأداة للإدارة والتخطيط الاستراتيجي:** تعد جوائز التميز أدوات قوية لتمكين المديرين من فهم وتقييم مدى فعالية الخطط والاستراتيجيات والبرامج التي يتم تنفيذها، ونتائجها⁽²¹⁾، كما توفر مجموعة متوازنة من مؤشرات الأداء، تركز على حاجات العاملين والعملاء وأصحاب المصالح والمجتمع المحلي⁽²²⁾.

(ج) **جوائز التميز كأداة للتطوير والتميز المؤسسي:** تستخدم جوائز التميز في اختيار المنظمات عالية الأداء للفوز بالجوائز الوطنية، وتقديم ملاحظات على الأداء للمنظمات المشاركة لزيادة قدراتها التنافسية، من خلال ادماج وتطبيق معايير وممارسات إدارة الجودة الشاملة، حيث أوضحت إحدى الدراسات التي أجريت على 446 منظمة اسبانية، أن جوائز التميز توفر أطر عمل متكاملة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة⁽²³⁾. وأن النماذج، التي تتبناها جوائز التميز، توفر مدخلا شاملاً للتحسين المستمر⁽²⁴⁾.

(د) **جوائز التميز كأداة للمقارنة المعيارية:** توفر جوائز التميز فرصاً للمقارنة المعيارية مع المنظمات المشابهة، داخل القطاع أو خارجه، ونشر أفضل الممارسات والاستفادة منها.

3. دوافع المشاركة في جوائز التميز الوطنية

تتعدد دوافع مشاركة المنظمات العامة في جوائز التميز الوطنية. وبصفة عامة، يمكن التمييز بين نوعين من الدوافع، هما:

- ❖ الدوافع الداخلية، وتتمثل في سعي المنظمة نحو تحسين جودة خدماتها، ونشر الوعي بإدارة الجودة وتلبية توقعات العملاء، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وخفض التكاليف.
- ❖ الدوافع الخارجية، منها: تحسين الصورة الذهنية للمنظمة، وزيادة رضا العملاء وأصحاب المصالح.

4. تعريف التقييم الذاتي

بعد مراجعة عدد من التعريفات التي قدمت لمفهوم التقييم الذاتي Self-assessment يرى الباحث امكانية تصنيف هذه التعريفات إلى مجموعتين أساسيتين، هما:

المجموعة الأولى: التقييم الذاتي كأداة

نظرت هذه المجموعة إلى التقييم الذاتي بمنظور ضيق، واعتبرته مجرد أداة لتقييم أنشطة وأعمال المنظمة. في هذا الإطار، عرف البعض التقييم الذاتي بأنه: أداة تساعد المنظمة في إعداد خطط عملها بناء على فهمها لنقاط قوتها ونقاط ضعفها⁽²⁵⁾. أو أنه أداة للتحسين المستمر، يمكن للمنظمة تطويرها في سياق إدارة الجودة الشاملة، أو كاستراتيجية مستقلة⁽²⁶⁾. وهناك من عرف التقييم الذاتي بأنه أداة مفيدة لقياس الأداء وتحديد مجالات التحسين، وعقد المقارنات المعيارية⁽²⁷⁾.

المجموعة الثانية: التقييم الذاتي كعملية

تعاملت هذه المجموعة مع التقييم الذاتي كعملية مخططة ومنظمة، لتحليل أنشطة المنظمة ونتائجها وفقاً لنظام إدارة الجودة أو نماذج التميز. في هذا السياق، هناك من يعرف التقييم الذاتي بأنه عملية منظمة للتقييم، تستند إلى نظام هادف متعدد الأبعاد، مثل: نماذج التميز يمكن تنفيذها من قبل المنظمة نفسها، أو من طرف خارجي، تستخدم كأساس للإدارة الإستراتيجية، والمقارنة المعيارية⁽²⁸⁾.

وعرفت المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM التقييم الذاتي بأنه: عملية مراجعة دورية منظمة وشاملة ومستمرة، لجميع أنشطة وعمليات المنظمة، ونتائجها ومقارنتها بمعايير نموذج التميز، بهدف تحديد نقاط القوة، ومجالات التحسين وإعداد خطط وبرامج التطوير المستقبلية⁽²⁹⁾. ويتفق الباحث مع المجموعة الثانية، ويتبنى تعريف المؤسسة الأوروبية EFQM للتقييم الذاتي، وذلك للاعتبارات التالية:

❖ تتضمن عملية التقييم الذاتي عددا من الأنشطة والمراحل المتتابعة، تبدأ بالإعداد والتخطيط، وتدريب فريق التقييم، ثم تنفيذ التقييم، وفقا للخطة الموضوعية، وتنتهي بإجراء التحسينات اللازمة.

❖ يجب أن تتم عملية التقييم الذاتي بشكل دوري ومنظم، وفقاً لأسس ومعايير تتفق مع طبيعة عمل المنظمة واستراتيجيتها، وتشمل جميع الأنشطة والأعمال، والنتائج، والعوامل المؤثرة في الأداء.

❖ أن التقييم الذاتي ليس هدفاً في حد ذاته، بل وسيلة لتحقيق عدد من الأهداف منها: قياس وتقدير مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، وتحديد نقاط القوة والضعف، وإعداد خطط وبرامج التطوير المستمر، والمقارنة المعيارية، وتطبيق أفضل الممارسات، والمشاركة في جوائز التميز. لذا زادت أهمية التقييم الذاتي مع انتشار جوائز التميز⁽³⁰⁾.

❖ يتطلب التحسين المستمر، ضرورة استمرارية عمليات التقييم، طالما استمرت المنظمة في عملها.

5. أهداف التقييم الذاتي

تتعدد أهداف التقييم الذاتي، فهناك من يرى أن الهدف الرئيس للتقييم الذاتي يتمثل في تحديد فرص التحسين، بناء على تحليل الوضع الحالي للمنظمة⁽³¹⁾. وحدد البعض أهداف التقييم الذاتي في قياس الأداء وتحديد احتياجات التحسين، والمقارنة المعيارية، ونشر ثقافة الجودة وتممية المهارات القيادية، وتطوير نموذج للتميز⁽³²⁾. وحدد Hongzhen أربعة أهداف للتقييم الذاتي، يبدأ كل منها بحرف P وهي⁽³³⁾:

- ❖ التخطيط Planning يساعد التقييم الذاتي في تطوير استراتيجية المنظمة، وترجمتها إلى خطط عمل، على جميع المستويات الإدارية، تسهم في تحقيق أهداف المنظمة ورؤيتها.
- ❖ الأفراد People من خلال الاهتمام بتلبية احتياجات العملاء وأصحاب المصالح، وتنمية مهارات وقدرات العاملين، ودورهم في تلبية متطلبات التميز، وإرضاء العملاء.
- ❖ المشروع Project يرتبط سياق المشروع بإدارة الموارد، والاستخدام الفعال للمعلومات والاتصالات وتعزيز الكفاءات الأساسية للأفراد، كوسيلة للتحسين المستمر والتعلم التنظيمي.
- ❖ الأداء Performance يحدد هذا السياق الفوائد التي تمكن المنظمة من إدارة عملياتها، وتحسين الأداء المؤسسي، وتحقيق نتائج المنظمة وأصحاب المصالح، واتخاذ القرارات بناء على الحقائق.

مما سبق، يرى الباحث إمكانية تصنيف أهداف التقييم الذاتي إلى مجموعتين من الأهداف،

هما:

(أ) الأهداف قصيرة الأجل، وتشمل:

- ❖ المراجعة والتقييم الشامل لأنشطة وأعمال المنظمة، والتميز بين ما تم تحقيقه، وما يجب القيام به والإجابة عن التساؤلات: أين توجد المنظمة؟ وأين تريد أن تكون؟ وكيف يمكنها الوصول لذلك؟⁽³⁴⁾
- ❖ التنسيق والتكامل بين الخطط التشغيلية والاستراتيجية⁽³⁵⁾.
- ❖ تحسين الأداء التشغيلي، وخفض التكاليف.
- ❖ نشر الوعي بمفاهيم الجودة، وتشجيع مشاركة العاملين في إعداد خطط وبرامج التطوير والتحسين.
- ❖ المقارنة المعيارية، ونشر أفضل الممارسات، واختيار المنظمات الفائزة في الجوائز الوطنية.
- ❖ وعلى مستوى مؤسسات التعليم العالي، تخدم عملية التقييم الذاتي في الحصول على الاعتماد، سواء المحلي أو الدولي، وتجديده⁽³⁶⁾.

(ب) الأهداف بعيدة المدى، منها:

- ❖ تطوير ممارسات الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي للمنظمة.
- ❖ نشر ثقافة التميز، ودمج مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جميع أنشطة وأعمال المنظمة.
- ❖ الإدارة الفعالة للعلاقات مع العملاء وأصحاب المصالح، وتحسين الصورة الذهنية للمنظمة.
- ❖ تحقيق الاستدامة وتعزيز القدرات التنافسية للمنظمة.

6. مداخل وأساليب التقييم الذاتي

يمكن التمييز بين ثلاثة مداخل رئيسة للتقييم الذاتي، هي⁽³⁷⁾:

(أ) مدخل الاعتماد على الجوائز Award based Approach

يضم هذا المدخل أسلوب المشاركة في الجائزة Award Submission ومحاكاة الجائزة Award Simulation وتتطلب عملية التقييم إعداد وثيقة التميز مع الالتزام بجميع التعليمات والارشادات المنظمة للجائزة، وقد يتم الاستعانة بعدد من المتخصصين، وإجراء زيارات ميدانية، وإعداد تقرير بنتائج التقييم. وتساعد أساليب هذا المدخل في تحديد نقاط القوة ومجالات التحسين، وتتيح امكانية عقد مقارنات مع المنظمات الأخرى، بالإضافة إلى توثيق النتائج بالأدلة والشواهد العملية. ولكن يؤخذ عليها محدودية مشاركة الإدارة في عمليات التقييم، وتتطلب توافر كفاءات فنية متميزة، يمكنها إعداد وثيقة التميز، ومن ثم فإن هذه الطريقة لا تتناسب مع المنظمات التي لازالت في المراحل الأولى للتميز.

(ب) مدخل الاعتماد على الاستبيانات Questionnaires based Approach

يضم هذا المدخل أسلوب الاستبيان Questionnaire ومصفوفة التقييم Matrix ويتم استخدام أي منهما لإجراء تقييم سريع للمنظمة وفقا لنموذج الجائزة المستخدم من خلال الإجابة عن عدد من الأسئلة.

- ❖ أسلوب الاستبيان Questionnaire يعد الاستبيان من أهم أدوات جمع البيانات وأكثرها استخداما وانتشارا في البحوث الميدانية، ودراسات التقييم الذاتي، ويرجع ذلك إلى ما يتمتع به

الاستبيان من مزايا، مثل: سهولة التطبيق، وانخفاض التكاليف، وتوافر صفتي المصدقية والثبات. ولكنه يتعرض لعدد من الانتقادات، منها: صعوبة التأكد من صدق استجابة الأفراد، والتحقق منها.

❖ **قائمة المراجعة أو مصفوفة التقييم Matrix** تعتمد عملية التقييم في هذه الحالة على صياغة مجموعة من العبارات التي تعكس معايير النموذج، والإجابة عنها، من خلال مقياس متدرج من 1 إلى 10. ويتميز هذا الأسلوب بسهولة التطبيق، وإمكانية مشاركة العاملين في التقييم، وتوضيح الأسباب التي أدت إلى محدودية الإنجاز، لبعض المعايير. ولكن يعاب عليه، صعوبة تحديد فرص ومجالات التحسين المستقبلية، كما أنه لا يسمح بعقد مقارنات مع المنظمات الأخرى.

(ج) مدخل ورش العمل Workshops based Approach

تمر عملية التقييم الذاتي، باستخدام ورش العمل، بخمس مراحل أساسية: تبدأ باختيار أعضاء فريق التقييم، وتدريبهم على منهجية وأدوات التقييم باستخدام النموذج الأوربي، ثم جمع البيانات، وإجراء التقييم وتحديد أولويات التحسين والتطوير، وأخيرا مراجعة وتقييم الانجازات. وتعد هذه الطريقة من أفضل الطرق التي تساعد فريق التقييم على فهم نموذج التقييم، كما تسهم المناقشات التي تتم بين الأعضاء إلى الوصول إلى نوع من الاتفاق الجماعي على نقاط القوة ومجالات التحسين. ولكن يعاب عليها أنها تتطلب توافر خبرات وكفاءات قادرة على استخدام معايير نماذج التميز في التقييم، بالإضافة إلى إمكانية تأثر فريق التقييم بعدد من العوامل غير الموضوعية، مما يؤثر سلبا على دقة النتائج.

مما سبق، يتضح عدم وجود أسلوب أمثل للتقييم، فلكل أسلوب مزايا وعيوب، وتعتمد عملية المفاضلة بينهم على أهداف التقييم، وإمكانات المنظمة، ومدى توافر متطلبات التطبيق. ويلخص الجدول رقم (1) متطلبات استخدام كل أسلوب من أساليب التقييم السابقة.

الجدول رقم (1): متطلبات استخدام أساليب التقييم الذاتي

مدخل ورش العمل	مدخل الاستبيانات		مدخل الجوائز		متطلبات التطبيق
	المصفوفة	الاستبيان	محاكاة الجائزة	المشاركة في الجائزة	
			✓	✓	رؤية بعيدة المدى
			✓	✓	الالتزام والمشاركة على جميع المستويات
			✓	✓	المعرفة بأساليب وأدوات إدارة الجودة الشاملة
			✓	✓	تبنى استراتيجيات التحسين المستمر
		✓	✓	✓	عمليات متابعة الأداء
			✓	✓	نظام اتصالات فعال
✓	✓	✓	✓	✓	ثقافة تشجع التغيير
✓	✓		✓	✓	تدريب المقيمين
✓		✓	✓	✓	معرفة العاملين بعملية التقييم الذاتي
✓	✓	✓	✓	✓	التوعية بأهداف التقييم الذاتي
✓	✓	✓	✓	✓	دمج نتائج التقييم الذاتي في خطط العمل

المصدر، بتصريف اعتماد على:

Ritchie, L. & Dale, B.G. (2000). Self-assessment using the Business Excellence Model: a Study of Practice and Process. *International Journal of Production Economics*, 66, p. 250.

ويتضح من خلال الجدول رقم (1) أن مدخل الجوائز يعد أفضل المداخل في التقييم الذاتي، لذا تبنى الباحث هذا المدخل، واعتمد على أسلوب محاكاة الجائزة في التقييم الذاتي للكلية.

ثالثاً: الدراسة التطبيقية

في إطار الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها، قام الباحث بتطبيق معايير جائزة مصر للتميز الحكومي في تقييم كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، وفيما يلي تعريف بالجائزة، وعرض لنتائج التقييم.

1. جائزة مصر للتميز الحكومي: الرؤية، الرسالة، الأهداف والمعايير

في إطار السعي نحو تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة (رؤية مصر 2030) وتكوين جهاز إداري كفاء وفعال، يطبق مفاهيم الحوكمة، ويساهم بدوره في تحقيق التنمية، تم إطلاق جائزة مصر للتميز الحكومي، لتحفيز روح التنافس بين الموظفين من جهة، والمؤسسات الحكومية من جهة أخرى، وتكريم المتميزين في أداء الخدمات العامة، تكريماً معنوياً ومادياً، يحفز الجميع على الارتقاء بمستويات الأداء والالتزام بمعايير الجودة والتميز. ولقد تم تصميم الجائزة بالاعتماد على منظومة التميز الحكومي الإماراتي وإعداد معاييرها ضمن ثلاثة محاور، هي: تحقيق الرؤية، والابتكار، والممكّنات، كأساس لتقييم الجهات الحكومية، وتحديد مجالات وفرص التحسين، التي تساعد في تحقيق أهدافها.

(أ) رؤية الجائزة: تكوين جهاز إداري كفاء وفعال، يطبق مفاهيم الحوكمة، ويساهم بدوره في تحقيق التنمية المستدامة، بما يتوافق مع رؤية مصر 2030، لتعزيز مكانة مصر العالمية⁽³⁸⁾.
(ب) رسالة الجائزة: نشر ثقافة التميز والجودة داخل الجهاز الإداري، لتحقيق رضا المتعاملين، والارتقاء بمستوى الخدمات الحكومية، ودعمًا للمؤسسية التنافسية، والعمل بروح الفريق، لإحداث نقلة في الأداء المؤسسي، وتطوير وتنمية القدرات البشرية.

(ج) أهداف الجائزة⁽³⁹⁾:

- ❖ تشجيع المنافسة بين المؤسسات الحكومية على كافة المستويات، القومي والمحلي والإقليمي.
- ❖ تحقيق معدلات أفضل لرضاء المواطنين.
- ❖ نشر ثقافة الجودة والتميز على مستوى الجهاز الإداري.
- ❖ تعزيز روح الابتكار والابداع والمكافأة على التميز.

❖ إلقاء الضوء على النماذج والممارسات الناجحة للمؤسسات الحكومية.

د) فئات الجائزة

حددت الدورة الأولى لجائزة مصر للتميز الحكومي (2019) خمس فئات للجائزة وهي:

❖ جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة، وتنقسم إلى مجموعتين، تضم أولاهما المؤسسات التعليمية (الكليات) وتختص ثانيتهما بالوحدات المحلية (المحافظات، المراكز/ المدن، الأحياء والقرى).

❖ جائزة الوحدة المتميزة في تقديم الخدمات الحكومية، تخصص لمنافذ تقديم الخدمات وتضم مكاتب البريد، مكاتب الشهر العقاري والتوثيق، المراكز التكنولوجية لخدمة المواطنين بالأحياء والمدن مكاتب التأهيل الاجتماعي ومراكز التأهيل الشامل لخدمة ذوي الاحتياجات الخاصة.

❖ جائزة المؤسسة المتميزة في تقديم الخدمات الذكية، وهي خاصة بالجهات ذات المواقع الإلكترونية التفاعلية/التطبيقية.

❖ جائزة القيادات المتميزة، وتخصص للمتميزين بالمراكز القيادية الآتية: رئيس قطاع، رئيس إدارة مركزية، مدير عام، مدير إدارة.

❖ جائزة الابتكار والإبداع، وتخصص لصاحب أفضل بحث تطبيقي أو فكرة إصلاحية.

وفي الدورة الثانية للجائزة (2020) تم استحداث فئة جديدة، وهي: جائزة التميز الفردي (أفضل موظف حكومي، وأفضل فريق عمل) ليصبح للجائزة ست فئات.

هـ) محاور ومعايير جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة

تستند معايير جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة على محاور ومعايير منظومة التميز الحكومي التي تتكون من ثلاثة محاور، مقسمة إلى عشرة معايير رئيسية، وخمسة عشر معياراً فرعياً، الجدول رقم (2).

الجدول رقم (2): معايير جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة وأوزانها النسبية خلال الدورة الثانية

2020

المحور	المعيار الرئيس	الوزن النسبي	المعيار الفرعي
تحقيق الرؤية %60	1. رؤية مصر 2030	10%	(1) تخطيط ومتابعة تنفيذ رؤية مصر "2030"
	2. المهام الرئيسية	25%	(2) تطبيق ومتابعة أداء الاستراتيجية
			(3) ادارة وتطبيق المشاريع/المبادرات/البرامج
			(4) إدارة العمليات
			(5) الاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية
	3. خدمات سبع نجوم	15%	(6) تصميم وإدارة الخدمات والعمليات المرتبطة بها
	4. الحكومة الالكترونية/ الذكية	10%	(7) تصميم وتطبيق خطط وسياسات التحول الذكي
الابتكار %20	5. استشراف المستقبل	5%	(8) التفكير المستقبلي
	6. إدارة الابتكار	15%	(9) تطوير وتطبيق أنظمة إدارة الابتكار
الممكنات %20	7. رأس المال البشري	7%	(10) تصميم وتطبيق الخطط والسياسات والعمليات المتعلقة برأس المال البشري
	8. الممتلكات والموارد	4%	(11) تخطيط وإدارة الممتلكات والموارد
			(12) إدارة العلاقة مع الموردين
			(13) إدارة الموارد المالية
	9. الحوكمة	5%	(14) تصميم وتطبيق إطار عام للحوكمة
	10. إدارة المخاطر	4%	(15) تصميم وتطبيق إطار عام لإدارة المخاطر

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على:

وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، دليل المؤسسة الحكومية المتميزة، الدورة الثانية 2020.

2. نتائج الدراسة التطبيقية

يلخص الجدول رقم (3) نتائج التقييم الذاتي للكلية، وفرص التطوير المستقبلي، في ضوء

معايير جائزة مصر للتميز الحكومي.

الجدول رقم (3) : نتائج التقييم الذاتي لكلية الاقتصاد والعلوم السياسية في ضوء معايير جائزة مصر للتميز الحكومي

فرص التطوير	الوضع الحالي	المعايير
<p>استكمال إجراءات الحصول على الاعتماد الدولي.</p> <p>تجديد الاعتماد المحلي للمرة الثالثة 2022.</p> <p>تطوير المؤشرات التي يمكن من خلالها للكلية المساهمة في تحقيق رؤية مصر 2030.</p> <p>تبني عدد من المشاريع والمبادرات لتحقيق هذه المؤشرات مثل:</p> <p>التوسع في عقد اتفاقيات التعاون والشراكة مع الهيئات الدولية والاقليمية والمؤسسات الأكاديمية المتميزة، لتقديم برامج مشتركة وزيادة التبادل الطلابي.</p> <p>تحديد الجهات المشاركة مع الكلية في تنفيذ هذه المشاريع والمساهمة في تحقيق رؤية مصر 2030.</p> <p>عمل استطلاعات رأي للجهات المشاركة مع الكلية</p> <p>توفير آلية واضحة ومحددة لمتابعة تنفيذ هذه المشاريع والمبادرات وإصدار التقارير الدورية بشأنها.</p>	<p>تطوير مجلة الكلية باللغة الإنجليزية REPS وتحويلها إلى مجلة دولية لها ناشر دولي Emerald وفي أكتوبر 2018 صدر أول عدد من مجلة الكلية كأول مجلة في العلوم الإنسانية بمصر يتم اعتمادها دولياً، مما ساهم في زيادة أعداد الأبحاث المنشورة دولياً، وزيادة مساهمة الكلية في النشر الدولي لتصل إلى 75% من النشر الدولي لقطاع العلوم الاجتماعية على مستوى الجامعة.</p> <p>ارتفاع نسبة برامج الدراسات العليا المشتركة مع الجامعات والهيئات الأجنبية لتصل إلى 20% وزيادة أعداد المستفيدين منها.</p> <p>زيادة أعداد الطلبة الوافدين في مرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا.</p> <p>تجديد الاعتماد المحلي يناير 2017، بعد أن حصلت الكلية عليه في أكتوبر 2011 كأول كلية في العلوم الاجتماعية تحصل على الاعتماد المحلي، وجاري حالياً تجديده للمرة الثالثة، وبالنسبة للاعتماد الدولي، حصلت الكلية على عضوية المؤسسة الأوروبية لتطوير الإدارة EFMD بيروكسيل كمتطلب للاعتماد، وإجراء التقييم الذاتي لتحديد مدى استيفاء الكلية لمعايير EQUIS</p>	<p>1. رؤية مصر 2030</p>
<p>إعداد خطة استراتيجية جديدة للكلية (2021 . 2025) تتناسب مع طموحات الكلية وتتوافق مع استراتيجية الجامعة وتسهم في تحقيق رؤية مصر 2030، مع تحديد مؤشرات أداء كمية</p>	<p>تطبيق التخطيط الاستراتيجي منذ عام 2008، بإعلان أول استراتيجية للكلية (2012.2008) وفي عام 2014 أعلنت الكلية عن استراتيجية جديدة (2020.2015) تتوافق مع استراتيجية ورؤية مصر 2030، وفي عام 2017 تم تطوير استراتيجية الكلية بما يتوافق واستراتيجية الجامعة (2020.2017)</p>	<p>(أ) تطبيق ومتابعة أداء الاستراتيجية</p>

فرص التطوير	الوضع الحالي	المعايير
<p>لأهداف التي تسعى الكلية إلى تحقيقها من خلال هذه الاستراتيجية.</p> <p>تبنى عدد من السياسات التي تساعد الكلية في تنفيذ الاستراتيجية الجديدة وتحقيق الأهداف الموضوعية.</p> <p>نشر الوعي بين الموظفين والطلاب برؤية رسالة الكلية.</p> <p>تطبيق نظام متكامل لإدارة الأداء، قائم على التحديد الدقيق المهام والمسئوليات، من خلال إسقاط الأهداف من أعلى إلى أسفل.</p> <p>المتابعة الدورية للاستراتيجية وتقييم الأداء، باستخدام بطاقات الأداء المتوازن، وإصدار تقارير بنتائج التقييم.</p> <p>التنسيق مع شركاء الكلية في تنفيذ الاستراتيجية، وعمل استطلاعات رأي لهم.</p>	<p>تبنيت الكلية عدد من السياسات الداعمة للاستراتيجية، منها: السياسات التعليمية مثل: تطبيق نظام الساعات المعتمدة على مرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا، وتطوير البرامج والمقررات الدراسية، وطرح عدد من البرامج المشتركة مع الجامعات الأجنبية، مثل: ماجستير الاقتصاد والقانون مع جامعة هامبورج. وسياسات البحث العلمي، مثل: دعم النشر الدولي، واعتماد مجلة الكلية كنشر دولي. وسياسات خدمة المجتمع وتنمية البيئة، مثل: بناء شراكات مجتمعية متعددة لتوفير فرص عمل مناسبة لخريجي الكلية. وسياسات التطوير المؤسسي والتحول الإلكتروني وتنمية رأس المال البشري.</p> <p>تشكيل عدة لجان من أعضاء هيئة التدريس للمشاركة في الإدارة، مثل: لجنة تحفيز النشر الدولي، لجنة تنمية الموارد المالية. وإنشاء وحدات جديدة تقدم خدمات غير تقليدية، مثل: مكتب التعاون الدولي وحاضنة الأعمال.</p>	
<p>تبنى الكلية لفكر إدارة المشروعات، ووجود خطط عمل لكل مشروع والخطة المالية والتحديد الدقيق للمسئوليات والمخاطر المحتملة وكيفية التعامل معها.</p> <p>وجود خطط عمل واضحة ومحددة لكل إدارة من إدارات الكلية، توضح الهدف منها والأنشطة المتبعة في تحقيقها والمسئولين عن تنفيذها ومؤشرات الأداء.</p>	<p>تتبنى الكلية عدد من المشروعات والمبادرات التي تغطي المجالات التالية:</p> <p>(1) شئون التعليم والطلاب: تطبيق نظام الساعات المعتمدة على طلاب البكالوريوس في الشعب الثلاث، والتوسع في برامج التبادل الطلابي، وزيادة المنح الداخلية للدراسة بالشعبة الانجليزي، واستقدام الأساتذة الزائرين.</p> <p>(2) الدراسات العليا والبحث العلمي: تطبيق نظام الساعات المعتمدة على طلاب الدراسات العليا، وتطوير مجلتي الكلية REPS & FEPS وتنمية المهارات البحثية للهيئة المعاونة وطلاب الدراسات العليا.</p>	<p>(ب) إدارة وتطبيق المشاريع/ المبادرات /البرامج</p>

فرص التطوير	الوضع الحالي	المعايير
<p>استطلاع رأي المستفيدين من المشروعات ومن خدمات الإدارات، مع تحليل النتائج وتحديد نقاط الضعف وكيفية علاجها.</p>	<p>(3) خدمة المجتمع والبيئة: إنشاء حاضنة الأعمال لخدمة الكلية والجامعة وتعزيز التواصل مع الخريجين، وتنظيم ملتقيات التوظيف.</p> <p>(4) التطور التكنولوجي والتحول الرقمي: تطوير معامل الحاسب الآلي وتحديث الموقع الإلكتروني للكلية، وتطوير المكتبة الرئيسية والرقمية للكلية، ويمكن نظم الاطلاع والفهرسة والحفظ والرسائل العلمية والتحول نحو الامتحانات الالكترونية والتصحيح الالكتروني.</p>	
<p>تبني فكر إدارة العمليات، من خلال تطبيق نظم الأيزو الجاري تنفيذه.</p> <p>إعداد دليل متكامل على مستوى الكلية بالعمليات الرئيسية والداعمة، وتحديد المسؤول عنها، ومدخلاتها ومخرجاتها والخطوات المتبعة، ومؤشرات الأداء والمخاطر المحتملة وآليات التعامل معها.</p> <p>ضرورة التحديد الدقيق لاحتياجات وتوقعات المستفيدين وقياس درجة رضاهم والتحقق من تلبية المخرجات لمتطلباتهم، من خلال استطلاعات الرأي الدورية لهم.</p> <p>إعداد تقارير دورية بنتائج الأداء الكمية والوصفية، لكل إدارة من إدارات الكلية.</p>	<p>تسعى الكلية إلى تحقيق استراتيجيتها وتنفيذ أهدافها من خلال مجموعة من العمليات المترابطة يتم تخطيطها ورقابتها للتأكد من مطابقتها لمعايير الجودة، منها:</p> <p>👉 العمليات الرئيسية: وتشمل العمليات التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع، مثل: إعداد وتطوير المقررات والبرامج الدراسية، وفقا للمستويات المناظرة عالميا وبما يلبي احتياجات سوق العمل، و إدارة الامتحانات، وتنظيم الأنشطة المجتمعية.</p> <p>👉 العمليات الداعمة: وتضم مجموعة كبيرة من العمليات التي تهدف إلى توفير بيئة عمل مناسبة، سواء للطلاب أو أعضاء هيئة التدريس والعاملين، مثل: تنظيم الأنشطة الطلابية، وتنظيم الأنشطة والرحلات الثقافية والترفيهية للسادة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة.</p> <p>👉 العمليات المتعلقة بالجودة والمراجعة الداخلية: مثل تأهيل الكلية وحصولها على شهادتي الأيزو ISO9001 والأيزو ISO21001</p>	<p>2. المهام الرئيسية</p> <p>(ج) إدارة العمليات</p>

فرص التطوير	الوضع الحالي	المعايير	
<p>إبراز بعد الاستدامة في استراتيجية الكلية. 🖱</p> <p>تبنى عدد من المشاريع أو المبادرات التي تهدف إلى تحقيق الاستدامة، لاسيما الاستدامة البيئية، والاستفادة من المواد غير المستعملة وإعادة تدويرها. 🖱</p> <p>إعداد دليل يوثق أعضاء هيئة التدريس الذين خدموا المجتمع، وشغلوا وظائف عامة، والذين حصلوا على جوائز، محليا أو إقليميا أو دوليا. 🖱</p>	<p>تشكيل لجنة لتنمية موارد الكلية، وعقد اتفاقيات مع الهيئات المانحة الدولية والمحلية، واستحداث برامج تلبي احتياجات سوق العمل، وتقديم خدمات تدريبية وبحثية متميزة، وإجراء التعديلات اللازمة لإتاحة المباني لتلائم احتياجات ذوي الإعاقة. 🖱</p> <p>على المستوى الاجتماعي، تكريم الأساتذة الرواد والموظفين والعاملين تقديرا لجهودهم المتميزة، وتأسيس كرسي بحثي تكريما للأساتذة الرواد وتمويل الأنشطة البحثية في مجالات علمية متخصصة. 🖱</p>	<p>(د) الاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية</p>	
<p>إعداد دليل شامل بجميع الخدمات التي تقدمها الكلية يتضمن وصف دقيق للخدمة، والمستفيد منها، ومتطلبات الحصول عليها، والمدة الزمنية، والرسوم المقررة لها. 🖱</p> <p>تنوع قنوات تقديم الخدمات (تقليدية، إلكترونية) بما يتفق مع احتياجات المتعاملين، والتوسع في إتاحة وتقديم الخدمات من خلال موقع الكلية أو التطبيقات الذكية. 🖱</p> <p>وضع نظام متكامل لإدارة الشكاوى والمقترحات، مع تحديد حد أقصى للرد على مقدم الشكاوى بالنتيجة. 🖱</p> <p>استطلاع رأى الجهات المشاركة مع الكلية في تقديم بعض الخدمات، مثل: شركاء الكلية في البرامج المشتركة استطلاع رأى العملاء والمستفيدين بشكل دوري ومنظم. 🖱</p>	<p>تقدم الكلية العديد من الخدمات التعليمية والبحثية، منها:</p> <p>🖱 خدمات النشر الدولي والبحث العلمي: من خلال مجلة الكلية باللغة الإنجليزية REPS والنشر المحلي باللغة العربية في مجلة FEPS</p> <p>🖱 خدمات الدعم الطلابي: من خلال وحدة الاستشارات والدعم الطلابي، كأول وحدة متخصصة على مستوى الجامعة، لتقديم خدمات الرعاية والدعم الأكاديمي والنفسي لذوي الإعاقة.</p> <p>🖱 خدمات ريادية الأعمال ودعم المشروعات الناشئة، وزيادة نسبة المستفيدين من خدمات حاضنة الأعمال. وزيادة عدد الشركات الناشئة الناتجة عن برنامج الاحتضان.</p> <p>🖱 خدمات تدريب وتنمية مهارات الطلاب، الزيادة المستمرة في أعداد المستفيدين من خدمات التدريب الصيفي والمنح الخارجية.</p>	<p>3. خدمات سبع نجوم</p>	

فرص التطوير	الوضع الحالي	المعايير
<p>👉 التحديث الدوري لموقع الكلية باللغتين العربية والانجليزية ومواقع المراكز والوحدات الخاصة، وشبكات التواصل الاجتماعي، وتوثيق أعداد الزوار والمتابعين لهذه المواقع.</p> <p>👉 تحديث أجهزة الحاسوب، وزيادة الخدمات الالكترونية المتاحة من خلال موقع الكلية على الانترنت.</p> <p>👉 الميكنة الكاملة لجميع إدارات الكلية.</p> <p>👉 وضع نظام حماية وأمن للمعلومات للأجهزة.</p> <p>👉 إنشاء نظام معلومات متكامل يغطي جميع مجالات وأنشطة الكلية لدعم اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل وسرعة الحصول على تقارير المتابعة.</p> <p>👉 التوجه نحو تقديم الخدمات من خلال التطبيقات الذكية.</p>	<p>👉 تحديث البنية التكنولوجية للكلية، وزيادة عدد معامل الحاسوب لـ 7معامل تضم 177 جهازاً، مما ساهم في تحسين معدل أجهزة الحاسوب لطلاب البكالوريوس لتصل إلى جهاز لكل 16 طالبا، وزيادة عدد أجهزة الحاسوب بمكاتب أعضاء هيئة التدريس، وتوفير جهاز لكل 5 أعضاء هيئة التدريس كما تم تحديث وتزويد جميع القاعات بأحدث الأجهزة والشاشات التفاعلية.</p> <p>👉 إتاحة خدمات الانترنت من خلال شبكة لاسلكية تغطي الكلية بأكملها بالإضافة لخدمة الانترنت سلكيا في جميع المكاتب</p> <p>👉 استخدام برنامج Remark للتصحيح الإلكتروني وبرنامج التقييم Q-correct</p> <p>👉 تقدم الكلية العديد من الخدمات الالكترونية، منها: التسجيل الالكتروني للمقررات الدراسية، واستطلاع رأي طلاب البكالوريوس والدراسات العليا إلكترونياً، واستخراج الشهادات عن طريق موقع الكلية على الانترنت.</p>	<p>4. الحكومة الذكية.</p>
<p>👉 الاهتمام بالدراسات المستقبلية، وتحليل أثارها على الكلية</p> <p>👉 استخدام أدوات استشراف المستقبل بالشكل الذي يمكن الكلية من تحليل ودراسة الاتجاهات العالمية والمستقبلية وكيفية مواكبتها، وبناء نماذج مستقبلية مناسبة.</p> <p>👉 التوسع في عقد ندوات وبرامج تدريبية وورش عمل عن استشراف المستقبل والتفكير المستقبلي.</p> <p>👉 التحول نحو استخدام الطاقة الشمسية كمصدر للطاقة</p>	<p>👉 على المستوى الأكاديمي، جاري دراسة طرح دبلوم متخصص للدراسات المستقبلية، وتم اعتماد خطة للتحويل الالكتروني والتعلم الهجين، وتفعيل وحدة Help Desk لمساعدة الطلاب وأعضاء هيئة التدريس، مما ساهم في زيادة قدرة الكلية على مواجهة جائحة كورونا، وانتظام العملية التعليمية.</p> <p>👉 على مستوى الأنشطة الطلابية، تشجع الكلية الطلاب على تكوين نماذج المحاكاة، بلغ عددها 16 نموذجاً، مثل: الاتحاد الأوربي، ومجلس النواب، يتم من خلالها بحث ومناقشة القضايا السياسية والاقتصادية.</p>	<p>5. استشراف المستقبل.</p>

فرص التطوير	الوضع الحالي	المعايير
<p>إعداد منظومة متكاملة لإدارة الابتكار بالكلية، من خلال توافر وحدة مسئولة عن تلقي الأفكار والمقترحات ودراستها وبحث امكانية تنفيذها والاستفادة منها، مع وجود حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار المنفذة</p> <p>التوسع في عقد الشراكات مع المراكز البحثية والمؤسسات الأكاديمية لدعم عملية الابتكار في مجالات عمل الكلية.</p> <p>توثيق براءات الاختراع وحقوق الملكية الفكرية لهيئة التدريس والهيئة المعاونة والموظفين ، وإعداد دليل بها.</p>	<p>إنشاء حاضنة الأعمال بهدف تنمية الوعي بأهمية ريادة الأعمال، وتحفيز الابتكار، وتمكين الشباب أصحاب المشروعات الابتكارية من تنفيذها وإدارتها.</p> <p>تقدم الكلية برنامج ماجستير مهني لريادة الأعمال وإدارة الابتكار</p> <p>طرح عدد من المقررات الدراسية، وتنظيم العديد من البرامج التدريبية وورش العمل لتنمية مهارات التفكير الابتكاري.</p> <p>اجراء مسح ميداني لقياس تأثير البحوث والتطوير والابتكار على الاقتصاد ضم 500 منشأة من ثلاث محافظات، هي: القاهرة، الجيزة والقليوبية.</p> <p>جاري إنشاء مختبر الابتكارات المستدامة بالكلية بالتعاون مع المعهد القومي للحكومة والتنمية المستدامة.</p>	<p>6. إدارة الابتكار.</p>
<p>إعداد خطط تدريبية سنوية لأعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة والموظفين وتنفيذها.</p> <p>الاستفادة من الخبرات والمعارف التي يملكها أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، وتوثيقها والعمل على تطبيقها ونشرها والاستفادة منها.</p> <p>توافر آلية واضحة لتقييم العائد من التدريب.</p> <p>إعداد دليل بأعضاء هيئة التدريس الذين شغلوا وظائف قيادية وسياسية أو حصلوا على جوائز محلية أو دولية.</p> <p>زيادة الاهتمام بتحسين المناخ التنظيمي والعلاقات الانسانية بين أعضاء الكلية.</p>	<p>الزيادة المستمرة في أعضاء الهيئة المعاونة الحاصلين على منح دراسية في جامعات أجنبية، 26% من أعداد الهيئة المعاونة. وزيادة أعداد المتدربين من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والموظفين، حيث تراوحت نسبة المستفيدين من البرامج التدريبية من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بين 11.3% و 57.4% والموظفين بين 10.3% و 42.4%.</p> <p>وزيادة نسبة أعضاء هيئة التدريس في المهمات العلمية لتتراوح بين 1.03% و 2.4%.</p> <p>زيادة عدد أعضاء هيئة التدريس الحاصلين على جوائز الدولة، وكذلك عدد شاغلي الوظائف السياسية محليا وإقليميا ودوليا.</p> <p>تشكيل لجنة التدريب والتأهيل لتتولى مسؤولية تحديد الاحتياجات التدريبية وإعداد خطة متكاملة وفقاً لهذه الاحتياجات.</p>	<p>7. رأس المال البشري.</p>

فرص التطوير	الوضع الحالي	المعايير
	<p>👉 توسيع نطاق المشارك في الإدارة واتخاذ القرارات، من خلال تشكيل عدة لجان مثل: لجنة الحوكمة، ولجنة تنمية الموارد المالية.</p>	
<p>👉 إعداد خطة لتنمية الموارد الذاتية للكلية، تتضمن الاستدامة الاقتصادية والمالية، وترشيد النفقات مع تحسين مستوى جودة الخدمات.</p> <p>👉 خطة مستقبلية لضمان الاستخدام الأمثل للمباني والقاعات ومواجهة التحديات المستقبلية الناتجة عن زيادة أعداد الطلاب وتطبيق نظام الساعات المعتمدة على جميع البرامج والمراحل الدراسية بالكلية.</p> <p>👉 تطبيق المعايير والمواصفات البيئية، والتوسع في استخدام المواد الصديقة بالبيئة، وترشيد الاستهلاك.</p> <p>👉 إعداد نظام لتأهيل وتقييم الموردين للتعامل معهم والمفاضلة بينهم.</p> <p>👉 الاستطلاع الدوري والمنتظم لآراء الموردين.</p> <p>👉 إعداد خطة للاستفادة من الأصناف المستغنى عنها والكهنة وإعادة تدويرها.</p>	<p>👉 التطوير المستمر للمباني والبنية التحتية، وزيادة عدد القاعات الدراسية وطاقاتها الاستيعابية بدرجة تكفي لممارسة الأنشطة الطلابية، وتجهيز المباني لتلائم ذوي الاحتياجات الخاصة.</p> <p>👉 تبني الكلية خطة شاملة لتحديث وتطوير القاعات الدراسية وتزويدها بأحدث الأجهزة وشاشات العرض التفاعلية.</p> <p>👉 توفير وتأثيث مناطق مخصصة للطلاب للمذاكرة Study Area</p> <p>👉 توافر جميع التجهيزات لتحقيق الأمن والسلامة حيث تتوفر شبكة متكاملة لمكافحة الحريق، اعتماد خطة لإخلاء الكلية في حالة حدوث أي مخاطر وتدريب العاملين عليها.</p> <p>👉 الزيادة المستمرة في الموارد المالية الذاتية للكلية، حتى وصلت إلى 70.2%، وإعادة هيكلة الإدارة المالية وميكنة أنشطتها، وتطوير اللوائح المالية للمراكز.</p> <p>👉 الحرص على إعادة تدوير بعض المنتجات وتبادلها مع كليات الجامعة، مما ساهم في ترشيد الإنفاق، وكذلك الاستفادة من الأصناف المستغنى عنها والكهنة وبيعها بالمزاد العلني، أو اهدائها للكليات والجهات الحكومية.</p>	<p>8. الممتلكات والموارد.</p>
<p>👉 التوسع في تطبيق مبادئ الحوكمة (الشفافية، العدالة..).</p> <p>👉 وضع معايير لاختيار أعضاء اللجان، والتحديد الدقيق لمهامها، وإلزام كل لجنة بتقديم تقرير بنتائج أعمالها، وما تم إنجازه،</p>	<p>👉 تلتزم الكلية بتطبيق معايير الحوكمة على جميع المستويات، وتتبنى عدد من القيم، منها: النزاهة والشفافية والمصداقية والأخلاق المهنية، وتشكيل لجنة الحوكمة، لوضع القواعد</p>	<p>9. الحوكمة.</p>

فرص التطوير	الوضع الحالي	المعايير
<p>والمشكلات التي واجهتها، وتقييم أداء هذه اللجان وفقا لمعايير واضحة ومعلنة.</p> <p>👉 تحديث الأبعاد التنظيمية للكلية والتحديد الدقيق للاختصاصات والمسئوليات.</p> <p>👉 انتظام استطلاعات رأي أصحاب المصالح والمستفيدين حول مدى التزام الكلية بمعايير ومبادئ الحوكمة.</p>	<p>التي من شأنها الحفاظ على حقوق الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والجهاز الإداري، وضمان التزامهم بواجباتهم.</p> <p>👉 توسيع نطاق المشاركة، وتشكيل عدد من اللجان المتخصصة لدراسة الموضوعات المطروحة عليها واتخاذ القرارات المناسبة، واستحداث عدد من الوظائف الإدارية، يتولاها أعضاء هيئة التدريس، مثل: المفوض الإداري، يتم اختيارهم من خلال لجنة القيادات بالكلية.</p> <p>👉 تشكيل لجنة لمتابعة تنفيذ الاستراتيجية الوطنية للوقاية من الفساد ومكافحته (2014-2018) على مستوى الكلية.</p> <p>👉 اعتماد ميثاق سلوك أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم وميثاق سلوك الطلاب.</p> <p>👉 الاهتمام بتوضيح إجراءات تصحيح الممارسات غير العادلة، مثل: مراجعة أوراق الطلاب المتظلمين من درجاتهم.</p> <p>👉 على المستوى الأكاديمي، استحداث برنامج الماجستير المهني في الحوكمة ومكافحة الفساد بالتعاون مع أكاديمية مكافحة الفساد.</p>	
<p>👉 إعداد استراتيجية متكاملة لإدارة المخاطر المحتملة التي قد تواجه الكلية وآليات التعامل معها.</p> <p>👉 التوسع في تدريب الموظفين على إدارة المخاطر.</p>	<p>👉 تعدد مصادر التمويل الذاتي، لتصل إلى أكثر من 70% من ميزانية الكلية لضمان استمرارية تقديم أنشطة وخدمات متميزة ومواجهة المخاطر المحتملة.</p> <p>👉 وجود لجنة لإدارة الأزمات والكوارث تتولى مسؤولية إعداد وتطوير سياسات وإجراءات إدارة المخاطر التي قد تتعرض لها الكلية.</p> <p>👉 تطوير نظم أمن وحماية الأجهزة والمعلومات من مخاطر الفقد أو الاختراق.</p>	<p>10. إدارة المخاطر.</p>

فرص التطوير	الوضع الحالي	المعايير
	<p>☞ لمواجهة المخاطر البيئية، تم إنشاء شبكة متكاملة لمكافحة الحرائق تغطي جميع مباني الكلية.</p> <p>☞ لمواجهة المخاطر التشغيلية، توجد لجنة عليا للامتحانات للتعامل مع أي خطر قد يحدث أثناء الامتحانات، مثل: حالات الغش أو تسريب الامتحان</p>	

الخاتمة

سعى الباحث من خلال هذه الدراسة إلى تقييم مدى ملاءمة جائزة مصر للتميز الحكومي في التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي، من خلال تطبيقها في تقييم كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة. وفي هذا السياق، تم التوصل إلى عدد من النتائج، منها:

أولاً: تقدم جائزة مصر للتميز الحكومي منهجية واضحة ومحددة للتقييم الذاتي، تتضمن مزيج من المعايير الفنية والاجتماعية التي تعكس مستوي الأداء في مؤسسات التعليم العالي، وتتيح إمكانية المراجعة المنتظمة للأداء وقياس الانجازات، والتقييم الذاتي من خلال مقارنة أنشطة ونتائج الكليات بهذه المعايير، وبالتالي تحديد نقاط القوة والضعف، والتعرف على فرص ومجالات التحسين المستقبلية وإعداد خطط وبرامج التطوير المستمر بالشكل الذي يتفق مع استراتيجية الكلية، وهذا يتفق مع ما توصل إليه (Santos & Costa, 2019), (Dima, et al, 2019) ومن ثم تعد جائزة مصر للتميز الحكومي ملاءمة للتطبيق في مؤسسات التعليم العالي، والاعتماد عليها في التقييم الذاتي لهذه المؤسسات، وهذا يتفق مع ما توصلت إليه بعض الدراسات من ملاءمة جوائز التميز الوطني للتطبيق في مؤسسات التعليم العالي، مثل دراسات (Dima, et al, 2019), (Radim, 2007) (Platis & Evangelia, 2019) & (2019)

ثانياً: ساهم استخدام معايير جائزة مصر للتميز الحكومي في تقييم كلية الاقتصاد في تحديد نقاط القوة ومجالات التحسين، وهذا يتفق مع ما توصلت إليه الدراسات السابقة التي أكدت إمكانية استخدام جوائز التميز في التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي وتحديد مجالات التحسين.

ثالثاً: بناء على عملية التقييم الذاتي، حققت كلية الاقتصاد والعلوم السياسية العديد من النتائج الإيجابية في مجالات التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع وتنمية رأس المال البشري، والتطوير المؤسسي وهو ما ساهم في فوز الكلية بالمركز الثاني لجائزة مصر للتميز الحكومي في الدورة الثانية 2020م، من أبرز هذه النتائج:

1. في مجال التعليم وشئون الطلاب: تطبيق نظام الساعات المعتمدة في مرحلتي البكالوريوس والدراسات العليا، وتطوير المقررات الدراسية وفقاً لمعايير جودة التعليم NARS وبما يلي احتياجات سوق العمل، وزيادة نسبة الطلاب الحاصلين على منح خارجية.

2. في مجال البحث العلمي والدراسات العليا: تطوير مجلة الكلية باللغة الإنجليزية REPS وتحويلها إلى مجلة دولية لها ناشر دولي Emerald وزيادة مساهمة الكلية في النشر الدولي لقطاع العلوم الاجتماعية على مستوى جامعة القاهرة لتصل إلى 75% من حجم النشر الدولي للقطاع، وزيادة عدد برامج الدراسات العليا المشتركة مع الجامعات الأجنبية لتصل 20% من إجمالي عدد برامج الدراسات العليا بالكلية.
 3. في مجال خدمة المجتمع: التوسع في تقديم الخدمات التدريبية والاستشارية وملتقيات التوظيف وخدمات ريادية الأعمال ودعم المشروعات الناشئة، ومساهمة عدد أعضاء الكلية في الوظائف العامة، محليا وإقليميا ودوليا.
 4. في مجال تنمية رأس المال البشري، زيادة أعضاء الهيئة المعاونة الحاصلين على منح دراسية في جامعات عالمية، وزيادة أعداد المتدربين من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والموظفين، وزيادة نسبة أعضاء هيئة التدريس في المهمات العلمية، وكذلك زيادة عدد الحاصلين على جوائز الدولة.
 5. في مجال التطوير المؤسسي: تحديث البنية التكنولوجية وتطوير نظم وإجراءات العمل وحصول الكلية على شهادتي الأيزو ISO9001 والأيزو ISO21001 وجاري تجديد الاعتماد المحلي للمرة الثالثة، والسعي للاعتماد الدولي.
- وبناء على نتائج الدراسة، بشقيها النظري والتطبيقي، يوصي الباحث بضرورة نشر ثقافة التميز والتوسع في تطبيق جائزة مصر للتميز الحكومي، لاسيما في التقييم الذاتي للكليات والجامعات المصرية للاستفادة من النتائج الايجابية المترتبة على هذا التقييم. وعلى المستوى الأكاديمي، تحتاج المكتبة العربية إلى المزيد من الدراسات التطبيقية لاختبار جائزة مصر للتميز الحكومي، وتحديد متطلبات تطبيقها في القطاعات الخدمية المختلفة، وبيان النتائج المترتبة على هذا التطبيق.

الهوامش:

1. Sampaio, P., Saraiva P. & Monteiro A. (2012). a Comparison and Usage Overview of Business Excellence Models. *the TQM Journal*. 24(2), 138.
2. Ruben, B., Russ T., Smulowitz S. & Connaughton, S. (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), 233.

3. موقع جائزة مصر للتميز الحكومي. <https://egea.gov.eg>
4. Puay, S.H., Tan, K.C., Xie, M. & Goh, T.N. (1998). A Comparative Study of Nine National Quality Awards", *TQM Magazine*. 10(1), 30-39.
 5. Vokurka, R.J., Stading, G.L. & Brazeal, J. (August 2000). A Comparative Analysis of National and Regional Quality Awards. *Quality Progress*. 41- 49.
 6. Alonso, M.M. & Godwall, V. (2012). International Quality Awards and Excellence Quality Models around the World: a Multidimensional Analysis. *Qual Quant*. 46, 599 – 626.
 7. Kiriri, P. (2019). Challenges Facing African Business Excellence Models: a Case Study of Company of the Year Awards (COYA). *Ekonomika*. 65(1), 11 – 23.
 8. Tari', J.J. (2006). An EFQM Model Self-assessment Exercise at a Spanish University. *Journal of Educational Administration*. 44(2), 170 -188.
 9. Radim, F., (2007, Sep. 3–7). The Excellence System Application in Higher Education *International Conference on Engineering Education – ICEE 2007*. Portugal Coimbra.
 10. Shirvani, N., et al (2011). Self Assessment of Iran Universities of Medical Sciences based on European Foundation for Quality Management (EFQM) and Iran Excellence Model. *World Applied Sciences Journal*. 15(10), 1391-1397.
 11. Busco, C., et al. (2018). Universidad de Chile: Self-assessment and its Effects on University's Management. *High Educ*. 75, 431– 447.
 12. Dima, A.M., et al. (2019). Business Excellence Models in Higher Education – Innovative Solutions for Management Performance, Proceedings of the **13th International Conference on Business Excellence**.
 13. Platis, Charalampos & Evangelia Fragouli, (August 2019). TQM in Higher Education Institutions: the Case of HSJ. *International Journal of Higher Education Management* 6(1), 21 – 46.
 14. Santos, R.S. & Costa, A.A. (2019). Implementation of an EFQM Model in a Higher Education Institution in Portugal. *Research in Production & Development*. 5(1), 99 – 108.
 15. خالد مصطفى بركات، (سبتمبر 2016)، النموذج الأوروبي كأداة للتقييم الذاتي: دراسة تطبيقية على جائزة الكويت الدولية لحفظ القرآن الكريم وقرآته وتجويد تلاوته، الإداري، مسقط: معهد الإدارة العامة، العدد 146، السنة الثامنة والثلاثون، 47 . 89.
 16. هناء أحمد توفيق، (2020) النموذج الأوروبي للتميز كأداة للتقييم الذاتي والتطوير المستمر في المنظمات العامة: مع دراسة حالة مصلحة الضرائب المصرية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية.
 17. Kiriri, P. (2019). **Op.Cit.**, p. 12.
 18. Rawabdeh, A.I. (2006). A Self-Assessment Model for King Abdullah II Award for Excellence. *Dirasat, Engineering Sciences*. 33(2), p. 202.
 19. لمزيد من التفصيل، راجع:
Ritchie, L. & Dale, B.G. (2000). Self-assessment Using the Business Excellence Model: a Study of Practice and Process. *International Journal of Production Economics*. 66, 241 – 254.
Samuelsson, P. & Nilsson, L. (2002). Self-assessment Practices in large Organizations: Experiences from Using the EFQM Excellence Model. *International Journal of Quality & Reliability Management*. 19(1), 10 – 23.

20. Doulatabadi, M. & Yusof A. (2018, March 6-8). Self-Assessment and Quality Awards Models: a Review of Practice and Process. Proceedings of the **International Conference on Industrial Engineering and Operations Management Bandung Indonesia**.
21. Sampaio, P., et al. (2012), **Op.Cit.**, 181 – 200.
22. Al-kharabsheh, S. (2020). Benchmarking as a Strategic Tool for Achieving Excellence in Higher Education in Jordan. **International Journal of Business and Social Science**. 11(7), 64 - 70.
23. Lasrado, F. & Uzbek, C. (2017) the Excellence Quest: a Study of Business Excellence Award-Winning Organizations in UAE. **Benchmarking: an International Journal**. 24(3) 716 – 734.
24. Toma, Sorin-George & Paul M. (2018) Business excellence models: a comparison, Proceedings of the **12th International Conference on Business Excellence**.
25. Rabeea, R. (2009). Self-Assessment Against EFQM Excellence Model In Public Sector in the United Arab Emirates, **Master Thesis in Project Management**, the British University in Dubai, Faculty of Business, 46.
26. Tari', J.J. (2006). **Op.Cit.**
27. Ritchie, L. & Dale, B.G. (2000). **Op.Cit.**, 241.
28. Zink, K.J. & Schmidt, A. (1998). Practice and Implementation of Self-assessment, **International Journal of Quality Science**. 3(2), 148.
29. European Foundation for Quality Management (2021). **Assessing for Excellence: a Practical Guide for Self-assessment**. Retrieved from <http://www.efqm.org/uploads/EEA2007referenceguide.pdf>
30. Zink, K.J. & Schmidt, A. (1998). **Op.Cit.**, 148.
31. Samuelsson, P. & Nilsson, L. (2002). **Op.Cit.**, 13.
32. Ruben, B., et al. (2007). **Op.Cit.**. 233.
33. Hongzhen, L. (2013). Research on the Benefits of Self-assessment for Business Excellence, Proceedings of the **International Conference on Education Technology and Management Science**. 1095.
34. Doulatabadi, M. & Yusof A. (2018, March 6-8). **Op.Cit.**, 2.
35. Abasi, M.R. & Esmaeeli, M. (March 2012). Organization Excellent and Self Assessment through Organization Excellence Model. **Global Journal of Management and Business Research**, XII(V), 31.
36. Ruben, B.D. & Gigliotti, R.A. (2019). The Excellence in Higher Education Model: a Baldrige-based Tool for Organizational Assessment and Improvement for Colleges and Universities. **GBOE**. 38(4), 36.

37. لمزيد من التفصيل، راجع:

Ritchie, L. & Dale, B.G. (2000). **Op.Cit.**

Abasi, M.R. & Esmaeeli, M. (March 2012). **Op.Cit.**

Tari', J.J. (2008). Self-assessment Exercises: a Comparison between a Private Sector Organisation and Higher Education Institutions, **International Journal Production Economics**. 114, 105 – 118.

38. وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية. (2020) دليل المؤسسة الحكومية المتميزة، الدورة الثانية.

39. المصدر السابق. 6.