

متطلبات تطبيق التميز المؤسسي
بجامعة دمنهور من منظور طريقة
تنظيم المجتمع

أ.م.د/ محمد الالافي علام خليفة

أستاذ تنظيم المجتمع المساعد

ورئيس قسم تنظيم المجتمع بالمعهد العالي للخدمة الاجتماعية بدمنهور

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى تحديد واقع ومعوقات ومتطلبات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، وتعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية التي تستهدف تحديد متطلبات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، وتمشياً مع نوع الدراسة فقد استخدم الباحث منهج المسح الاجتماعي بالعينة، وتكون المجتمع الأصلي للدراسة الحالية في (1124) من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بجامعة دمنهور، وفقاً لبيانات الخطة الإستراتيجية لجامعة دمنهور (2023/2021م) وتكونت عينة الدراسة من (170) من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بجامعة دمنهور، بما يوازي (15%) من إجمالي المجتمع الأصلي للدراسة، واعتمد الباحث على أداة الاستبيان في جمع البيانات.

وقد أكدت نتائج الدراسة أن واقع تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، قد تمثل في: تحقيق الجامعة لأهداف التحول الرقمي في كافة وحداتها التعليمية، حرص الجامعة على تطبيق الخطة الإستراتيجية بشكل دقيق، سعى الجامعة لتنمية الموارد البشرية وفق التجارب العالمية الناجحة، أن معوقات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، قد تمثلت في: عدم الاهتمام بتدريب الموارد البشرية في ضوء البيئة الرقمية، ضعف مستويات الرقابة على أداء العاملين بالجامعة، الاعتماد على أساليب قديمة في الأداء الإداري، افتقاد العاملين للمهارات والخبرات التكنولوجية الحديثة، أن متطلبات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، قد تمثلت في: الاهتمام بتطبيق مبادئ التخطيط الاستراتيجي لتطبيق التميز، الاهتمام بقياس مؤشرات الأداء للخطة الإستراتيجية، التخطيط لتنمية الموارد البشرية وفق احتياجات الجامعة المستقبلية، تنمية المهارات والخبرات التكنولوجية الحديثة للعاملين بالجامعة، تطوير

بنية التحول الرقمي بكافة الوحدات التعليمية، تطبيق معايير الجودة الأكاديمية والإدارية بالجامعة.

الكلمات المفتاحية: متطلبات- التميز المؤسسي- جامعة دمنهور- طريقة تنظيم المجتمع.

Abstract:

The study aimed to determine the reality, obstacles, and requirements for implementing institutional excellence at Damanhour University from the perspective of the way community organizing. This study is one of the analytical descriptive studies that aim to determine the requirements for achieving institutional excellence at Damanhour University from the perspective of the way society is organized. In line with the type of study, the researcher used the sample social survey approach. The original population of the current study consisted of (1124) faculty members and supporting staff at Damanhour University, according to the data of the strategic plan of Damanhour University (2021/2023 AD). The study sample consisted of (170) faculty members and supporting staff at Damanhour University, equivalent to (15 %) of the total original population of the study, and the researcher relied on the questionnaire tool to collect data.

The results of the study confirmed that the reality of applying institutional excellence at Damanhour University from the perspective of how society is organized was represented by: the university's achievement of the goals of digital transformation in

all its educational units, the university's keenness to accurately implement the strategic plan, the university's endeavor to develop human resources in accordance with successful global experiences, The obstacles to achieving institutional excellence at Damanhour University, from the perspective of the way society is organized, have been represented in: lack of interest in training human resources in light of the digital environment, weak levels of control over the performance of university employees, reliance on old methods of administrative performance, employees' lack of modern technological skills and expertise, The requirements for achieving institutional excellence at Damanhour University from the perspective of the way society is organized were represented in: interest in applying the principles of strategic planning to achieve excellence, interest in measuring performance indicators for the strategic plan, planning the development of human resources according to the university's future needs, developing modern technological skills and expertise for university employees, developing... The structure of digital transformation in all educational units, and the application of academic and administrative quality standards at the university.

Keywords: requirements – institutional excellence – Damanhour University – method of community organizing society.

المقدمة :

تُعتبر التنمية ضرورة هامة من ضروريات المجتمعات المعاصرة إلا أنها تُعد حتمية ومطلبا أساسيا بالنسبة للمجتمعات النامية بوصفها الوسيلة المأمونة لعبور وتخطى التخلف ومحاولة اللحاق

بالدول المتقدمة، وتحقيق فرص الحياة الكريمة في فترة زمنية مناسبة وذلك من خلال تعبئة الموارد المتوفرة أو التي يمكن توفيرها وتحقيق الاستخدام الأمثل لهذه الموارد لدفع المجتمع خطوات إلى الأمام، والتنمية تسعى لتحقيق طموحات المجتمع وتؤدي إلى رفع مستوى الحياة في المجتمع لا بحشد كافة آمال وتطلعات المجتمع في ظل خطة التنمية ولكن لا بد من خروجها إلى حيز التنفيذ وفي إطار أيدلوجية المجتمع وقيمه ومعايير مع تعبئة كل الموارد البشرية والمادية المتاحة أو التي يمكن إتاحتها. (خاطر، 1999، ص7)

وللتعليم دور أساسي في تحريك المجتمعات المعاصرة نحو التنمية الشاملة بمجالاتها المختلفة وخاصة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، وذلك لأن التعليم يركز على محور عملية التنمية وهدفها ووسيلتها في نفس الوقت ألا وهو الإنسان، ويعد نجاح المؤسسة التعليمية في إعداد هذا العنصر البشري مؤشراً يمكن من خلاله تحقيق أعلى معدلات التنمية في أي مجتمع من المجتمعات. (بهاء الدين ، 1997، ص 24)

ويعد التخطيط الاستراتيجي واحداً من أهم المداخل الإدارية الذي يساعد كافة المؤسسات علي النجاح والاستمرارية والتغلب علي المخاطر التي تعترض المؤسسة في عملها خاصة مع ازدياد المنافسة العالمية والمحلية وإمكانية استغلال الفرص التي تفرض علي تلك المؤسسات أن تصبح منظمات ريادية في أداؤها علي المدى البعيد.

هذا ويتعين التأكيد علي أن الخدمة الاجتماعية كمهنة إنسانية تمارس دورها من خلال المؤسسات الاجتماعية وارتبطت بذلك منذ نشأتها وأصبحت معروفة بأنها مهنة مؤسسية وتشير الكتابات إلي أن طريقة تنظيم المجتمع شأنها شأن كل الطرائق المهنية الأخرى التي تمارس من خلال هيئات ومؤسسات اتفق علي تسميتها بأجهزة تنظيم المجتمع وتعتبر هذه الأجهزة عن الثروة الأساسية في المؤسسات والمنظمات بكافة أنواعها الإنتاجية والحكومية والدفاعية والأهلية ألا وهي الموارد البشرية. (خاطر، 1994، ص50)

وتعتبر مهنة الخدمة الاجتماعية إحدى المهن التي تسهم بفاعلية في تحقيق التنمية، وذلك باستخدام طرقها المهنية وأساليبها العلمية ونماذجها الفنية من خلال ممارستها المهنية في مختلف مجالات وميادين النشاط في المجتمع، ومنها مجال التنمية المحلية وغيرها من المجالات المتعددة، حيث تسهم في إعداد شخصية المواطن وتطوير الشخصية التنموية القادرة على الإسهام بفاعلية في إحداث التنمية، وكذلك العمل على إزالة الصعاب والمعوقات التي تحول دون تحقيق التنمية، وتستهدف رفع معدلات أداء الأفراد والجماعات والمجتمعات المحلية لزيادة إسهاماتها في تحقيق التنمية، وتسهم طريقتها في تنظيم المجتمع في تحقيق التميز المؤسسي بكافة مؤسسات المجتمع الحكومية والخاصة ومنها الجامعات.

وقد تزايدت الحاجة إلى التوجه نحو تطبيق إدارة التميز المؤسسي في ظل ما يشهده العصر الحالي من متغيرات وتحديات عديدة تمثلت في: الثورة المعرفية والمعلوماتية، والفجوة الرقمية والديمقراطية، والعولمة وتداعياتها المختلفة، وظهور ما يعرف باقتصاد المعرفة، وما نتج عن هذه التحديات من حدوث تغيرات في أساليب العمل، والتحول النوعي الواضح في تركيبة الموارد البشرية العاملة في مختلف المؤسسات، وتعدد المداخل الإدارية التي يمكن الاستفادة منها في تحسين إنتاجية المؤسسات، والوصول إلى التميز في الأداء، ولعل إدارة التميز المؤسسي أحد هذه المداخل التي تسهم في تحقيق النجاح التنظيمي، والفعالية التنظيمية، وتلبية حاجات العملاء والتخلص من الممارسات الإدارية التقليدية. (المليحي، 2012، ص3)

فالتميز المؤسسي هو التفوق والتفرد الذي تحققه المؤسسة في الجوانب التنظيمية والبشرية والمؤسسية المختلفة لتحقيق وتطبيق أفضل الممارسات الإدارية التي تجعلها متفوقة على المنافسين وتمكنها من تقديم أفضل الخدمات وزيادة القيمة المضافة وتحقيق الاستدامة والتحسين المستمر والابتكار المؤسسي. (Jean, 2018)

أولاً: مشكلة الدراسة:

إن من أهم أسباب تقدم المجتمعات هو مدى استثمار ما لديها من طاقات من أجل الوصول نحو مجتمع أفضل، والطاقة أنواع أثنىها الطاقة البشرية وهي أكثرها تكاملاً لأنها تشمل جوانب العطاء كلها، المادية والبدنية والعاطفية والذهنية والفكرية هذه الحماسية لا تتوفر إلا في الإنسان ولعل أهم عملية إنمائية تقوم بها أي دولة هي تنمية مواردها البشرية.

لذلك ترنوا جهود التنمية بصفة عامة إلى مجتمع يتشكل من مجموعات ذات طاقات متنوعة يسهم كل منها بقدر استطاعته في الاستقرار الاجتماعي وشعوره بالأمن بأبعاده المختلفة أي الأمن الحسدي، الأمن الاقتصادي، الأمن الاجتماعي والأمن النفسي، والمقصود بذلك هو تمكين جميع أفراد ومؤسسات المجتمع، وتوسيع نطاق القدرات والطاقات البشرية إلى أقصى درجة، وتوظيف تلك القدرات أفضل توظيف ممكن. (حليم، 2002، ص 3)

وفي سبيل ذلك تسعى كافة الدول إلى استخدام التخطيط كأسلوب منهجي وعلمي لتحقيق أقصى معدلات التنمية، حيث أن التخطيط يستهدف توظيف الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة أو التي يمكن أن تتاح من أجل تحقيق أهداف معينة مع الاستخدام الأمثل لهذه الإمكانيات ومراعاة مجموعة من الاعتبارات عند الالتزام بمنهج التخطيط أهمها: الوقت، المرونة، و المشاركة، وأن تكون هناك خطة عامة وخطط فرعية ثم القيام بالمتابعة للخطة، وأن يراعى أن التخطيط عملية مستمرة بحيث تتبع الخطة الأولى خطة ثانية ثم ثالثة وهكذا، إلى جانب إشاعة ثقافة التخطيط وفكرته بين العاملين بحيث يصبح تيار عام سائد بين صانعي السياسات وواضعي الخطط والقائمين علي تنفيذها. (البكري، 2020، ص 59)

حيث أن المؤسسة الناجحة هي التي تضع خططها وفق أهداف مرسومة، وتسعى إلى تنفيذها بما يكفل تحقيق الأهداف بشكل يضمن استمرار نجاحها ودورها في المجال الذي تعمل فيه وتحقيق المعايير المرتبطة بجودة خدماتها وتميزها، ولكن جودة هذه الخطط التي تضعها

إدارة المؤسسة لا يمكن الحكم على نجاحها إلا من خلال التنفيذ والمتابعة على أسس واضحة ومرسومة. (أبو معال، 1994، ص40)

وقد أصبح تحقيق المؤسسات لأعلى مستوى ممكن من الجودة والإتقان والتميز، أمراً ومطلباً ملحاً وضرورياً للغاية، لا يمكن تغافله أو عدم الاهتمام به، ولا سيما أننا أصبحنا نعيش في عصر سريع التطور والتغيير، عصر الثورة المعرفية الهائلة والتقدم التكنولوجي والتقني الرهيب، عصر لا يعترف إلا بالمتميزين الأكفاء سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات، ولا سيما في ظل التنافسية الدولية في تحقيق الريادة والصدارة في التميز والجودة في ميادين الحياة والعمل المختلفة، ولا سيما بعد تغير متطلبات سوق العمل بصورة كبيرة، حيث أصبح سوق العمل لا يقبل إلا المتميزين الأكفاء سواء من المؤسسات أو العاملين الذين يمتلكون من القدرات والمعارف والمهارات والخبرات ما يمكنهم من الأداء بشكل متميز. (أصرف، 2020، ص239)

واتجهت غالبية الدول إلى تطوير الجامعات كاستجابة لجملة من التحديات المتعددة والتي تمثلت في تطور تقنيات التعليم والزيادة الكبيرة في الإقبال على الجامعات، والانفجار المعرفي والتكنولوجي الهائل، وغيرها من التحديات التي جعلت الجامعات مطالبة أكثر من أي وقت مضى بالعمل على مواكبة متطلبات العصر الحالي، وتحقيق طفرات في مستوى خدماتها والعاملين بها، وكذلك خريجها بهدف المنافسة مع نظرائها وتحقيق الجودة والتميز. (محمود ودبالة، 2021، ص5)

ويعتبر التميز المؤسسي هو العملية الديناميكية التي تحقق قيمة عالية وميزة تنافسية، ورضا العملاء من خلال دور إدارة رأس المال الفكري في تطبيق التميز المؤسسي وتحسين القدرات الداخلية التي تتعلق بالموارد البشرية والتكنولوجيا وتدفع العمليات والمواد التي تحقق التكامل في العمل مما يفرز وضعاً تنافسياً مستمراً للمنظمة في مجال عملها. (حواطي ودروم، 2020، ص25) ويسهم التميز المؤسسي في بناء القدرات المؤسسية وتشجيعها على

القيام بالمهام بفعالية وكفاءة، واعتبار بناء القدرات المؤسسية عملية مستمرة تشمل تنمية الموارد بكافة أشكالها البشرية والمؤسسية والمالية والمعلوماتية. (أصرف، 2020، ص239)

يتضح من الأدب النظري والتربوي الذي يتناول موضوع التميز المؤسسي ونظم الاعتماد الأكاديمي أن التوجهات الجديدة لمؤسسات التعليم العالي في الدول العربية لا زال في مرحلة إصدار اللوائح والتشريعات المتعلقة بمراقبة أداء مؤسسات التعليم العالي، وبناء لجان وهيئات التقويم ومنح الاعتماد الأكاديمي، وكل ما له علاقة بمتطلبات مواضيع الجودة، التقويم المؤسسي، المراجعة الأكاديمية، المسألة والتقويم الخارجي، والتي تهدف إلى التميز المؤسسي والاعتماد الأكاديمي للمؤسسات التابعة للتعليم العالي، ومن خلال استخدام استراتيجيات وطنية تركز على آليات تنظيم كل من موردي ومستقبلي التعليم على المستوى المحلي، واعتماد الاستراتيجيات الدولية لأجل ضمان المقارنة المرجعية للجودة وتحقيق الاعتراف من قبل المؤسسات والوكالات الدولية ذات العلاقة، والاعتماد من قبل مؤسسات عريقة ذات الصيت العالمي. (باشيوه، 2016، ص1)

والتميز المؤسسي يعتبر أسلوب حياة ونمط فكري، حيث أنه مفهوم متكامل، حيث إن المنظمات والمؤسسات التي تتواجد في هذا العصر تعيش في عصر المنافسة الشرسة وفي ظل التطورات التكنولوجية، لذا يضع المؤسسات في وضع محرج في عدم كفاية الأداء العادي في مواجهة تلك التغيرات من أجل الوصول إلى تطلعات عدد أكبر من العملاء، لذلك فإن التميز في أداء المؤسسات مهم لتلك المنظمات وأصبح خياراً مهماً في ظل التغيرات المحيطة. (جبر، 2010، ص18)

ويعبر التميز المؤسسي عن نجاح المؤسسة في تحقيق الأفضلية على منافسيها، من خلال اعتماد فلسفة جديدة تمكنها من كسب رضا عملائها، وتمنح لهم القدرة على البقاء

والصمود، ومن أهم متطلبات تطبيق التميز المؤسسي وهي (القيادة الإبداعية، توفر الموارد، رضا العاملين، مستوي الأداء).

وقد أكدت نتائج دراسة العصيمي 2018 أن واقع أداء معاهد البحوث الاستشارية بالجامعات السعودية، بدرجة موافقة متوسطة، من وجهة نظر قيادات المعاهد والمستشارين من أعضاء هيئة التدريس في ضوء معايير التميز المؤسسي: (القيادة، الاستراتيجية، والمواد البشرية، والعمليات والخدمات، والشركات والموارد، النتائج) وبمتوسط حسابي (11.3 من 5)؛ حيث حصل معيار الاستراتيجية على المرتبة الأولى، وبمتوسط (3.27 من 5)؛ بينما حصل معيار الموارد البشرية على المرتبة الأخيرة وبمتوسط (2.72 من 5)، حصلت الصعوبات التي تحول دون تطبيق التميز المؤسسي في معاهد البحوث الاستشارية بالجامعات السعودية على متوسط (3.24 من 5)؛ أي بدرجة متوسطة، حيث حصلت عبارة (قلة توافر البرامج التدريبية للمستشارين وفقا لمعايير التميز المؤسسي) على المرتبة الأولى، وبمتوسط (3.53 من 5) بينما حصلت عبارة (افتقار المعهد إلى قواعد معلومات دقيقة عن الجامعة) على المرتبة الأخيرة، وبمتوسط (2.98 من 5) حصلت المتطلبات اللازمة لتوافرها لتطوير أداء معاهد البحوث الاستشارية بالجامعات السعودية؛ لتطبيق التميز المؤسسي على متوسط (3.67 من 5)، أي بدرجة عالية، حيث حصل مُتطلب (تطوير شبكة المعلومات التقنية بالجامعة) على المرتبة الأولى، وبمتوسط (3.98 من 5)؛ بينما حصل متطلب (مشاركة الكفاءات من القطاع الخاص ورجال الأعمال في وضع الخطة الإستراتيجية للمعهد) على المرتبة الأخيرة، وبمتوسط (3.27 من 5).

كما أكدت نتائج دراسة محمد 2023 ضعف تسويق الجامعة لثقافة الابتكار، ضرورة تحسين نظام التعليم الجامعي والاهتمام بالأنشطة الابتكارية بالجامعة، وأوصى بتنظيم معارض ومسابقات وندوات في مجال العلوم والتكنولوجيا والابتكار على مدار العام لزيادة

اهتمام الطلاب في العلوم والابتكار، واكتشاف المبتكرين وتشجيعهم، عمل شراكة بين الجامعات ومؤسسات المجتمع المحلي، والصناعة بشكل متواصل لدعم تنمية الابتكار في المجالات ذات الصلة بمشكلات المجتمع، توفير التعليم الداعم للابتكار بالجامعات من خلال نظم تعليمية حديثة تمكن الطلاب من اكتشاف وتطوير مهاراتهم وتوظيفها بما يتناسب معها، تشجيع الطلاب على استخدام استراتيجيات التفكير المختلفة في التعليم وحل المشكلات.

وفي نفس السياق أوضحت دراسة مطر 2019 وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطي درجات استجابات عينة البحث من الكليات الحاصلة على الاعتماد وغير الحاصلة على الاعتماد على محور واقع التميز المؤسسي بكليات جامعة المنصورة، ووجود كثير من المعوقات التي تحول دون تطبيق التميز المؤسسي بكليات جامعة المنصورة بصفة عامة وكانت هذه المعوقات في الكليات الحاصلة على الاعتماد؛ ويرجع ذلك على الارتباط القوي بين حصول الكليات على الاعتماد وتميزها المؤسسي، واختتم البحث بعرض تصور مقترح تضمن، متطلبات تتعلق بتحقيق الرؤية، ومتطلبات تتعلق بالابتكار، ومتطلبات تتعلق بالممكنات.

وتسابق جميع الجامعات المصرية في عهد الرئيس عبد الفتاح السيسي إلى التحول والتطور بوصفها عنواناً لمؤسسات إنتاج المعلومة التفاعلية وإدارتها، كما أنها أحد المراكز التي يقوم عليها مجتمع المعرفة، ولا شك أن تحقيق الجامعات لأعلى مستوى ممكن من الجودة والتميز، أمراً ومطلباً ملحاً وضرورياً للغاية، ولا يمكن تغافله أو عدم الاهتمام به، لا سيما أننا أصبحنا نعيش في عصر سريع التطور والتغيير، عصر الثورة المعرفية الهائلة والتقدم التكنولوجي والتقني الهيب، عصر لا يعترف إلا بالمتميزين الأكفاء سواء كانوا أفراداً أو مؤسسات، لا سيما في ظل التنافسية الدولية في تحقيق الريادة والصدارة في التميز والجودة في ميادين الحياة والعمل المختلفة.

ولقد وضعت جامعة دمنهور رؤية إستراتيجية التزمت من خلالها بتوفير كافة الجهود وأشكال الدعم المختلفة للوصول إلى التميز والريادة في بناء مجتمع المعرفة والابتكار والتكنولوجيا، وأن تكون ذات ميزة تنافسية وتصنيف عالمي، كما تستهدف تحقيق معدلات نمو متميزة لمختلف قطاعات البحث العلمي والأنشطة الطلابية والتعليمية وخدمة المجتمع وتنمية البيئة، مرتكزة في ذلك إلى الأسس العلمية والتقنيات العصرية الذكية. (جامعة دمنهور، 2020، ص4)

كما أشارت الجامعة في خططها الإستراتيجية إلى وجود فجوة بين الوضع الراهن والوضع المنشود، وبالتالي فإنه يلزم وضع الأفكار والتصورات والخطط التطويرية لسد تلك الفجوة والتغلب على المخاطر والتحديات والتهديدات التي تواجه تحقيق السبق والتميز المؤسسي في قطاعات الجامعة المختلفة، ومن ثم تحقيق رسالة الجامعة التي تلتزم من خلالها بتقديم برامج تعليمية متميزة وبحوث علمية مبتكرة وفقاً لرؤية مصر 2030 بأن يكون التعليم بجودة عالية متاحاً للجميع دون تمييز في إطار مؤسسي كفاء وعادل، بما يساهم في بناء شخصية متكاملة لمواطن معتر بذاته ومستنير وبدع ومسئول، يحترم الاختلاف وفخور بوطنه وقادر على التنافسية إقليمياً وعالمياً. (وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، 2016، ص32)

ويتطلب ذلك ضرورة اهتمام الباحثين في التخصصات الاجتماعية بصفة عامة، وتخصص تنظيم المجتمع بصفة خاصة، بالوقوف على متطلبات تطبيق التميز المؤسسي بإدارات التخطيط الاستراتيجي بالجامعات، بما يساعدها على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية في إطار من التميز المؤسسي القائم على توفر القيادة الإبداعية، الموارد المتعددة (البشرية والمالية والمادية والتكنولوجية)، رضا العاملين، مستوي الأداء وصولاً لتطوير العمل الأكاديمي والإداري بالجامعات المصرية.

واستناداً على ما سبق تتحدد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما متطلبات تطبيق التميز

المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع؟

ثانياً: أهمية الدراسة:

(1) الأهمية العلمية النظرية:

1. تسعى الدولة المصرية من خلال إستراتيجية رؤية مصر 2030 إلى توفير كافة الإمكانيات والموارد اللازمة لتحقيق أعلى معدلات ممكنة من جودة الخدمات المقدمة بمؤسسات الدولة خاصة المؤسسات الخدمية منها.

2. يُعد التميز المؤسسي أحد الأهداف الجوهرية والهامة والتي تسعى إليه كافة المؤسسات سواء الحكومية أو الأهلية أو التطوعية من أجل تحقيق أهدافها، وهو يمثل عملية ديناميكية تضمن تحقيق قيمة عالية وميزة تنافسية، ورضا العملاء وتحقيق التكامل في العمل مما يفرز وضعاً تنافسياً مستمراً للمؤسسة في تحقيق أهدافها، لذا قد يفيد البحث الحالي في الخروج بمجموعة من الممكنات التي تضمن تطبيق التميز المؤسسي بإدارات التخطيط الاستراتيجي بالمؤسسات التعليمية بصفة عامة والجامعات بصفة خاصة.

3. ندرة الدراسات التي تناولت موضوع التميز المؤسسي في حدود علم الباحث في الخدمة الاجتماعية بصفة عامة وطريقة تنظيم المجتمع بصفة خاصة، لذا يسعى الباحث في تلك الدراسة للتواصل إلى متطلبات التميز المؤسسي بجامعة دمنهور.

(2) الأهمية العملية التطبيقية:

1. تعد إدارات التخطيط الاستراتيجي بجامعة دمنهور من أهم الإدارات المرتبطة بتوفير كافة الخطط والبرامج المطلوبة لتحسين جودة الخدمات مما يتطلب ضرورة مراجعة وتقييم آليات عملها واستراتيجياتها وشروط ومتطلبات التميز المؤسسي للعمل بها في ضوء المعايير الدولية، حتى نضمن جودة أدائها وتميزها في العمل على تقديم الخدمات.

2. قد تفيد الدراسة الحالية في التوصل لمجموعة من المقترحات والآليات لتطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع.

3. قد تفيد الدراسة الحالية المسؤولين في جامعة دمنهور في لتطبيق التميز المؤسسي بالوحدات التعليمية بالجامعة.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

1. تحديد واقع تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع.
2. تحديد معوقات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع.
3. تحديد متطلبات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع.

رابعاً: تساؤلات الدراسة:

1. ما واقع تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع؟
 2. ما معوقات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع؟
 3. ما متطلبات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع؟
- خامساً: مفاهيم الدراسة:
- (1) مفهوم المتطلبات:

لغويًا: وردت من مصدر الفعل المبني للمجهول (ط. ل. ب) ما يطلب باعتباره ضرورياً لسد الحاجات وتلبية الرغبات، والمتطلبات من طلب الشيء إذا حاول نيله أو أمر به أو رغب فيه. (البعليكي، 1995، ص753)

والمتطلب: مرادف لمفهوم الحاجة فهي تحديد الموارد القائمة أو التي يمكن إتاحتها للربط والتنسيق حتى يمكن تجنب الازدواجية والصراع والتنافس وأيضاً الرفاهية وتحقيق الذات. (ابن منظور، 1984، ص756)

اصطلاحاً: يعرف بأنه: الشيء الذي يشترط توافره أو يحتاج إليه أو هو شرط مطلوب. (السكري، 2000، ص424)، كما يعرف أيضاً بأنه: الشيء الذي يستلزم وجوده ويجب توفيره والإذعان له. (John, et.,al., 1989, P2557)

ووفقاً للدراسة الحالية تعرف المتطلبات إجرائياً بأنها:

1. مجموعة الحاجات التي يجب أن تتوفر من أجل تطبيق التميز المؤسسي في إدارات التخطيط الاستراتيجي وقطاع خدمات الرعاية الاجتماعية بوزارة التضامن الاجتماعي.
2. وتساعد تلك الحاجات على تحقيق تلك الإدارات لأهدافها.
3. وتمثل تلك الحاجات في تحقيق أعلي أداء ممكن في القيادة، توفر الموارد، رضا العاملين، مستوى الأداء.

(2) مفهوم التميز المؤسسي:

لغوياً: وردت كلمة التميز في المعجم الوسيط كاسم مصدر متن الفعل (تميز) الذي يعني إمتاز. (معجم اللغة العربية، 2011)

اصطلاحاً: يعرف التميز المؤسسي على أنه: حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة بما ينتج عنه من نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون ويرضى عنها العملاء وكافة أصحاب المصلحة في المنظمة، (البيحيصي، 2014، ص34)

ويعرف كذلك التميز المؤسسي بأنه: سعي المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام بادراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء. (Rebelo, 2008,P187)

وأشار إليه البعض بأنه: تفوق المنظمات باستمرار على أفضل الممارسات العالمية في أداء مهماتها، وترتبط مع عملائها، والمتعاملين معها بعلاقات التأييد والتفاعل، وتعرف قدرات أداء منافسيها، ونقاط الضعف والقوة الخارجية بها والبيئة المحيطة. (زايد، 2003، ص57)

ووفقاً للدراسة الحالية يعرف التميز المؤسسي بأنه:

1. حالة من التفوق في ممارسة عمليات التخطيط بجامعة دمنهور.
2. يعتمد على الإبداع، التنظيم، التنسيق، التمكين والاتصال الفعال.
3. التخطيط الاستراتيجي، التحول الرقمي، القيادة الإبداعية، الابتكار الاجتماعي، تخطيط الموارد البشرية، ضمان لتطبيق التميز المؤسسي بوزارة التضامن الاجتماعي.

سادساً: الدراسات السابقة و الإطار
النظري للدراسة:
الدراسات السابقة:

دراسة ريز **Reyes (2008)** بعنوان: العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة على التميز المؤسسي، استهدفت دراسة العلاقة بين الذكاء العاطفي والقيادة على التميز المؤسسي . حاولت الدراسة تحديد النتائج الأساسية التي حسنت نتائج نجاح الطلاب . تم تقديم تقييم برنامج التطوير المهني في نظام تعلم عاطفي استراتيجي . تم تسليم البرنامج لجميع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والموظفين من خلال ورش العمل والتدريب المتخصص، وتوصلت إلى أن وجود تنمية مهارات الذكاء العاطفي في الأعمال والصناعة أمر بالغ الأهمية للحيوية الاقتصادية للنمو التنظيمي من حيث المحصلة النهائية وزيادة الإنتاجية من خلال تحسين تقديم الخدمات والأشخاص المتوازنين الأصحاء.

دراسة النور **(2010)** بعنوان: أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تطبيق التميز المؤسسي، استهدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر خصائص المنظمة المتعلمة (التعلم المستمر، والحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) في تطبيق التميز المؤسسي (القيادة، والموارد البشرية، والعمليات، والمعرفة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، توصلت نتائج الدراسة إلى ضرورة تطبيق أبعاد التميز المؤسسي وأن هناك تأثير كبير لتوفر الخصائص المتعلقة بالتعليم المستمر، الحوار، التمكين والاتصال والتواصل في تطبيق التميز

المؤسسي، توصلت نتائج الدراسة كذلك إلى وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة المتعلمة (الحوار، وفرق العمل، والتمكين، والاتصال والتواصل) بتطبيق التميز القيادي والتميز بالموارد البشرية والتميز العملي والتميز المالي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية. دراسة كاي تشنغ Kaycheng (2015) بعنوان: تحديد مستوي التميز في تصنيفات الجامعات العالمية، توصلت الدراسة إلى اقتراح أن يتم إعادة تصور تصنيف الجامعات العالمية للحصول على مستوى أعلى من التميز المؤسسي، والذي يشتمل على مقياسين من الدرجة الأدنى يعتمدان على التميز الأكاديمي والتميز الإداري.

دراسة الأيوبي (2015) بعنوان: بيئة العمل وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على الكليات التقنية الحكومية في محافظات غزة.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر بيئة العمل في تحقيق التميز المؤسسي في الكليات التقنية الحكومية بمحافظات غزة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوظائف الإشرافية بالكليات التقنية الحكومية في محافظات غزة وهما كلية فلسطين التقنية-دير البلح، والكلية الجامعية للعلوم والتكنولوجيا-خانيونس، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة طبقت على جميع مفردات مجتمع الدراسة والبالغ عدده (49) موظف، وتم تحليل المعلومات باحتساب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية، والرتب، ثم أجري تحليل اختبار الانحدار المتعدد، وتحليل اختبار التباين الأحادي، واختبار (T)، أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لبيئة العمل بأبعادها على التميز المؤسسي في الكليات التقنية الحكومية في محافظات غزة. كما كشفت نتائج الدراسة بعدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل بيئة العمل (الهيكلة التنظيمية؛ الثقافة التنظيمية؛ الأنظمة والتعليمات؛ التدريب؛ المشاركة في اتخاذ القرارات؛ الحوافز والمكافآت؛ التكنولوجيا؛ ظروف العمل) في تحقيق التميز المؤسسي تعزى لمتغير

(المؤهل العلمي؛ مجال العمل؛ سنوات الخبرة؛ الكلية) في الكليات التقنية الحكومية عند مستوى دلالة (0.05).

دراسة باشيوه (2016) بعنوان: روائع التميز المؤسسي والاعتماد الأكاديمي،

دراسة استشرافية لمتطلبات تميز مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي.

وقد أشارت نتائج الدراسة إلى الحاجة إلى اعتماد روائع التميز المؤسسي في إعادة هيكلة وهندسة هذه النظم في ضوء إجراءات ومعايير الاعتماد الأكاديمي والمؤسسي المرتكزة على الإبداع والابتكار وأفضل الممارسات، وإدارة الجودة الشاملة. تركز الدراسة على ضرورة توطيد التجارب العالمية ذات الصيت في الاعتماد الأكاديمي بما يحقق الأهداف العليا لمؤسسات التعليم العالي؛ وبما يحقق متطلبات التنمية المستدامة والتميز وفق الإمكانيات المتاحة في كل دول الوطن العربي، وبما يحقق التكامل بمنتجات التعليم العالي ومستلزماته، وبما يضمن المنافسة الإقليمية والعالمية في جودة مخرجات تلك المؤسسات ولقد شخصت الدراسة العديد من التحديات والفرص الممكنة لإدراك ما تبقي من المبادرات الفعالة وذات الكفاءة العالية لتحقيق طموحات سياسات التعليم العربية، وخاصة ما يهم المنافسة في اقتصاديات إنتاج وإدارة المعرفة، والتكنولوجيات الحديثة، وأيضاً إنتاج المورد البشري المتميز القادر على إدراك التحديات والتصدي لها بما يحقق المصلحة العليا للتعليم والإنسانية والحاجة إلى بناء منظومة عربية تحقق هذه الغاية. توصي الدراسة بالتبادل المستمر والفعال بين مؤسسات التعليم العالي العربية لزيادة الفاعلية وتقليص الفجوة بينها وبين المؤسسات العالمية في الميدان.

دراسة أوكونور O'Connor (2016) بعنوان: التميز في تقييم أعضاء هيئة

التدريس بالجامعة: حقيقة إشكالية؟، استهدفت تحديد مستوي التميز في تصنيف الجامعات العالمية، وتوصلت إلى تحديد مؤشرات الأداء الرئيسية الموضوعية ظاهرياً والمحايمة جنسانياً للتميز، يقترح لامونت أن التقييم شخصي بالضرورة. بالاعتماد على 23 مقابلة

نوعية مع المشاركين في مثل هذا التقييم، تبحث هذه المقالة في التباين في تعريف التميز وفي الممارسات التقييمية في منتديات صنع القرار.

دراسة عباس (2018) بعنوان: تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية.

وهدفت الدراسة التعرف على العوامل المؤثرة في تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية، وذلك من حيث مفهومه، وأبعاده، وأساليب تحقيقه، وتقديم بعض التوصيات والمقترحات التي قد تعين على تحقيق التميز المؤسسي لهذه المؤسسات، وقد أكدت نتائج الدراسة أن مؤسسات التعليم الجامعي تقف وراء نهضة المجتمع ورفقيه. وفي العصر الراهن تواجه الجامعات بمؤسساتها المختلفة العديد من التحديات التي تفرض عليها السعي الدؤوب لتحسين الأداء بما لتحقيق التميز المؤسسي.

دراسة أبو عودة (2018) بعنوان: أثر جودة الحياة الوظيفية في تطبيق التميز

المؤسسي دراسة تطبيقية عمى منظمات المجتمع المدني. استهدفت الدراسة التعرف إلى أثر جودة الحياة الوظيفية على تطبيق التميز المؤسسي في منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة، كشفت النتائج عن وجود علاقة قوية ذات دلالة إحصائية بين كل من (الأجور والمكافآت العادلة والاستقرار والأمان الوظيفي والتوازن بين الحياة الشخصية والوظيفية وظروف العمل والمشاركة في اتخاذ القرار والتقدم والترقي الوظيفي وبرامج التدريب والتكنولوجيا المستخدمة) وتطبيق التميز المؤسسي في منظمات المجتمع المدني بقطاع غزة، كما تبين وجود أربعة متغيرات مؤثرة على تطبيق التميز المؤسسي وهي بالترتيب كما يلي (المشاركة في اتخاذ القرارات - برامج التدريب - التكنولوجيا المستخدمة - الأجور والمكافآت العادلة).

دراسة الأكلبي (2018) بعنوان: دور القيادة الإستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي.

استهدفت هذه الدراسة التعرف على خصائص ممارسات القيادة الإستراتيجية في جامعة شقراء، وكذلك الوصول إلى واقع الأداء المؤسسي في جامعة شقراء، واستكشاف نوع وطبيعة العلاقة بين مدى وضوح التوجه الاستراتيجي في جامعة شقراء وعناصر دعم ممارسة

القيادة الإستراتيجية، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ضعف الخطوات العملية والإجراءات التنفيذية للاستفادة من الكفاءات المتميزة والممارسات العملية لاستقطاب عناصر مميزة والحرص عليها، ومحدودية استثمار دور القيادات الإستراتيجية في الجامعة وكلياتها لتفعيل دورها في دعم الأداء المؤسسي من خلال تمكين المستوى الثاني في الإدارة ومنحهم صلاحيات التصرف لتحقيق الأهداف وتوفير مرونة لقيادات الجامعة وكلياتها بما يساهم في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة لمقومات الأداء المؤسسي.

دراسة الغمس (2019) بعنوان: دور القيادة التحويلية في تطبيق التميز المؤسسي.
استهدفت الدراسة التعرف على دور القيادة التحويلية في تطبيق التميز المؤسسي في الكليات الإنسانية بجامعة الملك سعود بالرياض، وتوصلت نتائجها إلى وجود علاقة طردية قوية بين القيادة التحويلية وأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز، الاستشارة الفكرية، الاعتبارات الفردية) والتميز القيادي، والتميز البشري، التميز الخدماتي، وأوصت الدراسة بضرورة الحرص على تقديم نماذج ذات قيمة في العمل وجعلها قنوة للعاملين، ضرورة الحرص على إعداد قيادات جديدة، وزيادة الاهتمام بحاجات العاملين الشخصية والعملية، يجب أن تخضع عمليات تقديم الخدمة في الكليات إلى ضبط وتطوير مستمرين، زيادة الدورات التي تهتم بتعريف العاملين بمفهوم التميز وتبنيه كإستراتيجية، وزيادة المخصصات المالية التي تدعم برامج التميز.

دراسة همل (2020) بعنوان: تصور مقترح لآليات تطبيق القيادة الريادية بجامعة دمنهور.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مقومات القيادة الريادية بالتعليم الجامعي، والوقوف على واقع تطبيق مقومات القيادة الريادية بجامعة دمنهور؛ وذلك لوضع تصور مقترح لآليات تطبيقها بالجامعة، واعتمدت الدراسة في تحقيق أهدافها على المنهج الوصفي من خلال الاستعانة بأحد أهم أدواته وهي الاستبانة للوقوف على واقع تطبيق مقومات القيادة الريادية بجامعة دمنهور في ضوء آراء أعضاء هيئة التدريس، وقد بلغ عدد أفراد العينة (121)

عضوا يمثلون 22% تقريبا من المجتمع الأصلي، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة تطبيق مقومات القيادة الريادية بجامعة دمنهور حسب آراء أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة محايد، وهذا يشير إلى وجود معوقات تحول دون تطبيق القيادة الريادية بجامعة دمنهور، وكان ترتيبها تنازليا على النحو التالي: (التسويق للخدمات الجامعية - الثقافة الريادية المتكاملة - الرؤية الإستراتيجية - المخاطرة المحسوبة - الإبداع التقني)، وفي ضوء ذلك قدمت الدراسة تصورا مقترحا لآليات تطبيق القيادة الريادية بجامعة دمنهور بناء على ما توصلت إليه الدراسة الميدانية.

دراسة محمد (2020) بعنوان: جاهزية جامعة دمنهور للتحول الرقمي في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر أعشاء هيئة التدريس ومعاونيهم.

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على مدى جاهزية جامعة دمنهور للتحول الرقمي، ورصد أبرز التحديات بها في ظل جائحة كورونا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وأداة الاستبانة، والتي تم تطبيقها على عينة عشوائية طبقية بلغ عددها (482) عضوا من أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بجامعة دمنهور، وتوصلت الدراسة الى نتائج أهمها؛ أن المحور الثاني الخاص بصعوبات التحول الرقمي في جامعة دمنهور في ظل جائحة كورونا جاء في المرتبة الأولى بنسبة استجابة (88.94%) وهي نسبة توفر كبيرة، ثم جاء المحور الأول الخاص بمقومات التحول الرقمي في جامعة دمنهور في المرتبة الثانية بنسبة استجابة (56.92%) وهي نسبة توفر متوسطة، كما أوضحت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) على إجمالي محوري الاستبانة بحسب متغير المنصب الإداري (تولى منصب إداري لم يتول منصب إداري)، ومتغير الكلية (عملية- نظرية- عملية نظرية)، بينما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية على محور مقومات التحول الرقمي فقط تبعا لمتغير الدرجة (أستاذ - أستاذ مساعد مدرس - مدرس مساعد - معيد)، وجاءت الفروق لصالح أستاذ.

دراسة شرقاوي (2020) بعنوان: التخطيط الاستراتيجي أساس التميز والريادة والإبداع المؤسسي.

سلطت الدراسة الضوء على موضوع بعنوان التخطيط الاستراتيجي أساس التميز والريادة والإبداع المؤسسي. استعرضت الدراسة أربعة فقرات، تناولت الفقرة الأولى ضرورة أن يأتي التخطيط على رأس الأولويات في أي منظمة سواء كانت إنتاجية أم خدمية، ربحية أو غير هادفة للربح، عامة أو خاصة؛ سعياً للوصول إلى التميز المؤسسي. وتحدثت الفقرة الثانية عن معني كلمة استراتيجية في اللغة اليونانية؛ والتي تعني فن التخطيط العام لحملة عسكرية. واستعرضت الفقرة الثالثة أهمية التخطيط الاستراتيجي في حياة الإنسان كما هو مهم في حياة المنظمات، وعرضت الفقرة الرابعة فلسفته التي تعمل على تعليم القيادات مهارات أساسية مثل، التعرف على كيفية التفكير، واتخاذ القرار وتنفيذه، وتقييم النتائج وتوزيع الأدوار بشكل صحيح. واختتم المقال بالإشارة إلى أن التخطيط الاستراتيجي الناجح هو رحلة شيقة من السعي الجماعي الجاد؛ للوصول للتميز والريادة والإبداع المؤسسي.

دراسة موسى (2020) بعنوان: اتجاهات ورضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس عن التصحيح الآلي والاختبارات الإلكترونية بكلية التربية جامعة دمنهور.

هدف البحث الحالي التعرف على اتجاهات (تصورات) الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة دمنهور نحو التصحيح الآلي والاختبارات الإلكترونية قبل التعرض لهما (تطبيقهما) والتعرف على مستوى رضاهم عنهما بعد تطبيقهما، كما استهدف البحث أيضاً التعرف على الفروق بين الطلاب (الذكور والإناث) وبين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في الاتجاه نحو التصحيح الآلي والاختبارات الإلكترونية وفي مستوى رضاهم عنهما. تكونت العينة من 44 عضو هيئة تدريس و203 طالبا (65 ذكور و138 إناث). وأظهرت النتائج: أن اتجاه الطلاب وأعضاء هيئة التدريس نحو التصحيح الآلي واتجاه الطلاب نحو الاختبارات الإلكترونية إيجابي بدرجة متوسطة، بينما جاء اتجاه أعضاء

هيئة التدريس نحو الاختبارات الإلكترونية إيجابي، ولم توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات الذكور والإناث بأبعادها المعرفية والوجدانية والسلوكية والمجموع الكلي نحو التصحيح الآلي والاختبارات الإلكترونية، بينما وجدت فروق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات الطلاب وأعضاء هيئة التدريس بأبعادها المعرفية والوجدانية والسلوكية والمجموع الكلي نحو التصحيح الآلي والاختبارات الإلكترونية جميعها دالة عند مستوى 0.01 لصالح أعضاء هيئة التدريس، كما زاد مستوى رضا كل من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس عن التصحيح الآلي والاختبارات الإلكترونية وتحسن الاتجاه نحوها بعد تطبيقهما للمرة الأولى في كلية التربية بدمنهور.

دراسة سمر الدين و القرشي (2020) بعنوان: أثر القيادة الإستراتيجية على تطبيق التميز التنظيمي: دراسة ميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، استهدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر القيادة الإستراتيجية بأبعادها: (التوجه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية) على تطبيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها: أن القيادة الإستراتيجية في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة حققت مستويات مرتفعة، وحققت وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة التميز التنظيمي بمستويات مرتفعة، كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للقيادة الإستراتيجية بأبعادها: (التوجه الاستراتيجي، ورأس المال البشري، والثقافة التنظيمية، والرقابة التنظيمية) مجتمعاً على تطبيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة حول القيادة الإستراتيجية والتميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي).

دراسة حواطي ودروم، (2020) بعنوان: السلوك الإبداعي ومساهمته في دعم متطلبات التميز المؤسسي، استهدفت الدراسة إلى اكتشاف أثر السلوك الإبداعي على متطلبات التميز المؤسسي لدى عينة من شركات التأمين الجزائرية بولايي الحلفة والأغواط، وتوصلت نتائجها إلى وجود أثر معنوي لأبعاد السلوك الإبداعي (القدرة على حل المشكلات، القدرة على التغيير، وتشجيع الإبداع) على متطلبات التميز المؤسسي، فيما لم يؤثر بُعدي (روح المجازفة، وسعة الاتصالات) على المتغير التابع، كما تبين وجود أثر للسلوك الإبداعي كمجموعة على التميز المؤسسي، أما نتائج الفروق فقد أظهرت أن إدراك متغيرات الدراسة لا يختلف باختلاف كل من (الجنس، والعمر، ونوع المؤسسة)، لكنه يختلف باختلاف عاملي (الخبرة، واسم المؤسسة).

دراسة إبراهيم وآخرون (2021) بعنوان: أثر الحوكمة الإلكترونية على تطبيق التميز المؤسسي في جامعة حائل من وجهه نظر أعضاء هيئه التدريس بها فيما يتعلق برؤية المملكة 2030، هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الحوكمة الإلكترونية على تطبيق التميز المؤسسي في جامعه حائل من وجهه نظر أعضاء هيئه التدريس بها فيما يتعلق برؤية المملكة 2030، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط موجبه ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي توضح الأبعاد المجمع للحوكمة الإلكترونية (9.78%) التباين في التميز المؤسسي، كان البعد الأكثر استقصاء للحوكمة الإلكترونية هو توافر البنية التحتية، تليها آليات الشفافية، والمساءلة المحاسبية، والمشاركة الفعالة، والتمكين الوظيفي، كان أقل هذه الأبعاد هو بعد تنمية الموارد البشرية، ويقترح بعض تحليل البيانات أن الجامعات تهتم بممارسه الحوكمة الإلكترونية يزيد من قدرتهم التنافسية ويعزز فرص تميز أدائهم هناك حاجه ماسه للتحقيق من ضرورة صقل أعضاء هيئه التدريس المهارات المتعلقة بتنفيذ التعاملات الإلكترونية المختلفة والتعامل معها.

دراسة الهذال (2022) بعنوان: تأثير القيادة الإدارية على التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية. هدف هذا البحث إلى التعرف على مستوى ممارسة القيادة الريادية من وجهة نظر العاملين بالمؤسسات التعليمية بدولة الكويت، وكذلك مستوى التميز المؤسسي بتلك المؤسسات، وتحديد نوع وقوة العلاقة بين القيادة الريادية بأبعادها المختلفة والتميز المؤسسي، ودراسة تأثير القيادة الريادية على التميز المؤسسي. ولتحقيق هذه الأهداف تم تصميم قائمة استقصاء مكون من 34 عبارة، وبلغ حجم عينة البحث 384 مفردة، وتم توزيع قوائم الاستقصاء عليها، وبلغ عدد الاستمارات المجمعة والصالحة للتحليل (367 استمارة) بنسبة استجابة 95%، وتم تجميع آرائهم وتحليلها إحصائياً. وقد أظهرت نتائج البحث، أن ممارسات القيادة الريادية تتوافر بدرجة متوسطة لدى مجتمع البحث، كما أن مستوى التميز المؤسسي بالمؤسسات التعليمية موضوع الدراسة جاء بدرجة متوسطة، وتوصل البحث إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية بين القيادة الريادية والتميز المؤسسي، وكذلك وجود تأثير معنوي إيجابي لأبعاد القيادة الريادية على التميز المؤسسي. وفي نهاية البحث وفي ضوء نتائج التحليل الإحصائي للبيانات، تم وضع مجموعة من التوصيات التي تساهم في تعزيز ممارسات القيادة الريادية لدى العاملين بالمؤسسات التعليمية الكويتية، وذلك لرفع مستوى التميز المؤسسي.

دراسة أبو جربوع (2022) بعنوان: أثر اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي دراسة حالة جامعة غزة، والكشف عن العلاقة بين اليقظة الإستراتيجية والتميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة، والكشف عن أثر اليقظة الإستراتيجية على التميز المؤسسي لدى العاملين في جامعة غزة تعزى لمتغير (الجنس، الوظيفة، المؤهل العلمي)، وتكونت عينة الدراسة من (125) أكاديمي و(52) إداري، وقام الباحث بتوزيع الاستبانات على العينة بالطريقة الإلكترونية، وتم استرداد (116) أكاديمي، و(48) إداري، واستخدم

الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي: أشارت نتائج الدراسة أن نسبة اليقظة الإستراتيجية لدى العاملين في جامعة غزة التي بلغت (86.42%) وهو مستوى "مرتفع جدا"، وأشارت نتائج الدراسة أن نسبة واقع اليقظة الإستراتيجية في الجامعة التي بلغت (85.78%) وهو مستوى "مرتفع"، وأشارت نتائج الدراسة أن نسبة اليقظة الإستراتيجية المستخدمة في الجامعة التي بلغت (84.32%) وهو مستوى "مرتفع جدا"، وأشارت نتائج الدراسة أن نسبة اليقظة الإستراتيجية لدى العاملين التي بلغت (89.17%) وهو مستوى "مرتفع جدا"، وأشارت نتائج الدراسة أن نسبة مستوى التميز المؤسسي التي بلغت (84.83%) وهو مستوى مرتفع جدا. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام قيادة الجامعة باليقظة الإستراتيجية لما لها من أثر مهم في تعزيز التميز المؤسسي والاستفادة من تجارب الجامعات العالمية التي حققت التميز المؤسسي باستخدام اليقظة الإستراتيجية وإقامة الدورات التخصصية للعاملين في مختلف المستويات الإدارية لتعريفهم بأهمية اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي.

دراسة النعيمي (2022) بعنوان: دور القيادة الإستراتيجية في تطبيق التميز المؤسسي للمؤسسات الاتحادية الإماراتية، استهدفت التعرف على دور القيادة الإستراتيجية في تطبيق التميز المؤسسي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك خمسة تكنيكات أساسية يقيها القائد الاستراتيجي قيد الاعتبار لتطبيق التميز المؤسسي هذه التكنيكات هي: العمليات التنظيمية الإستراتيجية- تطوير أداء الأفراد- الكفاءات المتميزة- كفاءة الشبكات الفعالة، وهذه التكنيكات هي التي تساعد القائد الاستراتيجي على تطبيق التميز المؤسسي.

دراسة عمر (2023) بعنوان: تصور مقترح لتحويل جامعة دمنهور إلى جامعة ذكية في ضوء بعض الخبرات الدولية. استهدف البحث عرض بعض الأدبيات الحديثة ذات الصلة بقضية الجامعة الذكية، وكذا عدد من الخبرات الدولية في هذا المجال ومدى الاستفادة منها،

وتحديد مدى توافر متطلبات تحويل جامعة دمنهور إلى جامعة ذكية من خلال آراء عينة البحث حول مجالات الجامعة الذكية الأربع وهي: البنية التحتية الذكية، الموارد البشرية الذكية، بيئة التعليم والتعلم الذكية، والقيادة الذكية، والاستفادة من الخبرات الدولية والدراسات السابقة ونتائج الدراسة الميدانية في وضع تصور مقترح لتحويل جامعة دمنهور إلى جامعة ذكية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت من (159) من أعضاء هيئة التدريس وهيئة المعاونة بجامعة دمنهور، وأكدت نتائج الدراسة الميدانية أن: البنية التحتية الذكية تتوافر بدرجة ضعيفة كمتطلب لتحويل جامعة دمنهور إلى جامعة ذكية، الموارد البشرية الذكية تتوافر بدرجة متوسطة كمتطلب لتحويل جامعة دمنهور إلى جامعة ذكية، بيئة التعليم والتعلم الذكية تتوافر بدرجة متوسطة كمتطلب لتحويل جامعة دمنهور إلى جامعة ذكية، القيادة الذكية تتوافر بدرجة متوسطة كمتطلب لتحويل جامعة دمنهور إلى جامعة ذكية، وتم وضع تصور مقترح لتحويل جامعة دمنهور إلى جامعة ذكية في ضوء بعض الخبرات الدولية.

دراسة إسماعيل (2023) بعنوان: متطلبات تحقيق التميز في الأداء المؤسسي. هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات تحقيق التميز في الأداء المؤسسي، وقد شهدت مؤسسات التعليم عمليات إصلاح وتطوير للممارسات التربوية بتبني فكر الجودة والاعتماد وضرورة إجراء التقويم الذاتي للأداء المدرسي، باعتباره منظومة متكاملة لنتاج أعمال المدرسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية. وناقشت الدراسة أهم التحديات التي تواجه المدرسة في هذا العصر، وطبيعة الأداء المتميز للمؤسسات التعليمية في الفكر الإداري المعاصر، والتأصيل النظري لأدب التميز الأداء في الفكر الإداري، والفلسفة التي يقوم عليها منهج التميز في الأداء، وماهية التميز المنظومي، وعلاقة مفهوم التميز بالجودة الشاملة، وعلاقة مفهوم التميز بالثقافة التنظيمية. واحتتمت الدراسة بعرض مراحل وخطوات التميز حيث أن الرحلة نحو بداية

التميز تستغرق وقتاً كبيراً قد أوضحت المنظمة الأوروبية للجودة (EFQM) تأخذنا ما بين الخمس إلى السبع سنوات.

التعقيب على الدراسات السابقة:

1. تركيز معظم الدراسات تركيزاً شديداً على فكرة واقع أو مستوى أو متطلبات جودة الخدمات كجزء من تطبيق التميز المؤسسي بين إدراك الإدارة وإدراك العملاء.
 2. أن الاختلاف الأساسي بين معظم الدراسات يتركز حول واقع ومستوى التميز المؤسسي من جهة وما يدركه المستفيدين من جهة أخرى، أو بين ما تقدمه الإدارة وما يجب أن يقدم له، وأن معظم الدراسات تشير إلى أن الاتجاه الذي يجب أن يتبناه الباحثين في السنوات القادمة استهدفت كيفية تحقيق معايير التميز المؤسسي بالمؤسسات الاجتماعية.
 3. استفادت الدراسة الراهنة من الدراسات السابقة في تحديد معايير التميز المؤسسي التي يمكن الاستناد إليها في تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور، كما استفادت أيضاً من الدراسات السابقة في تحديد وصياغة مشكلة الدراسة وتساؤلاتها بالإضافة إلى الاستفادة في إعداد أهداف الدراسة، ومستقبلاً الاستناد إليها في تحليل نتائج الدراسة.
- سابعاً: الإطار النظري للدراسة:
- (1) متطلبات تطبيق التميز المؤسسي:

أشار أبو النصر (2008، ص ص 82-84) إلى أن متطلبات تطبيق التميز المؤسسي في المؤسسات ما يلي:

1. بناء استراتيجي متكامل يُعبّر عن التوجهات الرئيسة للمنظمة ونظرتها المستقبلية، ويضمّ (الرسالة، والرؤية، والأهداف الاستراتيجية، وآلية إعداد الخطط الاستراتيجية).
2. منظومة متكاملة من السياسات التي تنظّم وتُحكم عمل المنظمة، وتُرشد القائمين بمسؤوليات الأداء إلى قواعد اتخاذ القرارات وأسسها.

3. هياكل تنظيمية مرنة ومتناسبة مع مُتطلبات الأداء، وقابلة للتعديل والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، كما تتصف هياكل إدارة التميز بدرجة أعلى من اللامركزية، نتيجة اعتمادها على تمكين العاملين، وتحويلهم الصلاحيات، كل في مجال عمله، بالإضافة إلى استخدامها لتقنيات الاتصالات والمعلومات.

4. نظام متطور لتأكيد الجودة الشاملة، يحدّد آليات تحليل العمليات، وأسس مواصفات الجودة وشروطها، ومعدّلات السماح فيها، وآليات رقابة الجودة وضبطها، ومدخل تصحيح انحرافات الجودة.

5. نظام معلومات متكامل، يضمّ آليات لرصد المعلومات، وتحديد مصادرها، ووسائل تجميعها، وقواعد معالجتها، وتحديثها، وحفظها، واسترجاعها، فضلاً عن قواعد وآليات توظيفها؛ لدعم اتخاذ القرارات.

(2) خصائص التميز المؤسسي: (جبر، 2010، ص18)

1. الانحياز نحو العمل من خلال الخروج عن أنماط الإدارة البيروقراطية.
2. الصلة الوثيقة بالعاملين والاستجابة لمقترحاتهم.
3. السماح بالاستقلالية التنظيمية في العمل.
4. الإنتاجية من خلال العاملين بتوفر الثقة والمشاركة.
5. الاهتمام بقيم المنظمة الجوهرية بحيث تكون مرتبطة بأعمال المنظمة.
6. رقابة ضمنية فعالة ومرنة بإتباع المركزية واللامركزية في الإدارة.

(3) مبررات الاعتماد على إدارة التميز المؤسسي:

رحلة التميز... رحلة صعبة تحتاج من القادة إلى بذل مزيد من الجهود من أجل تحقيق قصب السبق بين المؤسسات المتميزة ليس على المستوى الوطني فحسب بل على المستوى العالمي، فالتميز هو السبيل إلى تحقيق ما يصبو إليه القادة من مكانة لمؤسستهم في هذا العالم المليء بالمتغيرات والتطورات والتي تحتم على القادة ضرورة

السعي نحو تحقيق التميز المنشود، وينبغي على القادة الاهتداء بالنماذج العالمية المرتبطة بتحقيق التميز ولعل من أشهر تلك النماذج المطبقة في المؤسسات العالمية. (عازي، 2013، ص1)

والمؤسسات المتميزة هي تلك التي تحقق أعلى مستويات الرضا لجميع فئات المتعاملين معها وتؤكد من ذلك من خلال مقاييس شاملة تغطي كافة جوانب الخدمة.

كما أن المؤسسات المتميزة هي التي تحرص على ترجمة رؤيتها ورسالتها وغاياتها الإستراتيجية إلى واقع ملموس من أجل تحقيق طموحاتها، من خلال دعم وتشجيع التميز والإبداع في مختلف أنشطة ومجالات عملها. والتميز المؤسسي هو حالة من التفوق والإبداع الإداري والتنظيمي، تستند على وصول المنظمة إلى أقصى مستويات الأداء في عملياتها الإدارية، والإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها، بحيث تتفوق المنظمة على منافسيها، وتحقق رضا العاملين لديها وتحقق رضا عملائها.

وتحرص القيادة المتميزة على قياس نتائج المتعاملين بصورة دورية لقياس مدى الرضا لديهم عن الأداء من خلال استبيانات قياس اتجاهات الرأي وفقاً لمجموعة من العناصر المحددة، وينبغي أن تتسم عملية قياس نتائج المتعاملين بالحيادية التامة لتحقيق الحيادية والمصداقية، وكلما كانت عملية القياس تتم من خلال جهة خارجية محايدة اتسمت النتائج بالدقة المطلوبة سعياً للتطوير والتحسين المستمر ووصولاً إلى التميز المنشود. (عازي، 2014، ص3)

وينبغي على قادة المؤسسة إبراز المقارنات في رضا المتعاملين من فترة زمنية لفترة زمنية أخرى أو بالمقارنة بالمؤسسات الأخرى سواء على المستوى الداخلي أو بالجهات الخارجية سواء داخل أو خارج الدولة.

والمؤسسات المتميزة سواء كانت حكومية أو غير حكومية هي تلك التي تبذل كل ما في وسعها من أجل تحقيق النتائج الحالية والمستقبلية وبما يحقق توقعات أصحاب المصالح،

ويمتد ذلك إلى ضرورة استدامة التميز واستمراريته في ظل ظروف داخلية وخارجية بالغة التعقيد وهو بلا شك أمر ليس بالسهل ويحتاج إلى مزيد من الجهود والمثابرة من قبل قادة الإدارات. (غازي، 2014، ص3)

والسعي للتميز المؤسسي أصبح من أكثر الموضوعات أهمية وحدثاً، حيث أوضحت معايير التميز في مقدمة الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها لدعم المزيد من التميز والتفرد في أدائها المؤسسي، مما تطلب من القيادات الإدارية بذل الجهود لتحقيق النجاح وإحراز التقدم، بالاعتماد على السرعة والمرونة والابتكار. (حجازي، 2016، ص92)

وللقيادة ثلاثة محاور: محور التوجه الاستراتيجي (ويتكون من بعد الرؤية الشاملة، وبعد التغيير والتطوير، وبعد اتخاذ القرارات الفعالة)، ومحور التوجه الإنساني (ويتكون من بعد التواصل الفعال، وبعد التعاون والمشاركة، وبعد تعزيز القدرات)، ومحور التركيز على الأداء (ويتكون من بعد تعزيز النتائج، وبعد الكفاءة، وبعد جودة المخرجات).

والتميز المؤسسي هو العملية الديناميكية التي تحقق قيمة عالية وميزة تنافسية، ورضا العملاء والموردين من خلال دور إدارة رأس المال الفكري في تحقيق التميز المؤسسي تحسين القدرات الداخلية التي تتعلق بالموارد البشرية والتكنولوجيا وتدفع العمليات والمواد التي تحقق التكامل في العمل مما يفرز وضعاً تنافسياً مستمراً للمنظمة في مجال عملها.

إن المؤسسات والمنظمات التي تمارس فكراً إدارياً وتسير عليه لمدة طويلة تحتاج إلى تطور وتغيير في ظل المنافسة التي فرضتها التطورات السريعة والتغيرات المفاجئة والتي فرضت عليها التغيير في أساليبها التقليدية الإدارية وتبني مفاهيم إدارية حديثة تساهم في الارتقاء والوصول إلى التميز، كما توجد مجموعة من المبررات التي ساهمت في هذا

التطور والتغيير مع الأخذ بمفهوم التميز المؤسسي ولعل من أهمها: (السلمي، 2002، ص ص 19-21)

1. معدلات التغيير السريعة: فالبيئة الحديثة تتميز بدرجة عالية من التغيير، وعدم توافر المعلومات لمتخذي القرارات عن التغيرات البيئية وبالتالي زيادة صعوبة التنبؤ بالنتائج المتوقعة لتلك القرارات.

2. زيادة حدة المنافسة العالمية: يؤكد الفكر الإداري الحديث على طبيعة المنافسة التي يمكن أن تواجهها المنظمات الحديثة والتي تتميز بالمنافسة المفتوحة وبلا حدود.

3. تنامي الشعور بالجودة: وتعد فلسفة إدارية وأسلوب يساهم في بقاء واستمرارية المؤسسات والمنظمات في ظل المتغيرات البيئية المتلاحقة، فالجودة أصبحت سلاح استراتيجي تستخدمه المؤسسات في طريقها إلى التميز.

4. طفرة تكنولوجيا المعلومات: أن القيادة المتميزة تحرص على تطبيق الغايات الإستراتيجية للمؤسسة بهدف الاستخدام الأمثل للموارد والتكنولوجيا بحيث يشمل اقتناء الأجهزة والنظم التكنولوجية الحديثة مع تحسين وتطوير ما تمتلكه من أجهزة تكنولوجية وبرامج.

ونجد أن المبررات السابقة كفيلة بتحريك المؤسسات والمنظمات نحو الإتقان والتميز حتى تحتل مكانة المنافسة بين مثيلاتها من المؤسسات.

(4) أهمية إدارة التميز المؤسسي:

لقد أصبح التميز المؤسسي السبيل من أجل السعي نحو ممارسة الأداء بصورة تحتوي على الابتكار وتحدي الذات وبعيداً عن النمطية والتقليدية، فقد وجهنا رسولنا الكريم صلى الله عليه وسلم، حيث قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه، فالمؤسسات التي تسعى للتميز ينبغي عليها صياغة رؤية ورسالة وغايات تعمل من أجل تحقيقها، مع تمكين قادتها ومواردها البشرية من المزج بين المعرفة والمهارة من

خلال تحويل المعارف والعلوم المكتسبة إلى مهارات عملية يمكن توظيفها لتحقيق غاياتها وطموحاتها. (غازي، 2014، ص1)

والمنظمات الإدارية التي تحقق التميز هي منظمات تهتم باتجاهات التطور بمعنى أنها تحاول معرفة مقدار تطورها لتحديد ما تريد أن تطوره وتبعد كل المصاعب التقنية التي تؤخر تنفيذ هذا التطور. (كاتزباخ، 2002، ص12)

كما أصبح التميز المؤسسي ضرورة من ضرورات التطوير الإداري لرفع مستويات الأداء من خلال تطوير مهارات وقدرات جميع العاملين، فالمؤسسات الإدارية التي تحقق التميز هي مؤسسات تهتم باتجاهات التطوير وتحقيق المنافسة غير المحدودة، وحفظ المكان والمكانة التنظيمية (القوى البشرية، الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي)، وتحديد الوسائل والطرق اللازمة للتعرف على العقبات التي تواجه المؤسسة حال ظهورها.

(Townsend, 2000, P106)

كما تتمثل أهمية التميز المؤسسي في أن المنظمات بحاجة إلى:

1. وسائل وطرق لمعرفة العقبات التي تواجهها حال ظهورها.
2. وسيلة لجميع المعلومات تتمكن من خلال اتخاذ القرار المناسب بخصوص الموارد البشرية مثل من الذي يجب ترقيته؟ ومن الموظف الذي يتميز بالإيثار والمبادرة والتميز في أدائه؟ (عابدين، 2015، ص19)
3. تطوير أعضائها بشكل مستمر سواء المدراء أو الموظفين حتى يتمكنوا من جعل المنظمة أكثر تميز في الأداء.
4. توفر مهارات لازمة لصانع القرار سواء كان فرد أو جماعة مع التمعن في حساسية الدور الذي يقوم به وأهميته في تحقيق الإبداع والتميز في المنظمات. (النسور، 2010، ص30)

ولهذا نجد أن التميز المؤسسي داعم لتعزيز عمل المنظمة وفعاليتها، كما انه:
(عبد اللطيف، 2018، ص ص 24-25)

1. يدعم جميع أنشطة المنظمة ويجعلها منظمة مبتكرة تحقق الرسالة من خلال فاعلية القيادة.
2. يركز على رأس المال البشري كعناصر هام في تطوير المنظمات.
3. يساهم في التركيز على النتائج.
4. فالحكم على تميز المنظمات من خلال المقارنة بين أدائها مع غيرها من المنظمات لوضع أهداف التحسين وتحريك جهود المشاركة لتحقيق أهداف المنظمة وهذا ما يطلق عليه علامات التميز المؤسسي التي تتحقق أهدافها من خلال تسريع عملية التغيير ووضع الاستراتيجيات البديلة مع التخطيط لأهداف واقعية تعمل على ردم الفجوة بين الممارسات الداخلية والخارجية لتحقيق الاستمرارية في التميز المؤسسي.

(5) أهداف إدارة التميز المؤسسي:

التميز المؤسسي هو قدرة المنظمة على ممارسة التفوق والتفرد في الأداء على المنظمات المنافسة من خلال الالتزام بالتخطيط الاستراتيجي لتحقيق أفضل النتائج وذلك استناداً إلى مبادئ أساسية هي التركيز على النتائج، الاهتمام بالعملاء، القيادة، ووحدة الهدف، وإدارة العمليات، وتطوير وظائف وإشراكهم، وبناء الشراكات الإستراتيجية، بصورة تميزها عن المنظمات المنافسة وتساعد في الحصول على أكبر حصة سوقية. (محمود، 2020، ص11)

وتتمثل أهداف عملية التميز في الآتي: (زايد، 2003، ص6)

1. استحداث قوة عمل قوية وممكنة من عملها ولديها قدره لإنتاج خدمات وسلع تفوق توقعات المستهلك الداخلي والخارجي.

2. التركيز على صانع الخدمة أو السلعة، واستحداث الوعي والفهم لديه نحو تحقيق هدف المنظمة.

3. توفير القيادة الماهرة بالتوجيه والتحفيز والاتصال.

4. حاجة القوى العاملة إلى محيط ثقافي محفز ويوفر الثقة والأمان والشعور بالرضا الوظيفي والانتماء والولاء الحقيقي للمنظمة لخدمة المستهلك ونبيل رضاه.

كما يهدف التميز المؤسسي إلى تحقيق الأتي: (نصير، 2015، ص11)

1. تعزيز مشاركة العاملين في تطبيق معايير التميز العالمية.

2. نشر ثقافة التميز في المؤسسة.

3. تعظيم الاستفادة من الموارد المتاحة.

ويعبر التميز المؤسسي عن نجاح المؤسسة في تحقيق الأفضلية على منافسيها، من خلال اعتماد فلسفة جديدة تمكنها من كسب رضا عملائها، وتمنح لهم القدرة على البقاء والنمو. وتتمثل محددات التميز المؤسسي فيما يلي: (حواطي ودروم، 2020، ص169)

1. التميز من خلال القيادة: ويتمثل في قدرة القائد المتميزة على صياغة وتطوير رؤية ورسالة المؤسسة، كما أن بإمكان القيادة أن تخلق تنافساً داخل بيئة المنظمة ما يحفز الموظفين على العمل بجدية لتحقيق التميز في الأداء مما يؤدي إلى التميز المؤسسي.

2. التميز من خلال المورد البشري: يعتبر العنصر البشري مفتاح التميز فهو مصدر الثروة، وأعلى أصل مستدام من أصولها، حيث يتمثل التميز من خلال المرؤوسين في تشجيع القدرات الإبداعية المتميزة بالشكل الذي يعزز من إمكانية تحقيق أهداف المنظمة.

3. التميز من خلال الإستراتيجية: للحفاظ على نمو المؤسسة وتميزها لابد من تفعيل التفكير الاستراتيجي، وهي الطريقة الأبرز لمواكبة الظروف التنافسية للمؤسسة والسوق في ظل العولمة، والاستراتيجيات الراجحة هي تلك التي تغير قواعد اللعبة حسب الظروف المحيطة، مما يتيح للمؤسسة على الأقل ميزة متوسطة الأجل.

4. التميز من خلال الهيكل التنظيمي: يعبر الهيكل التنظيمي عن النظام الرسمي للقواعد والعلاقات التي تتحكم بأساليب تعاون المرؤوسين، فالهيكل المرن يسهل عملية التجاوب بينهم ويوفر لهم استقلالية أكبر.

5. التميز من خلال الثقافة التنظيمية: يتطلب تحقيق التميز توافق الثقافة التنظيمية مع إستراتيجية المنظمة وبيئتها، فالثقافة الايجابية تكون بمثابة الحافز للتميز، إذ نجد في قلب تلك المؤسسات الناجحة، دائماً هناك ثقافة تقوم بتشجيع الأشخاص على التفكير والتصرف بطريقة منضبطة.

ومن متطلبات تحقيق التميز المؤسسي: (حواطي ودروم، 2020، ص ص169-170)

1. تحقيق نتائج متميزة: تفي المؤسسات الممتازة بالمتطلبات قصيرة الأجل لجميع متعاملها (المساهمين، الموظفين، العملاء، المجتمع) بطريقة مخططة، من خلال تلبية حاجتهم والتوجيه نحو رؤيتهم بفضل النتائج المتوازنة.

2. إضافة قيمة للعملاء: إن أفضل طريقة لخلق ولاء العملاء وكسبهم والحصول على ثقتهم، هي التركيز على متطلبات العملاء الحاليين والمحتملين بشكل واضح، فالعميل هو الذي يقوم بتقييم جودة الخدمة في المرحلة الأخيرة.

3. الرؤية والإلهام والقيادة الكاملة: لدى المؤسسات الممتازة قادة يصوغون المستقبل وينفذونه، ويضربون مثلاً يتماشى مع القيم التنظيمية والأخلاقية، حيث توفر سلوكيات القائد داخل المؤسسة وضوح الهدف والتعاون، وهيئة جو يتيح المؤسسة والموظفين الوصول إلى التميز.

4. الإدارة عبر العمليات: تتم إدارة المؤسسات الممتازة بفضل العمليات التي يتم من خلالها اتخاذ القرارات القائمة على الأدلة والبراهين، حيث تظهر المؤسسات أفضل أداء لها عند اتخاذ القرارات المتعلقة بإدارة جميع الأنشطة بشكل منتظم.

5. النجاح من خلال العاملين: تقدر المؤسسات الممتازة عاملها وتخلق لديهم ثقافة التمكين، حيث يجب أن تتوفر القيم المشتركة وثقافة الثقة لخلق جو يمكن الجميع من المشاركة في الأنشطة، من أجل تحقيق أهداف الفرد والمؤسسة.

6. الإبداع والحفاظ على الابتكار: تخلق المؤسسة الممتازة مستويات للقيمة والأداء تزيد من الابتكار الدائم والمنظم، من خلال تشجيع عملائها على الإبداع، ونشر ثقافة التحسين والتعليم المستمر بهدف رفع مستوى أداءها.

7. خلق التعاون: تقوم المؤسسات الممتازة بإقامة علاقات ثقة مع مختلف المؤسسات وتحسينها من أجل ضمان النجاح المتبادل، ويتم ذلك بفضل المتعاملين أو المجتمع من خلال مشاركة المعرفة وخلق علاقات المنفعة المتبادلة.

8. تحمل المسؤولية من أجل مستقبل مستدام: تتألف الثقافة الأساسية للمؤسسات الممتازة من النهج الأخلاقي والقيم والمعايير العالية، حيث توفر هذه العوامل استدامة المؤسسات من حيث البيئة الاقتصادية والاجتماعية والطبيعية، من خلال إتباع نهج أخلاقي وتجاوز التوقعات الاجتماعية.

ثامناً: الإجراءات المنهجية للدراسة:
(1) نوع الدراسة والمنهج المستخدم:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التحليلية التي تستهدف تحديد متطلبات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، وتمشياً مع نوع الدراسة فقد استخدم الباحث منهج المسح الاجتماعي بالعينة.

(2) مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون المجتمع الأصلي للدراسة الحالية في (1124) من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بجامعة دمنهور، وفقاً لبيانات الخطة الإستراتيجية لجامعة دمنهور

مجلة الخدمة الاجتماعية

(2023/2021م) ويوضح الجدول التالي توزيع مجتمع الدراسي الأصلي وفقاً للدرجة الأكاديمية:

جدول رقم (1) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً للدرجة الأكاديمية

م	الدرجة الأكاديمية	ك	%
أ	أستاذ متفرغ	32	2,8%
ب	أستاذ	85	7,6%
ج	أستاذ مساعد	141	12,5%
د	مدرس	381	33,9%
هـ	مدرس مساعد	300	26,7%
و	معيد	185	16,5%
الإجمالي		1124	100%

وصف عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (170) من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بجامعة دمنهور، بما يوازي (15%) من إجمالي المجتمع الأصلي للدراسة، ويوضح الجدول التالي توزيع عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية للعينة:

جدول رقم (2) يوضح توزيع عينة الدراسة طبقاً للمتغيرات الديموجرافية

متغيرات الدراسة	فئات المتغير	ك	%
النوع	ذكر	95	55,9%
	أنثى	75	44,1%
	الإجمالي	170	100%
نوع الكلية	عملية	99	58,2%

مجلة الخدمة الاجتماعية

41,8%	71	نظرية	
100%	170	الإجمالي	
11,8%	20	أستاذ	الدرجة العلمية
19,4%	33	أستاذ مساعد	
28,8%	49	مدرس	
21,2%	36	مدرس مساعد	
18,8%	32	معيد	
100%	170	الإجمالي	
31,8%	54	أقل من 5 سنوات	عدد سنوات الخبرة
37,1%	63	من 5 إلى 10 سنوات	
31,1%	53	أكثر من 10 سنوات	
100%	170	الإجمالي	

يتضح من نتائج الجدول السابق أن:

- جاء توزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس وللهيئة المعاونة بجامعة دمنهور طبقاً للنوع: في الترتيب الأول الذكور بنسبة (9,55%) وفي الترتيب الثاني الإناث بنسبة (1,44%).

- جاء توزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس وللهيئة المعاونة بجامعة دمنهور طبقاً لنوع الكلية: في الترتيب الأول الكليات النظرية بنسبة (2,58%) وفي الترتيب الثاني الكليات العملية بنسبة (8,41%).

- جاء توزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس وللهيئة المعاونة بجامعة دمنهور طبقاً للدرجة العلمية: جاء في الترتيب الأول مدرس بنسبة (8,28%) وفي الترتيب

الثاني مدرس مساعد بنسبة (21,2%) وفي الترتيب الثالث أستاذ مساعد بنسبة (19,4%) وفي الترتيب الرابع معيد بنسبة (18,8%) وفي الترتيب الخامس أستاذ بنسبة (11,8%).

- جاء توزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس وللهيئة المعاونة بجامعة دمنهور طبقاً لعدد سنوات الخبرة: جاء في الترتيب الأول ذوي الخبرة (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة (37,1%) وفي الترتيب الثاني ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (31,8%) وفي الترتيب الثالث ذوي الخبرة (أكثر من 10 سنوات) بنسبة (31,1%).

(3) أدوات جمع البيانات:

اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان لأعضاء هيئة التدريس وللهيئة المعاونة بجامعة دمنهور، وقد تم تصميم الاستبيان في إطار مجموعة الخطوات المنهجية من خلال الاطلاع على الكتابات النظرية والبحوث والدراسات السابقة، والاستبانات ذات الصلة بموضوع الدراسة وقد تم تحديد أبعاد الاستبيان كما يلي:

وصف الاستبيان: تتكون الاستبيان من (36) عبارة تقيس متطلبات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، بالإضافة لمجموعة من المتغيرات المعبرة عن الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، وقد أعطيت لكل عبارة من عبارات الاستبيان وزناً مدرجاً وفق مقياس ليكرت الثلاثي (موافق- إلى حد ما- غير موافق) فإذا كانت إجابة المبحوث (موافق) يحصل على ثلاث درجات، (إلى حد ما) يحصل على درجتان، (غير موافق) يحصل على درجة واحدة فقط، وتم حساب المتوسط الحسابي العام وفقاً للتدرج التالي:

جدول (3) يوضح تدرج الاستبيان وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي

موافق	إلى حد ما	غير موافق
-------	-----------	-----------

مجلة الخدمة الاجتماعية

1 -1,67	1,67 -2,32	2,33 -3
ضعيف	متوسط	مرتفع

صدق الاستبيان: يعد الصدق إحدى الخصائص المهمة في الحكم على صلاحية أداة الدراسة (الاستبيان) ويعني الصدق جودة وصلاحية أداة الدراسة بوصفه أداة لقياس ما وضع لقياسه، والسمة المراد قياسها، ويتضمن صدق الاستبيان ما يلي:

(1) صدق المحكمين: قام الباحث بعرض الاستبيان بصورتها الأولية على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة دمنهور والمعهد العالي للخدمة الاجتماعية بدمنهور، من أجل الكشف عن مدى صدق فقرات الاستبيان من حيث: (مدى ملائمة العبارات للبعد الذي وضعت فيه، مدى مناسبة العبارة للسمة التي تقيسها، سلامة ووضوح الصياغة اللغوية لفقرات).

(2) صدق البناء: ويعبر عنه بقدرة كل عبارة في الاستبيان على الإسهام في الدرجة الكلية، ويعبر عن ذلك إحصائياً بمعامل ارتباط العبارة بالدرجة الكلية للاستبيان، بغض النظر عن معنى هذا الارتباط وظيفياً، وتم حساب صدق العبارات من خلال استخدام محك معامل ارتباط العبارات المناسبة، وقد تم الاعتماد في حساب صدق أداة الدراسة على أسلوب الصدق الثنائي الذي يهدف التعرف إلى مدى الاتساق الداخلي لأداة الدراسة من خلال معامل بيرسون الداخلي بين درجة كل عبارة، والدرجة الكلية لباقي العبارات في فقرات الاستبيان التي تنتمي إليها لقياس مدى صلاحية العبارات المتضمنة في أداة الدراسة بمعنى صدق المضمون وكذلك الاتساق بين الدرجة الكلية للاستبيان، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (4) يوضح معاملات ارتباط بيرسون لعبارات الاستبيان

معامل	رقم	معامل	رقم	معامل	رقم
الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة	الارتباط	العبارة

مجلة الخدمة الاجتماعية

**0,75	25	**0,80	13	**0,57	1
*0,79	26	**0,77	14	**0,86	2
**0,65	27	**0,80	15	**0,59	3
**0,83	28	**0,77	16	**0,90	4
**0,61	29	**0,77	17	**0,59	5
**0,73	30	**0,90	18	*0,85	6
**0,68	31	**0,83	19	**0,81	7
**0,73	32	**0,77	20	**0,85	8
*0,61	33	**0,90	21	**0,90	9
**0,85	34	**0,77	22	**0,77	10
**0,65	35	**0,59	23	**0,79	11
**0,87	36	**0,87	24	**0,80	12

ويتضح من نتائج الجدول السابق ارتباط جميع عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية للاستبيان بارتباطات موجبة دالة إحصائياً عند مستوى (0,05، 0,01) مما يعني أن جميع عبارات الاستبيان تتمتع بدرجة صدق مرتفعة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة، وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق الدراسة.

ثبات الاستبيان: تم حساب الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ، كما يتضح من الجدول التالي:

جدول (5) يوضح معاملات ألفا كرونباخ لثبات الاستبيان

م	المحور	عدد العبارات	قيمة ألفا
أ	متطلبات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور	16	0,77
ب	معوقات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور	10	0,68

مجلة الخدمة الاجتماعية

0,81	10	المقترحات لتطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور	ج
0,75	36	الاستبيان ككل	

يتضح من نتائج الجدول السابق: أن قيم معاملات ألفا كرونباخ لثبات محاور الاستبيان تراوحت بين (0,68-0,85) فيما بلغ معامل ثبات الاستبيان ككل (0,75)، وكلها قيم مرتفعة تدل على ثبات الاستبيان.

تاسعاً: مناقشة وتفسير نتائج الدراسة:
النتائج المرتبطة بالإجابة على تساؤلات الدراسة:
الإجابة على التساؤل الأول:

ما واقع تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع؟
جدول رقم (5) يوضح واقع تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور

طريقة تنظيم المجتمع

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	غير موافق	إلى حد ما	موافق	العبارة
3	0,85	2,51	16	51	103	تسعى الجامعة لتنمية الموارد البشرية وفق التجارب العالمية الناجحة.
5	0,76	2,48	12	64	94	تشجع الجامعة الانحاز الإداري الإبداعي.
4	0,67	2,48	20	48	102	تستعين الجامعة بالمبتكرين في المناصب القيادية.
6	0,56	2,46	21	50	99	تدعم الجامعة ثقافة الإدارة الإبداعية من أجل تطبيق التميز.
8	0,80	2,43	24	49	97	تهتم الجامعة بتنفيذ الخطط التشغيلية بشكل منظم.
7	0,67	2,45	20	54	96	تحرص الجامعة على قياس مؤشرات الأداء للخطة الإستراتيجية.
9	0,67	2,36	28	52	90	تؤمن قيادات الجامعة بالتخصص في العمل.
10	0,74	2,35	28	54	88	تشجع الجامعة الإبداع وتحفز المبدعين مادياً.
1	0,63	2,80	21	74	102	تحقق الجامعة أهداف التحول الرقمي في كافة وحداتها التعليمية.
2	0,82	2,56	19	37	114	تحرص الجامعة على تطبيق الخطة الإستراتيجية بشكل دقيق.

يتضح من نتائج الجدول السابق أن:

واقع تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، جاء بالترتيب كالتالي:

- في الترتيب الأول العبارة رقم (9) (تحقق الجامعة أهداف التحول الرقمي في كافة وحداتها التعليمية) بمتوسط حسابي (2,80) وانحراف معياري (0,63).
- في الترتيب الثاني العبارة رقم (10) (تحرص الجامعة على تطبيق الخطة الإستراتيجية بشكل دقيق) بمتوسط حسابي (2,56) وانحراف معياري (0,82).
- في الترتيب الثالث العبارة رقم (1) (تسعى الجامعة لتنمية الموارد البشرية وفق التجارب العالمية الناجحة) بمتوسط حسابي (2,51) وانحراف معياري (0,85).
- في الترتيب الرابع العبارة رقم (3) (تستعين الجامعة بالمبتكرين في المناصب القيادية) بمتوسط حسابي (2,48) وانحراف معياري (0,67).
- في الترتيب الخامس العبارة رقم (2) (تشجع الجامعة الانجاز الإداري الإبداعي) بمتوسط حسابي (2,48) وانحراف معياري (0,79).
- في الترتيب السادس العبارة رقم (4) (تدعم الجامعة ثقافة الإدارة الإبداعية من أجل تطبيق التميز) بمتوسط حسابي (2,46) وانحراف معياري (0,56).
- في الترتيب السابع العبارة رقم (6) (تحرص الجامعة على قياس مؤشرات الأداء للخطة الإستراتيجية) بمتوسط حسابي (2,45) وانحراف معياري (0,67).
- في الترتيب الثامن العبارة رقم (5) (تهتم الجامعة بتنفيذ الخطط التشغيلية بشكل منتظم) بمتوسط حسابي (2,43) وانحراف معياري (0,80).
- في الترتيب التاسع العبارة رقم (7) (تؤمن قيادات الجامعة بالتخصص في العمل) بمتوسط حسابي (2,36) وانحراف معياري (0,67).

- في الترتيب العاشر العبارة رقم (8) (تشجع الجامعة الإبداع وتحفز المبدعين مادياً) بمتوسط حسابي (2,35) وانحراف معياري (0,74).

ويتضح من ذلك أن واقع تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، قد تمثل في: تحقيق الجامعة لأهداف التحول الرقمي في كافة وحداتها التعليمية، حرص الجامعة على تطبيق الخطة الإستراتيجية بشكل دقيق، سعى الجامعة لتنمية الموارد البشرية وفق التجارب العالمية الناجحة، استعانة الجامعة بالمبتكرين في المناصب القيادية، تشجيع الجامعة الانجاز الإداري الإبداعي، تدعيم الجامعة ثقافة الإدارة الإبداعية من أجل تطبيق التميز، حرص الجامعة على قياس مؤشرات الأداء للخطة الإستراتيجية، اهتمام الجامعة بتنفيذ الخطط التشغيلية بشكل منتظم، إيمان قيادات الجامعة بالتخصص في العمل، تشجع الجامعة الإبداع وتحفز المبدعين مادياً، وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة عباس (2018) والتي أكدت أن مؤسسات التعليم الجامعي تقف وراء نهضة المجتمع ورؤيته. وفي العصر الراهن تواجه الجامعات بمؤسساتها المختلفة العديد من التحديات التي تفرض عليها السعي الدؤوب لتحسين الأداء بها لتحقيق التميز المؤسسي، كما أكدت على ذلك نتائج دراسة الأكلبي (2018) والتي توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها ضعف الخطوات العملية والإجراءات التنفيذية للاستفادة من الكفاءات المتميزة والممارسات العملية لاستقطاب عناصر مميزة والحرص عليها، ومحدودية استثمار دور القيادات الإستراتيجية في الجامعة وكلياتها لتفعيل دورها في دعم الأداء المؤسسي من خلال تمكين المستوى الثاني في الإدارة ومنحهم صلاحيات التصرف لتحقيق الأهداف وتوفير مرونة لقيادات الجامعة وكلياتها بما يساهم في بناء ثقافة تنظيمية إيجابية داعمة لمقومات الأداء المؤسسي.

مجلة الخدمة الاجتماعية

الإجابة على التساؤل الثاني:

ما معوقات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع؟

جدول رقم (6) يوضح ما معوقات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع

م	العبارة	موافق	إلى حد ما	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	عدم الاهتمام بتدريب الموارد البشرية في ضوء البيئة الرقمية.	135	34	1	2,79	0,80	1
2	عدم تناسب عدد العاملين مع حجم العمل بالجامعة.	120	41	9	2,65	0,60	7
3	ضعف ثقافة التقييم الموضوعي للأداء.	123	40	7	2,68	00,57	5
4	ضعف ثقافة الابتكار والإبداع بين العاملين بالجامعة.	116	44	10	2,62	0,85	8
5	ضعف مستويات الرقابة على أداء العاملين بالجامعة.	133	30	7	2,74	0,88	2
6	افتقاد العاملين للمهارات والخبرات التكنولوجية الحديثة.	124	39	7	2,69	0,44	4
7	الاعتماد على أساليب قديمة في الأداء الإداري.	129	34	7	2,72	0,66	3
8	ضعف الموارد المالية المخصصة بالجامعة.	112	45	13	2,58	0,77	10
9	عدم تطوير بنية التحول الرقمي بالوحدات التعليمية بالجامعة.	121	40	9	2,66	0,70	6
10	عدم تطبيق نظام الحوكمة بالأسلوب العلمي.	113	46	11	2,60	0,58	9

يتضح من نتائج الجدول السابق أن:

ما معوقات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، جاءت بالترتيب كالتالي:

- في الترتيب الأول العبارة رقم (1) (عدم الاهتمام بتدريب الموارد البشرية في ضوء البيئة الرقمية) بمتوسط حسابي (2,79) وانحراف معياري (0,80).

- في الترتيب الثاني العبارة رقم (5) (ضعف مستويات الرقابة على أداء العاملين بالجامعة) بمتوسط حسابي (2,74) وانحراف معياري (0,88).
- في الترتيب الثالث العبارة رقم (7) (الاعتماد على أساليب قديمة في الأداء الإداري) بمتوسط حسابي (2,72) وانحراف معياري (0,66).
- في الترتيب الرابع العبارة رقم (6) (افتقاد العاملين للمهارات والخبرات التكنولوجية الحديثة) بمتوسط حسابي (2,69) وانحراف معياري (0,44).
- في الترتيب الخامس العبارة رقم (3) (ضعف ثقافة التقييم الموضوعي للأداء) بمتوسط حسابي (2,68) وانحراف معياري (0,57).
- في الترتيب السادس العبارة رقم (9) (عدم تطوير بنية التحول الرقمي بالوحدات التعليمية بالجامعة) بمتوسط حسابي (2,66) وانحراف معياري (0,70).
- في الترتيب السابع العبارة رقم (2) (عدم تناسب عدد العاملين مع حجم العمل بالجامعة) بمتوسط حسابي (2,65) وانحراف معياري (0,60).
- في الترتيب الثامن العبارة رقم (4) (ضعف ثقافة الابتكار والإبداع بين العاملين بالجامعة) بمتوسط حسابي (2,62) وانحراف معياري (0,85).
- في الترتيب التاسع العبارة رقم (10) (عدم تطبيق نظام الحوكمة بالأسلوب العلمي) بمتوسط حسابي (2,60) وانحراف معياري (0,58).
- في الترتيب العاشر العبارة رقم (8) (ضعف الموارد المالية المخصصة بالجامعة) بمتوسط حسابي (2,58) وانحراف معياري (0,77).
- ويتضح من ذلك أن معوقات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، قد تمثلت في: عدم الاهتمام بتدريب الموارد البشرية في ضوء البيئة الرقمية، ضعف مستويات الرقابة على أداء العاملين بالجامعة، الاعتماد على أساليب قديمة في الأداء الإداري، افتقاد العاملين للمهارات والخبرات التكنولوجية الحديثة،

مجلة الخدمة الاجتماعية

ضعف ثقافة التقييم الموضوعي للأداء، عدم تطوير بنية التحول الرقمي بالوحدات التعليمية بالجامعة، عدم تناسب عدد العاملين مع حجم العمل بالجامعة، ضعف ثقافة الابتكار والإبداع بين العاملين بالجامعة، عدم تطبيق نظام الحوكمة بالأسلوب العلمي، ضعف الموارد المالية المخصصة بالجامعة، وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة إبراهيم وآخرون (2021) والتي توصلت إلى أن هناك علاقة ارتباط موجبه ذات دلالة إحصائية بين الحوكمة الإلكترونية والتميز المؤسسي توضح الأبعاد المجمع للحوكمة الإلكترونية (97.8%) التباين في التميز المؤسسي، كان البعد الأكثر استقصاء للحوكمة الإلكترونية هو توافر البنية التحتية، تليها آليات الشفافية، والمساءلة المحاسبية، والمشاركة الفعالة، والتمكين الوظيفي، كان أقل هذه الأبعاد هو بعد تنمية الموارد البشرية، ويقترح بعض تحليل البيانات أن الجامعات تهتم بممارسه الحوكمة الإلكترونية يزيد من قدرتهم التنافسية ويعزز فرص تميز أدائهم هناك حاجه ماسه للتحقيق من ضرورة صقل أعضاء هيئه التدريس المهارات المتعلقة بتنفيذ التعاملات الإلكترونية المختلفة والتعامل معها.

الإجابة على التساؤل الثالث:

ما متطلبات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع؟

جدول رقم (7) يوضح متطلبات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور

من منظور طريقة تنظيم المجتمع

م	العبارة	نعم	إلى حد ما	غير موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
1	الاهتمام بتدريب الموارد البشرية في ضوء البيئة الرقمية.	122	45	3	2,70	0,66	8

مجلة الخدمة الاجتماعية

7	0,59	2,70	6	39	125	استقطاب الخبراء المميزين لتحقيق متطلبات التميز المؤسسي.	2
10	0,81	2,68	11	32	127	تطوير مستويات الرقابة على أداء العاملين بالجامعة.	3
15	0,77	2,58	13	45	112	تنمية ثقافة القيادة الإبداعية لدى قيادات الجامعة.	4
1	0,65	2,86	9	37	124	الاهتمام بتطبيق مبادئ التخطيط الاستراتيجي لتطبيق التميز.	5
11	0,83	2,66	10	37	123	الاهتمام بتطبيق نظام الحوكمة بالأسلوب العلمي.	6
13	0,75	2,63	11	40	119	تنمية ثقافة الابتكار والإبداع بين العاملين بالجامعة.	7
3	0,60	2,76	2	36	132	التخطيط للتنمية الموارد البشرية وفق احتياجات الجامعة المستقبلية.	8
4	0,87	2,75	4	35	131	تنمية المهارات والخبرات التكنولوجية الحديثة للعاملين بالجامعة.	9
12	0,66	2,66	5	47	118	الاعتماد على أساليب حديثة ومتطورة في الأداء الإداري.	10
6	0,59	2,72	5	38	127	تطبيق معايير الجودة الأكاديمية والإدارية بالجامعة.	11
5	0,77	2,75	7	40	123	تطوير بنية التحول الرقمي بكافة الوحدات التعليمية.	12
16	0,89	2,49	18	40	112	الاهتمام بتناسب عدد العاملين مع حجم العمل بالجامعة.	13
9	0,65	2,69	7	39	124	تنمية الموارد المالية المخصصة لمستهدفات التميز المؤسسي بالجامعة.	14
14	0,58	2,60	11	46	113	تنمية ثقافة التقييم الموضوعي للأداء.	15
2	0,84	2,79	4	28	138	الاهتمام بقياس مؤشرات الأداء للخطة الإستراتيجية.	16

يتضح من نتائج الجدول السابق أن:

متطلبات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع،

جاءت بالترتيب كالتالي:

- في الترتيب الأول العبارة رقم (5) (الاهتمام بتطبيق مبادئ التخطيط الاستراتيجي

لتطبيق التميز) بمتوسط حسابي (2,86) وانحراف معياري (0,65).

- في الترتيب الثاني العبارة رقم (8) (الاهتمام بقياس مؤشرات الأداء للخطة الإستراتيجية)

بمتوسط حسابي (2,79) وانحراف معياري (0,84).

- في الترتيب الثالث العبارة رقم (8) (التخطيط التنمية الموارد البشرية وفق احتياجات الجامعة المستقبلية) بمتوسط حسابي (2,76) وانحراف معياري (0,60).
- في الترتيب الرابع العبارة رقم (1) (تنمية المهارات والخبرات التكنولوجية الحديثة للعاملين بالجامعة) بمتوسط حسابي (2,75) وانحراف معياري (0,81).
- في الترتيب الخامس العبارة رقم (4) (تطوير بنية التحول الرقمي بكافة الوحدات التعليمية) بمتوسط حسابي (2,75) وانحراف معياري (0,73).
- في الترتيب السادس العبارة رقم (3) (تطبيق معايير الجودة الأكاديمية والإدارية بالجامعة) بمتوسط حسابي (2,72) وانحراف معياري (0,59).
- في الترتيب السابع العبارة رقم (2) (استقطاب الخبراء المميزين لتحقيق متطلبات التميز المؤسسي) بمتوسط حسابي (2,70) وانحراف معياري (0,59).
- في الترتيب الثامن العبارة رقم (1) (الاهتمام بتدريب الموارد البشرية في ضوء البيئة الرقمية) بمتوسط حسابي (2,70) وانحراف معياري (0,66).
- في الترتيب التاسع العبارة رقم (6) (تنمية الموارد المالية المخصصة لمستهدفات التميز المؤسسي بالجامعة) بمتوسط حسابي (2,69) وانحراف معياري (0,65).
- في الترتيب العاشر العبارة رقم (3) (تطوير مستويات الرقابة على أداء العاملين بالجامعة) بمتوسط حسابي (2,68) وانحراف معياري (0,81).
- في الترتيب الحادي عشر العبارة رقم (6) (الاهتمام بتطبيق نظام الحوكمة بالأسلوب العلمي) بمتوسط حسابي (2,66) وانحراف معياري (0,83).
- في الترتيب الثاني عشر العبارة رقم (2) (الاعتماد على أساليب حديثة ومتطورة في الأداء الإداري) بمتوسط حسابي (2,66) وانحراف معياري (0,66).
- في الترتيب الثالث عشر العبارة رقم (7) (تنمية ثقافة الابتكار والإبداع بين العاملين بالجامعة) بمتوسط حسابي (2,63) وانحراف معياري (0,75).

- في الترتيب الرابع عشر العبارة رقم (7) (تنمية ثقافة التقييم الموضوعي للأداء) بمتوسط حسابي (2,60) وانحراف معياري (0,58).
- في الترتيب الخامس عشر العبارة رقم (5) (تنمية ثقافة القيادة الإبداعية لدى قيادات الجامعة) بمتوسط حسابي (2,58) وانحراف معياري (0,77).
- في الترتيب السادس عشر العبارة رقم (5) () بمتوسط حسابي (2,49) وانحراف معياري (0,89).

يتضح من ذلك أن متطلبات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، قد تمثلت في: الاهتمام بتطبيق مبادئ التخطيط الاستراتيجي لتطبيق التميز، الاهتمام بقياس مؤشرات الأداء للخطة الإستراتيجية، التخطيط لتنمية الموارد البشرية وفق احتياجات الجامعة المستقبلية، تنمية المهارات والخبرات التكنولوجية الحديثة للعاملين بالجامعة، تطوير بنية التحول الرقمي بكافة الوحدات التعليمية، تطبيق معايير الجودة الأكاديمية والإدارية بالجامعة، استقطاب الخبراء المميزين لتحقيق متطلبات التميز المؤسسي، الاهتمام بتدريب الموارد البشرية في ضوء البيئة الرقمية، تنمية الموارد المالية المخصصة لمستهدفات التميز المؤسسي بالجامعة، تطوير مستويات الرقابة على أداء العاملين بالجامعة، الاهتمام بتطبيق نظام الحوكمة بالأسلوب العلمي، الاعتماد على أساليب حديثة ومتطورة في الأداء الإداري، تنمية ثقافة الابتكار والإبداع بين العاملين بالجامعة، تنمية ثقافة التقييم الموضوعي للأداء، تنمية ثقافة القيادة الإبداعية لدى قيادات الجامعة، الاهتمام بتناسب عدد العاملين مع حجم العمل بالجامعة. وهذا ما أكدت عليه نتائج دراسة هلل (2020) بوجود معوقات تحول دون تطبيق القيادة الريادية والتميز المؤسسي بجامعة دمنهور، وكان ترتيبها تنازليا على النحو التالي: (التسويق للخدمات الجامعية - الثقافة الريادية المتكاملة - الرؤية الإستراتيجية - المخاطرة المحسوبة - الإبداع التقني)، وفي ضوء

ذلك قدمت الدراسة تصورا مقترحا لآليات تطبيق القيادة الريادية بجامعة دمنهور بناء على ما توصلت إليه الدراسة الميدانية.

عاشراً: النتائج العامة للدراسة:
(1) النتائج المرتبطة بالخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة:

- جاء توزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس وللهيئة المعاونة بجامعة دمنهور طبقاً للنوع: في الترتيب الأول الذكور بنسبة (9,55%) وفي الترتيب الثاني الإناث بنسبة (1,44%).

- جاء توزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس وللهيئة المعاونة بجامعة دمنهور طبقاً لنوع الكلية: في الترتيب الأول الكليات النظرية بنسبة (2,58%) وفي الترتيب الثاني الكليات العملية بنسبة (8,41%).

- جاء توزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس وللهيئة المعاونة بجامعة دمنهور طبقاً للدرجة العلمية: جاء في الترتيب الأول مدرس بنسبة (8,28%) وفي الترتيب الثاني مدرس مساعد بنسبة (2,21%) وفي الترتيب الثالث أستاذ مساعد بنسبة (4,19%) وفي الترتيب الرابع معيد بنسبة (8,18%) وفي الترتيب الخامس أستاذ بنسبة (8,11%).

- جاء توزيع عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس وللهيئة المعاونة بجامعة دمنهور طبقاً لعدد سنوات الخبرة: جاء في الترتيب الأول ذوي الخبرة (من 5 إلى 10 سنوات) بنسبة (1,37%) وفي الترتيب الثاني ذوي الخبرة (أقل من 5 سنوات) بنسبة (8,31%) وفي الترتيب الثالث ذوي الخبرة (أكثر من 10 سنوات) بنسبة (1,31%).

(2) النتائج المرتبطة بالإجابة على تساؤلات الدراسة:

الإجابة على التساؤل الأول:

ما واقع تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع؟

اتضح أن واقع تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، قد تمثل في: تحقيق الجامعة لأهداف التحول الرقمي في كافة وحداتها التعليمية، حرص الجامعة على تطبيق الخطة الإستراتيجية بشكل دقيق، سعى الجامعة لتنمية الموارد البشرية وفق التجارب العالمية الناجحة، استعانة الجامعة بالمبتكرين في المناصب القيادية، تشجيع الجامعة الانجاز الإداري الإبداعي، تدعيم الجامعة ثقافة الإدارة الإبداعية من أجل تطبيق التميز، حرص الجامعة على قياس مؤشرات الأداء للخطة الإستراتيجية، اهتمام الجامعة بتنفيذ الخطط التشغيلية بشكل منتظم، إيمان قيادات الجامعة بالتخصص في العمل، تشجع الجامعة الإبداع وتحفز المبدعين مادياً.

الإجابة على التساؤل الثاني:

ما معوقات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع؟
اتضح أن معوقات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، قد تمثلت في: عدم الاهتمام بتدريب الموارد البشرية في ضوء البيئة الرقمية، ضعف مستويات الرقابة على أداء العاملين بالجامعة، الاعتماد على أساليب قديمة في الأداء الإداري، افتقاد العاملين للمهارات والخبرات التكنولوجية الحديثة، ضعف ثقافة التقييم الموضوعي للأداء، عدم تطوير بنية التحول الرقمي بالوحدات التعليمية بالجامعة، عدم تناسب عدد العاملين مع حجم العمل بالجامعة، ضعف ثقافة الابتكار والإبداع بين العاملين بالجامعة، عدم تطبيق نظام الحوكمة بالأسلوب العلمي، ضعف الموارد المالية المخصصة بالجامعة.

الإجابة على التساؤل الثالث:

ما متطلبات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع؟

اتضح أن متطلبات تطبيق التميز المؤسسي بجامعة دمنهور من منظور طريقة تنظيم المجتمع، قد تمثلت في: الاهتمام بتطبيق مبادئ التخطيط الاستراتيجي لتطبيق التميز، الاهتمام بقياس مؤشرات الأداء للخطة الإستراتيجية، التخطيط التنمية الموارد البشرية وفق احتياجات الجامعة المستقبلية، تنمية المهارات والخبرات التكنولوجية الحديثة للعاملين بالجامعة، تطوير بنية التحول الرقمي بكافة الوحدات التعليمية، تطبيق معايير الجودة الأكاديمية والإدارية بالجامعة، استقطاب الخبراء المميزين لتحقيق متطلبات التميز المؤسسي، الاهتمام بتدريب الموارد البشرية في ضوء البيئة الرقمية، تنمية الموارد المالية المخصصة لمستهدفات التميز المؤسسي بالجامعة، تطوير مستويات الرقابة على أداء العاملين بالجامعة، الاهتمام بتطبيق نظام الحوكمة بالأسلوب العلمي، الاعتماد على أساليب حديثة ومتطورة في الأداء الإداري، تنمية ثقافة الابتكار والإبداع بين العاملين بالجامعة، تنمية ثقافة التقييم الموضوعي للأداء، تنمية ثقافة القيادة الإبداعية لدى قيادات الجامعة، الاهتمام بتناسب عدد العاملين مع حجم العمل بالجامعة.

مقترحات الدراسة :

1. ضرورة الاهتمام بتدريب الموارد البشرية في ضوء البيئة الرقمية.
2. العمل على استقطاب الخبراء المميزين لتحقيق متطلبات التميز المؤسسي.
3. تطوير مستويات الرقابة على أداء العاملين بالجامعة، مع تنمية ثقافة القيادة الإبداعية لدى قيادات الجامعة.
4. الاهتمام بتطبيق مبادئ التخطيط الاستراتيجي لتطبيق التميز.
5. الاهتمام بتطبيق نظام الحوكمة بالأسلوب العلمي، وتنمية ثقافة الابتكار والإبداع بين العاملين بالجامعة.
6. التخطيط التنمية الموارد البشرية وفق احتياجات الجامعة المستقبلية، وتنمية المهارات والخبرات التكنولوجية الحديثة للعاملين بالجامعة.

7. الاعتماد على أساليب حديثة ومتطورة في الأداء الإداري، وتطبيق معايير الجودة الأكاديمية والإدارية بالجامعة.
8. تطوير بنية التحول الرقمي بكافة الوحدات التعليمية، مع ضرورة الاهتمام بتناسب عدد العاملين مع حجم العمل بالجامعة.
9. تنمية الموارد المالية المخصصة لمستهدفات التميز المؤسسي بالجامعة، وتنمية ثقافة التقييم الموضوعي للأداء.
10. الاهتمام بقياس مؤشرات الأداء للخطة الإستراتيجية الخاصة بالجامعة والعمل على تنفيذ المقترحات المهمة بتطبيق معايير التميز المؤسسي.

المراجع المستخدمة:

أولاً: المراجع العربية:

1. إبراهيم وآخرون، نيفين محمد جلال (2021). أثر الحوكمة الإلكترونية على تطبيق التميز المؤسسي في جامعة حائل من وجهه نظر أعضاء هيئه التدريس بما فيما يتعلق برؤية المملكة 2030، المجلة الدولية لاتصالات جيل المستقبل والشبكات، المجلد (14).
2. ابن منظور، أحمد جمال الدين (1984). لسان العرب، المجلد الأول، بيروت، دار صادر.
3. أبو النصر، مدحت محمود (2008). الأداء الإداري المتميز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
4. أبو جربوع، يوسف علي (2022). أثر اليقظة الإستراتيجية في تعزيز التميز المؤسسي، دراسة حالة جامعة غزة، مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع، العدد (76)، كلية الإمارات للعلوم التربوية، الشارقة.
5. أبو عودة، محمود إسماعيل (2018). أثر جودة الحياة الوظيفية في تطبيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية عمى منظمات المجتمع المدني في قطاع غزة، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.

6. أبو معال، عبد الفتاح (1994). الرقابة الإدارية ودورها في التخطيط والمتابعة، مجلة رسالة المعلم، إدارة التخطيط والبحث التربوي، وزارة التربية والتعليم، العدد (4)، المجلد (35).
7. إسماعيل، حنان إسماعيل (2023). متطلبات تحقيق التميز في الأداء المؤسسي، مجلة إدارة الأعمال، العدد (180)، جمعية إدارة الأعمال العربية، القاهرة.
8. أصرف، حامد جودت (2020). أثر تطبيقات إدارة الموارد البشرية الرقمية في تعزيز التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على دائرة التنمية الاقتصادية في حكومة عجمان، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، المجلة العربية للإدارة، المجلد (40)، العدد (2)، يونيو، الإمارات.
9. الأكلبي، عايض شافي (2018). دور القيادة الإستراتيجية في دعم الأداء المؤسسي، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة، المجلد (19)، العدد (1)، الرقم المسلسل للعدد (74)، يناير.
10. الأيوبي، منصور محمد (2015). بيئة العمل وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على الكليات التقنية الحكومية في محافظات غزة، مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات، العدد (2)، كلية فلسطين التقنية، دير البلح، فلسطين.
11. باشيوه، لحسن عبد الله (2016). روائع التميز المؤسسي والاعتماد الأكاديمي، دراسة استشرافية لمتطلبات تميز مؤسسات التعليم العالي في الوطن العربي، المجلة العربية للجودة والتميز، المجلد (3)، العدد (2)، مركز الوراق للدراسات والأبحاث، القاهرة.
12. البحيصي، عبد المعطي محمود (2014). دور تمكين العاملين في تطبيق التميز المؤسسي، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
13. البعلبكي، منير (1995). المورد الحديث، قاموس إنجليزي-عربي، لبنان، دار العلم للملايين.
14. البكري، فؤادة عبد المنعم (2020). التسويق الاجتماعي وتخطيط الحملات الإعلامية، القاهرة، جامعة حلوان، دار عالم الكتب.
15. بهاء الدين، حسين كامل (1997). التعليم والمستقبل، إدارة المعارف، القاهرة.

16. جامعة دمنهور (2020). الخطة الإستراتيجية لجامعة دمنهور 2021-2023، مركز الجودة بجامعة دمنهور.
17. جبر، عرفات (2021). الأخلاقيات الإدارية وأثرها في الأداء المؤسسي، رسالة ماجستير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس.
18. حجازي، نihal موسى (2016). التوظيف وعلاقته بالتميز المؤسسي: دراسة ميدانية على المنظمات الأهلية غير الحكومية، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
19. حليم، نادية (2002). المرأة المصرية والتحديات المجتمعية، القاهرة، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، صندوق الأمم المتحدة UNFPA.
20. حواطي، وردة ودرهم، أحمد (2020). السلوك الإبداعي ومساهمته في دعم متطلبات التميز المؤسسي، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد (6)، العدد (3)، جامعة حسنية بن علي الشلف، الجزائر.
21. حواطي، وردة ودرهم، أحمد (2020). السلوك الإبداعي ومساهمته في دعم متطلبات التميز المؤسسي، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد (6)، العدد (3)، جامعة حسنية بن علي الشلف، الجزائر.
22. خاطر، أحمد مصطفى (1994). طريقة الخدمة الاجتماعية في تنظيم المجتمع، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
23. خاطر، أحمد مصطفى (1999). تنمية المجتمعات المحلية، نموذج المشاركة في إطار ثقافة المجتمع، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث.
24. الرشيد، عبد الونيس محمد (2021). مُمكّنات التميز المؤسسي للتعلم الإلكتروني والتعليم عن بعد في ظل جائحة كورونا، المؤتمر الدولي الافتراضي للتعليم في الوطن العربي مشكلات وحلول، خلال الفترة من 8-12 جمادى الثاني 1442هـ - الموافق 22-26 يناير.
25. زايد، عادل (2003). الأداء التنظيمي المتميز: الطريق إلى منظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
26. زايد، محمد عادل (2003). الأداء التنظيمي المتميز: الطريق إلى منظمة المستقبل، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، العدد (16)، القاهرة.

27. السكري، أحمد شفيق (2000). قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية.
28. السلمي، علي (2002). إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
29. سمر الدين، رشا رشاد والقرشي، سوزان محمد (2020). أثر القيادة الإستراتيجية على تطبيق التميز التنظيمي: دراسة ميدانية على وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المركز القومي للبحوث غزة، المجلد (4) العدد (7).
30. شرقاوي، عبد الوهاب (2020). التخطيط الاستراتيجي أساس التميز والريادة والإبداع المؤسسي، مجلة إدارة الأعمال، العدد (168)، جمعية إدارة الأعمال العربية، القاهرة.
31. عابدين، هيا عمران (2015). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالتميز المؤسسي لدى مجموعة الاتصالات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، الأردن.
32. عباس، ياسر ميمون (2018). تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية، المجلة الدولية لضمان الجودة، المجلد (1)، العدد (2)، عمادة البحث العلمي، جامعة الزرقاء، الأردن.
33. عبد اللطيف، علاء كمال (2018). درجة تحقق معايير التميز المؤسسي في مدارس وكالة الغوث الدولية بفلسطين وعلاقتها بدرجة ممارسة التخطيط الاستراتيجي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
34. العصيمي، نورة بنت عبد الله (2018). تطوير أداء معاهد البحوث الاستشارية بالجامعات السعودية في ضوء معايير التميز المؤسسي، تصور مقترح، مجلة البحث العلمي في التربية، المجلد (8)، العدد (19)، كلية البنات للآداب والعلوم والتربية، جامعة عين شمس، القاهرة.
35. عمر، حسام سمير (2023). تصور مقترح لتحويل جامعة دمنهور إلى جامعة ذكية في ضوء بعض الخبرات الدولية، مجلة الطفولة والتربية، المجلد (14)، العدد (53)، كلية رياض الأطفال، جامعة الإسكندرية.

36. غازي، علي علي (2013). الممارسات التطبيقية لمعايير الإستراتيجية والموارد البشرية كأحدى معايير الممكنات لتحقيق التميز المؤسسي، جمعية إدارة الأعمال العربية، العدد (143)، الإسكندرية.
37. غازي، علي علي (2014). الممارسات التطبيقية لمعايير العمليات لتحقيق التميز المؤسسي، جمعية إدارة الأعمال العربية، العدد (145)، الإسكندرية.
38. الغمس، وسام بنت مشعل (2019). دور القيادة التحويلية في تطبيق التميز المؤسسي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك سعود.
39. كاتزنباخ، جون (2002). الأداء المميز: التوافق بين العقل والقلب، ط (1)، ترجمة محمد شموط، دار العبيكان للنشر والتوزيع، جدة.
40. مجمع اللغة العربية (2011). المعجم الوسيط، القاهرة، ط (5)، 2011، باب/ التاء.
41. محمد، إيمان سامي (2020). جاهزية جامعة دمنهور للنحول الرقمي في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر أعشاء هيئة التدريس ومعاونتهم، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، المجلد (44)، العدد (4)، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة.
42. محمد، هبة الله سرور (2023). متطلبات نشر وتعزيز ثقافة الابتكار بالجامعة في ضوء التميز المؤسسي، مجلة كلية التربية، المجلد (84)، كلية التربية، جامعة دمياط.
43. محمود، داليا طه ودربالة، رقية عيد (2021). المتطلبات الإدارية للجامعات الذكية بمصر على ضوء تحديات الثورة الصناعية الرابعة وخبرات بعض الجامعات، مجلة البحث في التربية وعلم النفس، المجلد (26)، العدد (3)، كلية التربية، جامعة المنيا.
44. محمود، نجوى عبد الله (2020). أثر جودة البيئة الوظيفية في تحقيق التميز المؤسسي، دراسة حالة الشركة السودانية للتوليد الحراري، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد (4)، العدد (4)، المركز القومي للبحوث، غزة.
45. مطر، محمد محمد (2019). تخطيط الموارد البشرية مدخل لتطبيق التميز المؤسسي بجامعة المنصورة، مجلة كلية التربية، المجلد (1)، العدد (108)، كلية التربية، جامعة المنصورة.
46. المليحي، رضا إبراهيم (2012). إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، القاهرة.

47. موسى، فاطمة عبد الرحمن (2020). اتجاهات ورضا الطلاب وأعضاء هيئة التدريس عن التصحيح الآلي والاختبارات الالكترونية بكلية التربية جامعة دمنهور، مجلة كلية التربية، المجلد (31)، العدد (121)، كلية التربية، جامعة بنها.
48. النسور، أسماء سالم (2010). أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تطبيق التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
49. نصير، مبروك محمد (2015). إطار مقترح لإدارة التغيير وتطوير الإدارة الضريبية نحو تحقيق الجودة والتميز المؤسسي بالتطبيق على مصلحة الضرائب المصرية، المؤتمر الضريبي الثاني والعشرين، تطوير النظام الضريبي المصري في ضوء متطلبات الاستثمار والتنمية، المجلد (4)، الجمعية المصرية للمالية العامة والضرائب، القاهرة.
50. النعيمي، مبارك (2022). دور القيادة الإستراتيجية في تطبيق التميز المؤسسي للمؤسسات الاتحادية الإماراتية، سلسلة كتب LNDECT، المجلد (112).
51. الهذال، عبد الوهاب طعمة (2022). تأثير القيادة الإدارية على التميز المؤسسي، دراسة تطبيقية على المؤسسات التعليمية الكويتية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، المجلد (13)، ملحق، كلية التجارة، جامعة مدينة السادات.
52. هلل، شعبان أحمد (2020). تصور مقترح لآليات تطبيق القيادة الريادية بجامعة دمنهور، المجلة التربوية، الجزء (76)، كلية التربية، جامعة سوهاج.
53. وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري (2016). إستراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر 2030، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، التابع لمجلس الوزراء، القاهرة، يونيو.

ثانياً: المراجع الأجنبية :

1. Jean D. D., Diana B. M., Holly A. D., Karen L. W., Maria M. C. (2018). Nurse- Managed Health Centers: Measures of Excellence. The Journal for Nurse Practitioners, 14, 8, September.

2. John Simpson & Edmund W& James M (1989). Oxford English Dictionary, Oxford University Press.
3. O'Connor, Pat; O'Hagan, Clare (2016). Excellence in University Academic Staff Evaluation: A Problematic Reality?, Studies in Higher Education, Vol41 No11.
4. Rebelo, T. M & Gomes, A, (2008). Organizational learning and the learning organization: Reviewing evolution for prospecting the future ,The Learning Organization, Vol. 1 No. 15.
5. Reyes-Dominguez, Pearl (2008). The Relationship between Emotional Intelligence and Leadership on Organizational Excellence , ProQuest LLC, Ed.D. Dissertation, Texas A&M University – Kingsville.
6. Soh, Kaycheng (2015). What the Overall Doesn't Tell about World University Rankings: Examples from Arwu, Qswur, and Thewur in 2013, Journal of Higher Education Policy and Management, Vol37 No.3.
7. Townsend, T. (2000). Restructuring and Quality ; Issues for Tomorrow's Schools, 2nd Ed., Rutledge, London.