

صيانة الموارد البشرية بجامعة بني سويف كمدخل لتحقيق معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس

أ.م. د/ نجلاء عبد التواب عيسى عبد العال

أستاذ أصول التربية المساعد

كلية التربية جامعة بني سويف

المستخلص:

مع تزايد أهمية الموارد البشرية كعنصر أساسي في تحقيق التميز المؤسسي للمؤسسات، كان لزاماً علي المؤسسات التعليمية وخاصة الجامعية اتخاذ الإجراءات الكفيلة بضمان سلامة الاستقرار المادي والمهني للموارد البشرية وصيانتها والمحافظة عليها؛ لتحقيق العديد من الفوائد للمؤسسة الجامعية، لذا استهدفت الدراسة الحالية وضع تصور لتحسين برامج صيانة الموارد البشرية المتمثلة في: السلامة المهنية، والرعاية الصحية، والرفاهية الاجتماعية؛ لتحقيق معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" فئة الكليات ضمن جائزة مصر للتميز الحكومي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي مستعينة باستبانة لقياس أبعاد صيانة الموارد البشرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة بني سويف واستمارة مقابلة لمنسقي الجائزة بكليات الجامعة لمعرفة المعوقات التي واجهتهم وآلية التغلب عليها، وتوصلت الدراسة إلى أن تنفيذ برامج صيانة الموارد البشرية في الجامعة جاءت بدرجة تحقق ضعيفة، مما يعكس قصور إدارات الجامعة في مجال صيانة الموارد البشرية، وتم تقديم تصور مقترح لتحسين صيانة الموارد البشرية لأعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة والمساهمة في تأهيل الكليات للحصول علي جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" في دورتها التالية.

الكلمات المفتاحية:

الموارد البشرية- صيانة الموارد البشرية- جامعة بني سويف- جائزة مصر للتميز الحكومي- جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة".

Human resources Maintenance at Beni Suef University as an input to achieving the criteria for the "Distinguished Government Institution" award, an applied study on faculty members

Dr. Naglaa Abdel Tawab Essa

Assistant Professor of Foundation of Education

Faculty of Education, Beni–Suef University

Abstract :

With increasing importance of human resources as an essential element in achieving institutional excellence for institutions, it was imperative for educational institutions, especially the universities, to take actions to ensure the integrity, maintenance and preservation of the financial and professional stability of human resources. To achieve many benefits for the university institution, so the current study aimed to develop a vision for improving human resource maintenance programs represented in: occupational safety, health care, and social welfare; To achieve the criteria for the “"Distinguished Governmental Institution" Award, Faculties category within the Egypt Award for Government Excellence, The study is based on the descriptive approach, using a questionnaire to measure the dimensions of human resource maintenance from the point of view of faculty members at Beni Suez University, and an interview form for the award coordinators in the university faculties to know the obstacles they faced and the mechanism to overcome them. The study concluded that the implementation of the human resources maintenance programs at the university came with a weak degree of achievement, which reflects the failure of the university departments in the field of human resources maintenance, A proposed vision was presented to improve the maintenance of human resources for faculty members in the university and contribute to qualify the colleges to get the "Distinguished Government Institution" award in its next session.

Key words:

Human Resources - Human Resources Maintenance - Beni Suef University - Egypt Government Excellence Award- "Distinguished Governmental Institution" Award.

المقدمة:

تؤدي الموارد البشرية دورًا رئيسًا في تطوير وتحديث الكيفية التي تتغير بها المؤسسات، لذا يجب التوجه نحو الحفاظ عليها وتحسين جودتها؛ لتحقيق الأهداف والوصول إلى أفضل أداء داخل المؤسسة؛ مما يسمح لها بتحقيق البقاء والتكيف والنمو ضمن البيئة التنافسية المحيطة، وتوجد عدد من الخدمات التي تقدم للأفراد داخل المؤسسات الجامعية للمحافظة على حالتهم المعنوية واتجاهاتهم الإيجابية نحو التميز، ومن هذه الخدمات: توفير برامج الرفاهية الاجتماعية والرعاية الصحية وتحسين بيئة العمل، وتنظيم ساعات الدوام وتوفير برامج الأمن والسلامة، وغيرها من الخدمات والمزايا التي تُحفز العاملين وتجذبهم لتقديم أفضل أداء ممكن، وهذه البرامج توجد تحت مسمى "صيانة الموارد البشرية".

حيث لا تقتصر صيانة الموارد البشرية على توفير بيئة عمل مناسبة، ولكن تُركز على المتغيرات المرتبطة بالحياة الاجتماعية والاهتمامات الشخصية التي تؤثر على أداء العاملين داخل المؤسسة، ويمكن تقديمها في صورة خدمات للعاملين، مثل الإسكان والمرافق التعليمية، ومرافق النقل والضمان الاجتماعي، والمكافآت، بالإضافة إلى تدابير الصحة والسلامة والرفاهية الاجتماعية، وغيرها من الخدمات التي تسهم في تعزيز الصحة البدنية والعقلية للعاملين.

ولقد تنامي الاهتمام بتهيئة الظروف المناسبة للعاملين لتحقيق رضا العاملين وتنمية سلوكهم الإبداعي، وتنمية مشاعر الانتماء والأمن الوظيفي لديهم، وبالتالي الحصول على أفضل أداء ممكن وتحقيق التميز للمؤسسة التي ينتمون إليها، كما تزايد الاهتمام بترتيب الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، وتم اقتراح العديد من الأنظمة لتصنيفها على المستوي المحلي والعالمي؛ بغرض تحفيز الجامعات للوصول إلى أقصى درجات التميز والتغلب على أوجه القصور في عدد من مؤشرات الأداء التي غالبًا ما تغطي كل جوانبها التعليمية والبحثية والمجتمعية، وبالتالي أصبح التوجه نحو التميز والتفوق المؤسسي سمة بارزة للمؤسسات التعليمية لاستثمار كافة مواردها وتحقيق رضا العملاء والوصول إلي موقع ريادي بين المؤسسات المشابهة.

ومن أجل مواكبة التغيرات والتطورات الأخيرة في البيئة الخارجية، بادرت وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية في عام ٢٠١٨م بتصميم جائزة وطنية لأداء التميز المؤسسي مصممة للجهات الحكومية، والهدف الأساسي للجائزة هو تحفيز روح التنافس بين الأفراد والمؤسسات الحكومية، بالإضافة إلى تكريم المتميزين في أداء الخدمات العامة تكريمًا معنويًا وماديًا، مما يرسخ قيم العطاء والانتماء والتميز، ويحفز الجميع على الارتقاء بمستويات الأداء والالتزام بمعايير الجودة والتميز، وتم إنشاء نموذج التميز الحكومي بمعايير عالمية كأساس لتقييم الأداء، وذلك ضمن ثلاث ركائز أساسية: تحقيق الرؤية، والابتكار، والعوامل التمكينية (الممكنات)، كأساس لتقييم مستوي النضج التي وصلت إليه المؤسسات الحكومية نحو الريادة، لتعبر الجائزة عن أسلوب تفكير جديد في طريقة تخطيط وتنفيذ وتطوير العمل الحكومي (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٠، ٥)، وفي ضوء معايير هذه المبادرة ومن منطلق أن الحكم على تميز المؤسسة يتم من خلال نجاح كوارها البشرية، يُمكن توجيه الاهتمام نحو صيانة الموارد البشرية كمدخل لتحقيق متطلبات التميز المؤسسي وتحسين فرص الحصول على جائزة التميز الحكومي التي أطلقتها وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية لتحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠.

مشكلة البحث:

في ضوء ظهور التصنيفات الدولية للجامعات، وتعدد نماذج التميز على المستوي العالمي والمحلي أصبح التميز المؤسسي ضرورة تسعى إلى تحقيقها الجامعات وليست رفاهية يمكن تجنبها أو الترفع عنها، ولعل أهم مقومات تحقيقها لذلك تتمثل في الموارد البشرية التي تمتلكها، لذا عليها الأخذ باستراتيجيات تحسين جودة العاملين بالمؤسسة الجامعية لضمان استمرارية العمل وفق أفضل الممارسات في الأداء، والتوجه نحو ضمان تفوق المؤسسة وتعزيز موقعها التنافسي بين الجامعات في ظل تعقد البيئة الخارجية.

ولقد أوضحت دراسة على وعبد العال (٢٠٢٠، ٩٧-٩٨) أن المسار نحو تحقيق التميز المؤسسي يشوبه العديد من المعوقات التي يتعلّق بعضها بالجانب الإداري، بالإضافة

إلى ضعف الاهتمام بوجود آليات واضحة ومحددة لرصد تطورات وجهود ونتائج أداء الكليات التي حصلت على جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" في دورتها الأولى والثانية. حيث تواجه العديد من المؤسسات التعليمية بعض المشكلات أو الظواهر السلبية التي تؤثر على أداء العاملين؛ فقد يبدأ العاملين بحماس ونشاط ملحوظ ثم تأخذ إنتاجيتهم في الانحدار التدريجي بسبب ضعف الاهتمام بهم أو تعرضهم للملل مع كثرة ضغوط العمل وعدم التقدير لهم، لذا فإن صيانة الموارد البشرية قد يأتي في مقدمة الحلول لتحسين أداء العاملين بالمؤسسة الجامعية، وبالتالي تعزيز التميز المؤسسي بها؛ لما للعنصر البشري من دور محوري في تحقيق أهداف المؤسسة التعليمية وغاياتها بطرق ابتكارية وفائقة تحقق للجامعة التميز في أدوارها المنوطة بها، وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها الجامعات لتطوير أدائها المؤسسي وتحقيق مزايا تنافسية، إلا أن هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيق التميز المؤسسي للجامعات، وفي ظل عدم تأهيل أي من كليات جامعة بني سويف لجائزة مصر للتميز الحكومي في دورتها الأولى والثانية والثالثة، وانطلاقاً من قناعة مفادها أن جودة المدخلات البشرية وحسن توظيفها يُعد المورد الأساسي لنجاح الجامعات واستدامة مزاياها التنافسية، لذا يسعى البحث الحالي لمعرفة واقع برامج صيانة الموارد البشرية بجامعة بني سويف، ومدى استعدادها لتحقيق التميز المؤسسي في ضوء معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة".

وعلى الرغم من كثرة الدراسات التي اهتمت بالتميز المؤسسي بشكل عام، إلا أن هناك ندرة في الدراسات التي اهتمت بجائزة مصر للتميز الحكومي وكيفية تجهيز الجامعات لتحقيق مراكز متقدمة في هذه المسابقة، بالإضافة إلى ندرة الدراسات السابقة التي تناولت صيانة الموارد البشرية بالجامعات المصرية، وفي هذا السياق يأتي هذا البحث لمعرفة كيف يُمكن تحسين صيانة الموارد البشرية لتحقيق معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة"؟ ويتفرع من هذا السؤال عدة أسئلة فرعية تتمثل فيما يلي:

- ما الأسس النظرية لصيانة الموارد البشرية في الجامعات؟
- ما ملامح جائزة مصر للتميز الحكومي؟

- ما واقع برامج صيانة الموارد البشرية في جامعة بني سويف؟
- ما المعوقات التي تواجه كليات جامعة بني سويف لتحقيق معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" من وجهة نظر منسقي التميز داخل الكليات؟
- ما التصور المقترح لتحسين صيانة الموارد البشرية بالجامعات في ضوء جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة"؟

أهداف البحث:

استهدف البحث الحالي تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف إلى ماهية برامج صيانة الموارد البشرية في الجامعات، وتحديد أهم المعوقات التي تحول دون تحقيقها.
- تعزيز التميز المؤسسي في التعليم الجامعي من خلال التعرف إلى جوائز التميز المؤسسي بشكل عام والتركيز على معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" فئة الكليات.
- الكشف عن واقع صيانة الموارد البشرية في جامعة بني سويف واستخدام ذلك لتحقيق معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة".
- التعرف إلى الجهود التي تبذلها جامعة بني سويف للتميز المؤسسي، والكشف عن مدى استعدادها للحصول على جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة".
- تقديم تصور مقترح لتحسين صيانة الموارد البشرية بالجامعات على ضوء معايير "المؤسسة الحكومية المتميزة".

أهمية البحث:

- تأتي أهمية البحث من أهمية متغير صيانة الموارد البشرية، وهو من الأهداف التي يجب أن تسعى المؤسسات الناجحة للوصول إليه، وخاصة في ضوء اعتبار الموارد البشرية من أهم مقدرات المؤسسة التي تساعد في تكوين قدرات تنافسية، من خلال الحفاظ على المهارات والكفاءات العاملة التي تعمل على تحسين الإنتاجية والحفاظ على السمعة الأكاديمية للمؤسسة.

- تسليط الضوء على أهم برامج الموارد البشرية والتي تساهم في المحافظة عليها؛ للارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي للعاملين والأداء العام للجامعة، بما يساعد في رسم سياسات واستراتيجيات الموارد البشرية وتحقيق أهداف المؤسسة الجامعية.
- من المتوقع أن يضيف البحث الحالي إضافة معرفية للمكتبة العربية في مجال تنمية الموارد البشرية وأهمية المحافظة عليها وتعزيز ولائها الوظيفي في المؤسسات التعليمية.
- كما يفيد البحث في تشخيص الواقع الحالي لصيانة الموارد البشرية في جامعة بني سويف ووضع آليات للارتقاء بها، مما يساهم في رفع مستويات الأداء أو التنمية الوظيفية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- يسعى البحث إلى مراجعة تحليلية للأدبيات التربوية التي اهتمت بجوائز التميز وقياس مدى استعداد جامعة بني سويف لتقييم وضعها الحالي في ضوء معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة"، كخطوة ضرورية لتطوير وتحسين وضعها الحالي والمستقبلي.
- يقدم البحث الحالي إجراءات مقترحة لتحسين وتطوير برامج صيانة الموارد البشرية للوصول إلى معايير جائزة التميز الحكومي داخل كليات جامعة بني سويف بما يحقق الأداء العالي للمؤسسة الجامعية.
- يمكن لقادة الجامعات المصرية عامة وجامعة بني سويف وكلياتها خاصة الاستفادة من نتائج البحث لتحسين برامج صيانة الموارد البشرية لها لتأهيل الكليات للفوز بجائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة".

منهج البحث وأدواته:

تم الاعتماد في معالجة موضوع البحث على المنهج الوصفي التحليلي؛ لتحليل متغيري البحث: صيانة الموارد البشرية والتميز المؤسسي، وجمع المعلومات والبيانات وتحليلها لاستخلاص النتائج، وتمت دراسة الواقع الميداني من خلال الاستبانة والمقابلة؛ للوصول إلى النتائج التي تحقق أهداف البحث، كما تم الاعتماد على منهج دراسة الحالة من خلال دراسة مدى استعداد جامعة بني سويف للفوز بجائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة"؛ وأيضاً في الجزء التطبيقي لتوضيح مدى توافر برامج صيانة الموارد البشرية في جامعة بني سويف.

حدود البحث:

اقتصر البحث على الحدود التالية:

الحدود المكانية: تم اختيار جامعة بني سويف للتطبيق الميداني للدراسة.
الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة الميدانية في الترم الثاني من العام الجامعي ٢٠٢٢/٢٠٢٣ م.

الحدود البشرية: اقتصر البحث على عينة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة بني سويف.

مصطلحات البحث:

يستند البحث الحالي على عدة مصطلحات، ويمكن تحديد دلالاتها الإجرائية على النحو التالي:

صيانة الموارد البشرية Human Resources Maintenance:

إجرائياً هي مجموعة من البرامج والخدمات الاجتماعية والصحية المجانية أو المدعومة تقدمها الجامعة لكافة منتسبيها للحفاظ على المورد البشري بما يضمن تحقيق الأداء المرتفع لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة والتميز المؤسسي للجامعة، وتتمثل هذه البرامج: برامج الرفاهية الاجتماعية، وبرامج الرعاية الصحية، وبرامج السلامة المهنية.

التميز المؤسسي Institutional Excellence:

إجرائياً هو تحقيق مستويات عالية من الأداء داخل الجامعة، وهو مرحلة متقدمة من تطور أعمال الجودة في المؤسسة الجامعية؛ حيث تسعى الجامعة إلى تحقيق رضا المعنيين من خلال ما تحققه من إنجازات، ويتم قياسه من خلال التميز بتقديم الخدمة للموارد البشرية داخل الجامعة.

جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" Distinguished Governmental Institution Award:

هي إحدى فئات جائزة مصر للتميز الحكومي، والتي تختص بفئات: الوحدات المحلية، والمؤسسات التعليمية (الكليات الحكومية)، وجائزة مصر للتميز الحكومي هي جائزة أطلقتها وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية لمواكبة التطورات وتنمية القدرات البشرية من خلال إحداث نقلة نوعية في الأداء المؤسسي، حيث أطلقت الجائزة لأول مرة عام ٢٠١٩م لتشجيع

التنافس الفردي والمؤسسي، مما يرسخ قيم العطاء والانتماء والتميز، ويحفز الجميع على الارتقاء بمستويات الأداء والالتزام بمعايير الجودة والتميز، وتم تصميم الجائزة بالاعتماد على منظومة التميز الحكومي الإماراتي، وإعداد معاييرها ضمن ثلاث محاور رئيسية، وهي: تحقيق الرؤية، والابتكار، والممكنات (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٠، ٥).

الدراسات السابقة:

من أجل التعرف إلى ما توصلت إليه جهود الباحثين والشروع في الإضافة الفكرية ورسم الأطر الهيكلية لمنهجية البحث الحالي يتم عرض لأهم الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيري البحث، وذلك بغرض الوقوف على ما توصلت إليه تلك الدراسات من نتائج نظرية ومساهمات تطبيقية والاستفادة منها في توضيح ما يمكن أن يقدمه البحث الحالي ويسهم به نظرياً وتطبيقياً، لذا تم تقسيم الدراسات السابقة إلى محورين لتمثل متغيري البحث، وتم ترتيبها داخل كل محور من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

المحور الأول: دراسات تناولت صيانة الموارد البشرية:

١. دراسة (Saad & Al-Naggar, 2023) بعنوان تأثير صيانة الموارد البشرية على تعزيز المرونة التنظيمية: دراسة مطبقة على أمانة منطقة الحدود الشمالية.

استهدفت معرفة أثر صيانة الموارد البشرية في تعزيز الرشاقة التنظيمية، وكذلك التعرف على واقع ممارسة صيانة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية في (بلدية منطقة الحدود الشمالية) بالمملكة العربية السعودية، وتوصل البحث إلى توفر مستوى برامج صيانة الموارد البشرية في أمانة منطقة الحدود الشمالية، ووجود علاقة بين الحفاظ على الموارد البشرية بأبعادها المختلفة والرشاقة التنظيمية، فضلاً عن التأثير الإيجابي للمحافظة على الموارد البشرية على سرعة الحركة التنظيمية، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات النوع، والمستوى التعليمي، والخبرة.

٢. دراسة (Al-Ziyadi, Movaghar & Thani, 2022) بعنوان التحقيق في تأثير العدالة والثقة على مرونة الموارد البشرية وصيانة واستدامة الموارد البشرية (دراسة حالة: موظفو دائرة المياه العامة في محافظة مثنى، العراق).

استهدفت التحقق من أثر العدالة والثقة على الحفاظ على الموارد البشرية واستقرارها، وذلك للعاملين في الدائرة العامة للمياه في محافظة مثنى في العراق، وأظهرت الدراسة أن العدالة لها تأثير إيجابي ومهم على مرونة الموارد البشرية، ولكن ليس لها تأثير كبير على الاحتفاظ بالموارد البشرية، كما أن للثقة تأثيرًا إيجابيًا ومهمًا على مرونة الموارد البشرية والحفاظ على الموارد البشرية، بالإضافة إلى ذلك هناك علاقة سببية بين المتغيرات التابعة بحيث يكون لمرونة الموارد البشرية تأثير إيجابي وهام على الاحتفاظ بالموارد البشرية.

٣. دراسة إسماعيل (٢٠٢١) بعنوان الدعم التنظيمي المدرك والآثار النفسية لفيروس كورونا كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين برامج صيانة الموارد البشرية والسعادة الوظيفية (دراسة تطبيقية)

استهدفت تحديد نوع وقوة العلاقة بين (الآثار النفسية لفيروس كورونا والسعادة الوظيفية- وبين برامج صيانة الموارد البشرية والدعم التنظيمي المدرك- وبين برامج صيانة الموارد البشرية والآثار السلبية لفيروس كورونا- والدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين برامج صيانة الموارد البشرية والسعادة الوظيفية- والدور الوسيط للآثار النفسية لفيروس كورونا في العلاقة بين برامج صيانة الموارد البشرية والسعادة الوظيفية)، وذلك في الشركات الصناعية العاملة بمدينة السادات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى ارتفاع مستوى برامج صيانة الموارد البشرية، ووجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين برامج الصيانة البشرية والسعادة الوظيفية، وعلاقة ارتباط عكسية بين برامج صيانة الموارد والآثار النفسية لفيروس كورونا، ووجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين برامج صيانة الموارد البشرية والدعم التنظيمي المدرك.

٤. دراسة الخالدي (٢٠٢١) بعنوان أثر توافر استراتيجية صيانة الموارد البشرية على رضا العاملين: دراسة ميدانية

هدفت التعرف إلى أثر توافر استراتيجية صيانة الموارد البشرية على رضا العاملين في وزارة المالية بدولة الكويت، وتحديد العلاقة بين برامج رفاهية العاملين ورضا العاملين، وتوصيف العلاقة بين برامج الرعاية الاجتماعية ورضا العاملين، وكذلك تحليل العلاقة بين

برامج السلامة والأمان ورضا العاملين وتقديم عدد من التوصيات لتعظيم جوانب الاستفادة من صيانة الموارد البشرية ورضا العاملين، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لبرامج (الرعاية الفسيولوجية- الرعاية الاجتماعية- السلامة والأمان) على رضا العاملين عن العمل داخل مؤسساتهم.

٥. دراسة (Khanh, 2021) بعنوان تأثير بيئة العمل والرفاهية على صيانة الموارد البشرية: دراسة تجريبية في فيتنام

استهدفت تحديد العوامل التي تؤثر على الاحتفاظ بالموارد البشرية في أربع مقاطعات في هانوي بفيتنام، وقد أظهرت النتائج التجريبية أن العلاقة بين زملاء العمل لها مساهمة كبيرة وإيجابية في الحفاظ على الموارد البشرية في المؤسسة، بالإضافة إلى ذلك تؤثر مرافق الرفاهية الأعلى للموظف على الحفاظ على الموارد البشرية في المؤسسة، وليس لعوامل مثل بيئة العمل والتعيين الوظيفي والعلاقة القيادية أي تأثير سلبي على الحفاظ على الموارد البشرية، على الرغم من أنه يمكن إنشاء تأثير إيجابي في جميع الحالات.

٦. دراسة السعداوي (٢٠٢٠) بعنوان أثر برامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا: دراسة تطبيقية

استهدفت قياس أثر برامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية للطواقم الطبية من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على عينة من العاملين بالقطاع الطبي بمستشفيات العزل بمحافظة القاهرة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: وجود تأثير معنوي إيجابي لبرامج صيانة الموارد البشرية في التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا على العاملين بالقطاع الطبي، ووجود تأثير معنوي إيجابي مباشر لبرامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية للطواقم الطبية، بالإضافة إلى وجود تأثير معنوي غير مباشر لبرامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية للطواقم الطبية من خلال الدور الوسيط للتغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا، كما أن أكثر برامج صيانة الموارد البشرية تأثيرًا في الروح المعنوية للطواقم الطبية هو: الرعاية الصحية، ثم برامج السلامة المهنية، يليه الدعم النفسي، وأخيرًا الوسائل الترفيهية.

٧. دراسة (Al-Taii, Ismael & Khudhur, 2020) بعنوان دور صيانة الموارد

البشرية في تحقيق الرشاقة التنظيمية

استهدفت الدراسة التعرف إلى أثر صيانة الموارد البشرية على أنواع الرشاقة التنظيمية (رشاقة الاستشعار، رشاقة صنع القرار، ورشاقة التطبيق) في إحدى عشر جامعة خاصة بإقليم كردستان العراق، ومن خلال نتائج الدراسة تبين أن الجامعات التي شملتها الدراسة تقوم بتنفيذ صيانة الموارد البشرية بمستويات متوسطة، كما تمارس الرشاقة التنظيمية بمستويات عالية، وتوجد علاقة ارتباط موجبة بين صيانة الموارد البشرية والرشاقة التنظيمية، كما أن صيانة الموارد البشرية لها تأثير معنوي في الرشاقة التنظيمية في الجامعات موضع الدراسة.

٨. دراسة (الجيفي والحيالي، ٢٠١٩) بعنوان تشخيص واقع سياسات وبرامج صيانة

الموارد البشرية في الجامعات العراقية دراسة مقارنة بين جامعتي الموصل وكركوك

استهدفت تشخيص واقع سياسات وبرامج صيانة الموارد البشرية في الجامعات العراقية؛ للتعرف إلى مدى تطبيق السياسات والبرامج المتعلقة بصيانة مواردها البشرية، وتنميتها وتطويرها، وتوفير بيئة عمل مناسبة يشعر من خلالها العاملون بالراحة والاطمئنان بهدف المحافظة عليهم، ورفع مستوى أدائهم وبقاءهم في الجامعة وعدم مغادرتهم إلى مؤسسات أخرى، وتم اختيار جامعتي الموصل وكركوك كميدان للبحث عن طريق الدراسة المقارنة، وقد توصل البحث إلى ضعف اهتمام الجامعتين موضع الدراسة بصيانة الموارد البشرية، كما تم التوصل إلى وجود اختلاف بين جامعتي الموصل وكركوك بنسبة (٨,٤%) فيما يتعلق بتطبيق سياسات وبرامج صيانة الموارد البشرية.

٩. دراسة (Deghati, 2019) بعنوان تحديد عوامل صيانة الموارد البشرية في

جامعة بيرجند للعلوم الطبية

استهدفت التحقيق في دوافع دعم الموارد البشرية والحفاظ على الموارد البشرية في جامعة بيرجند للعلوم الطبية بإيران، وأظهرت النتائج أن العوامل التنظيمية والبيئية والفردية تؤثر على الحفاظ على الموارد البشرية في جامعة بيرجند للعلوم الطبية، ومن بين ١٨ عاملاً

من عوامل صيانة الموارد البشرية أحتل أسلوب الإدارة والقيادة المرتبة الأولى، والفرص البيئية في المرتبة الأخيرة في الحفاظ على الموارد البشرية في الجامعة موضع الدراسة.

١٠. دراسة بكار (٢٠١٧) بعنوان مساهمة التدريب ومبادئ الإرغونوميا في صيانة الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية: دراسة حالة مؤسسة نفضال- بشار

استهدفت تحديد مدى مساهمة التدريب في تفعيل مبادئ الإرغونوميا لغرض تحقيق السلامة المهنية للعمال الأكثر عرضة للمخاطر والحوادث في مؤسسة نفضال بالجزائر، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن للتدريب أهمية كبيرة في مختلف ممارسات المؤسسات الصناعية، كما أن البرامج التدريبية وتطبيق مبادئ الهندسة البشرية (الإرغونوميا) لها دور كبير في صيانة الموارد البشرية داخل المؤسسة موضع الدراسة.

١١. دراسة (Jalali, 2016) بعنوان تأثير استراتيجيات صيانة الموارد البشرية على الرضا الوظيفي للعاملين.

استهدفت التعرف إلى أثر نظام صيانة الموارد البشرية -من خلال ثلاثة استراتيجيات، وهي: الصحة والسلامة، وتأمين المعاشات التقاعدية، والتسهيلات- على الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة الضمان الاجتماعي بالأهواز بإيران، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة معنوية بين استراتيجيات صيانة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للعاملين عند مستوى ثقة ٥%.

١٢. دراسة غانم (٢٠١٥) بعنوان ممارسات شركة الاتصالات الفلسطينية في المحافظة على الموارد البشرية ودورها في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين

استهدفت معرفة مدى إدراك مدراء ورؤساء الأقسام في شركة الاتصالات الفلسطينية لدرجة ممارسة الشركة في المحافظة على الموارد البشرية، ودور هذه الممارسات في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين، وأوضحت الدراسة إدراك المبحوثين لأهمية ممارسات الشركة المتمثلة في: عدالة تقييم الحوافز المادية والمعنوية، وثقافة المؤسسة التنظيمية، والعدالة التنظيمية والتمكين، في المحافظة على مواردها البشرية، كما بينت نتائج الدراسة الأثر الإيجابي لهذه الممارسات في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الشركة.

١٣. دراسة (Nekoie-Moghadam, Beheshtifar, Ghatavi & Aboei,2013) بعنوان

العلاقة بين نظام صيانة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي في المؤسسات التنفيذية

استهدفت التحقق من العلاقة بين صيانة نظام الموارد البشرية والالتزام التنظيمي في المؤسسات التنفيذية الإيرانية، وتظهر النتائج أن هناك علاقة مهمة ومباشرة بين صيانة الموارد البشرية ومتغيرات الالتزام التنظيمي، حيث أن أنشطة الموارد البشرية لها دور حيوي في رفع مستوى الالتزام للعاملين، الأمر الذي يؤدي إلى تطوير أداء الموظفين الملتزمين، ويؤدي الالتزام العالي إلى السلوكيات الموافقة لأهداف المؤسسة، وتُعد الإجراءات الوقائية للعاملين أكثر العوامل التي لها تأثير معنوي وإيجابي في الالتزام التنظيمي، يليها خدمات الرعاية الاجتماعية، ثم إجراءات التأمين، وأخيرًا إجراءات التقاعد.

١٤. دراسة معطاء الله (٢٠١٣) بعنوان أهمية صيانة الموارد البشرية في تحسين أدائها

بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة رغوة الجنوب بتقرت

استهدفت معرفة كيفية تأثير عناصر الصيانة (الأجور، والحوافز، والمزايا الوظيفية) على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة عامة وفي مؤسسة رغوة الجنوب بتقرت بالجزائر بصفة خاصة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن نظام الأجور والحوافز والمزايا الوظيفية رغم أهميتها في تحسين أداء العاملين غير أنه تنقصها الفعالية والمتابعة واهتمام المؤسسة في تطبيقها، وهناك ضرورة للتنسيق بين جميع مكونات عملية الصيانة، مع التركيز على الحوافز الوظيفية أكثر من الأجور وهو ما يتناسب مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفقاً للخصائص التي تميزها.

١٥. دراسة عودة (٢٠١٢) بعنوان أثر صيانة الموارد البشرية على أداء العاملين في

الجامعات الفلسطينية

استهدفت التعرف إلى أثر صيانة الموارد البشرية على أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية، وذلك على ثلاث جامعات فلسطينية في قطاع غزة، وهي: الجامعة الإسلامية، وجامعة الأزهر، وجامعة الأقصى، وتوصلت الدراسة إلى أن الجامعات الفلسطينية لا تقدم برامج صيانة الموارد البشرية لموظفيها بالشكل الذي يريده الموظف، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن توفر برامج صيانة الموارد البشرية في الجامعات الفلسطينية يسهم في زيادة أداء العاملين؛ إذ أنه يحسن من اتجاه العاملين نحو المؤسسة التي يعملون بها.

المحور الثاني: دراسات تناولت جوائز التميز في التعليم العالي

توجد العديد من الدراسات التي تناولت التميز في التعليم الجامعي بشكل عام، إلا أن الدراسات التي اقتصت بجوائز التميز المحلية والعالمية تتسم بالندرة، وسوف يتم عرضها من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

١. دراسة بركات (٢٠٢٣) بعنوان جائزة مصر للتميز الحكومي كأداة للتقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي: دراسة تطبيقية على كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة

استهدفت معرفة مدى ملاءمة جائزة مصر للتميز الحكومي في التقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي، من خلال تطبيقها في تقييم كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة، وقد تم التوصل إلى عدد من النتائج، منها: أن جائزة مصر للتميز الحكومي تقدم منهجية واضحة ومحددة للتقييم الذاتي، كما تتضمن مزيجاً من المعايير الفنية والاجتماعية التي تعكس مستويات الأداء في مؤسسات التعليم العالي، وتتيح إمكانية المراجعة المنتظمة للأداء وقياس الإنجازات، والتقييم الذاتي من خلال مقارنة أنشطة ونتائج الكليات بهذه المعايير، وساهم استخدام معايير جائزة مصر للتميز الحكومي في تقييم كلية الاقتصاد في تحديد نقاط القوة ومجالات التحسين، وبناء 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.

٢. دراسة إبراهيم (٢٠٢٢) بعنوان تصور مقترح لإدارة المخاطر في جامعة بنها على ضوء جائزة مصر للتميز الحكومي

استهدفت معرفة الإطار الفكري لإدارة المخاطر في الجامعات، وأهم ملامح جائزة مصر للتميز الحكومي، وتشخيص واقع إدارة المخاطر في جامعة بنها على ضوء جائزة مصر للتميز الحكومي، والتوصل إلى تصور مقترح لتحقيق فاعلية إدارة المخاطر في جامعة بنها على ضوء مؤشرات معايير جائزة مصر للتميز الحكومي، وبخاصة معيار إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، وقد توصل البحث في نتائجه إلى أن أهم عوامل نجاح تطبيق إدارة

المخاطر في الجامعات تتمثل في: جعل إدارة المخاطر ذات أولوية مؤسسية، ودعم الإدارة العليا بالجامعة لها، ودمج إدارة المخاطر في الثقافة المؤسسية، وإنشاء بنية فعالة لإدارة المخاطر، وإعداد خطة استراتيجية لإدارة المخاطر، وبناء نظم المعلومات الفعالة، وتشكيل فرق العمل، والتطوير المستمر لمنظومة لإدارة المخاطر بالجامعات.

٣. دراسة مسلم وعيسى (٢٠٢٢) بعنوان أثر تطبيق منهجيات التميز في تطوير الأداء بمؤسسات التعليم العالي

استهدف قياس أثر تطبيق منهجيات التميز المؤسسي (نموذج التميز الأوربي الإصدار ٢٠٢٠، ونموذج المصري الحكومي ٢٠١٩) في تطوير ورفع كفاءة وفعالية الأداء بالمؤسسات التعليمية بجمهورية مصر العربية، وقد تم تطبيق منهجيات التميز المؤسسي بإحدى الكليات كدراسة حالة وتقييم الأداء وتحليل ومناقشة نقاط القوة والضعف بالنتائج في ضوء المعايير الدولية والمحلية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المؤسسة التعليمية قامت بتطبيق معايير منهجيات التميز المؤسسي وظهرت علاقات نشطة بين تطوير الرؤية والمهمة والقيم، وضمان تطوير النظام الإداري، والتفاعل مع العملاء وأصحاب المصلحة، وتشجيع ودعم الموظفين، وتحديد وتأييد التغيير التنظيمي مع منهجيات التميز المتبعة في المؤسسة.

٤. دراسة (Elsafy & Seddek, 2022) بعنوان التحقيق في عوامل النجاح الحاسمة لتطبيق نموذج التميز في القطاع العام "جائزة مصر للتميز الحكومي"

استهدفت تحديد هيكل جائزة مصر للتميز الحكومي، والتحقق من عوامل النجاح الحاسمة (CSFs) التي تؤثر على نجاح تنفيذ واعتماد نموذج التميز في القطاع العام المصري، وتم استخدام طريقة نوعية لبناء نموذج لـ CSF، وكذلك محاولة تحديد واقتراح الحلول للمشاكل العملية والتحديات التي تطرحها جوائز التميز، وقد أظهرت النتائج أن أهم عوامل النجاح الحرجة، والتي تعتبر العوامل الرئيسية التي تساعد أي مؤسسة عامة في مصر على تنفيذ نماذج التميز بنجاح، هي: القيادة، والأصول البشرية، والثقافة، ونموذج التميز، ونظام إدارة الأداء.

٥. دراسة على وعبد العال (٢٠٢٠) بعنوان تحسين جودة الحياة الوظيفية للإداريين بكلية التربية جامعة الفيوم كأحد متطلبات جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" بالاستفادة من الخبرة الكندية

استهدفت تحديد أهم متطلبات تحسين جودة الحياة الوظيفية للإداريين بكلية التربية جامعة الفيوم كأحد متطلبات حصول الكلية على جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة استرشادًا بالخبرة الكندية في هذا المجال، وللوقوف على هذه المتطلبات استخدمت الدراسة نهج النظرية المجردة (GT) Grounded Theory، وقد تم تصنيف أهم المتطلبات التي أكدت عينة الدراسة على حاجتهم إليها في خمسة أبعاد رئيسة، وهي: البعد المهني، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، بُعد الأمن والسلامة المهنية، وبُعد الرفاهية في مكان العمل.

٦. دراسة الثبتي وعسيري (٢٠١٩) بعنوان دور جوائز التميز في تحفيز التربويين على تجويد أعمالهم

استهدفت معرفة دور جوائز التميز في تحفيز التربويين على تجويد أعمالهم في النواحي الإدارية، والفنية، والاجتماعية، وتحديد الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين عينات الاستجابة التي تعزى لمتغيرات: (العمر، الجنس، المؤهل الدراسي، طبيعة العمل، نوع العلاقة بجوائز التميز، وعدد مرات المشاركة) على عينة مكونة من (٥٠) تربويًا تم اختيارهم بشكل قصدي ولهم علاقة بجوائز التميز، وقد ظهرت نتائج الدراسة أن استجابة أفراد عينة الدراسة في محاور الاستبانة جاءت بدرجة موافقة عالية جدًا، ولم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين استجابات أفراد عينة الدراسة تبعًا لمتغيرات الدراسة في النواحي الإدارية، والفنية، والاجتماعية.

٧. دراسة الشمري (٢٠١٨) بعنوان جاهزية الجامعات السعودية الناشئة للتميز المؤسسي في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة والتميز: دراسة حالة على جامعة حائل

استهدفت معرفة درجة جاهزية جامعة حائل للتميز المؤسسي في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة والتميز، من وجهة نظر قياداتها الأكاديمية، ومعرفة الفروق التي

تعزي لمتغيرات الدراسة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة جاهزية جامعة حائل للتميز المؤسسي في ضوء معايير الجائزة متوسطة، وجاء ترتيب الأبعاد من حيث درجة الجاهزية على النحو التالي: (إدارة العمليات، التأثير على المجتمع، التخطيط الاستراتيجي، القيادة الإدارية، الموردون والشركاء، التركيز على المستفيد، الموارد البشرية)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد الدراسة تعود لاختلاف نوع العينة وعدد سنوات الخبرة في العمل القيادي، مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد الدراسة في الأبعاد: (الموارد البشرية، إدارة العمليات، التأثير على الجميع)، تعود لاختلاف الرتبة الأكاديمية لصالح أستاذ مساعد.

التعقيب على الدراسات السابقة:

يشير تحليل الدراسات السابقة التي تناولت صيانة الموارد البشرية إلى التأثير الإيجابي لبرامج الموارد البشرية في كلا من: المرونة التنظيمية كما في دراسة (Saad & Al-Naggar, 2023)، والسعادة الوظيفية كما في دراسة إسماعيل (٢٠٢١)، ورضا العاملين كما في دراسة الخالدي (٢٠٢١) ودراسة (Jalali, 2016)، ورفع الروح المعنوية للعاملين كما في دراسة السعداوي (٢٠٢٠)، والرشاقة التنظيمية كما في دراسة (Al-Taii, Ismael & Khudhur, 2020)، والالتزام التنظيمي كما في دراسة (Nekoie-Moghadam, Beheshtifar, Ghatavi & Aboei, 2013)، والأداء الوظيفي للعاملين كما في دراسة عودة (٢٠١٢) ودراسة معطاء الله (٢٠١٣) ودراسة غانم (٢٠١٥).

كما اهتمت بعض الدراسات السابقة بتحديد بعض العوامل المؤثرة على صيانة الموارد البشرية ومن هذه العوامل العدالة والثقة كما في دراسة (Al-Ziyadi, Movaghar & Thani, 2022) وبيئة العمل والرفاهية كما في دراسة (Khanh, 2021) والتدريب والارغونميا كما في دراسة بكار (٢٠١٧)، بينما اهتمت دراسة (Deghati, 2019) بتحديد عوامل صيانة الموارد البشرية في جامعة بيرجند للعلوم الطبية، بينما اهتمت دراسة (الجغيفي والحياي، ٢٠١٩) بمعرفة واقع سياسات وبرامج صيانة الموارد البشرية في الجامعات العراقية، كما أجمعت الدراسات السابقة على قياس صيانة الموارد البشرية من خلال استخدام الأبعاد

التالية: (برامج الرفاهية الاجتماعية - برامج الرعاية الصحية- برامج السلامة المهنية)، ولم توجد دراسة مصرية -على حد علم الباحثة- اهتمت بدراسة صيانة الموارد البشرية في أي من الجامعات المصرية.

وأوضحت الدراسات السابقة في مجال جوائز التميز الحكومي أهميتها في تحسين العمليات داخل الجامعة، وخاصة في عملية التقييم الذاتي للمؤسسة كما في دراسة بركات (٢٠٢٣)، وإدارة المخاطر كما في دراسة إبراهيم (٢٠٢٢) وتحسين جودة الحياة والوظيفية كما في دراسة على وعبد العال (٢٠٢٠) وتحفيز العاملين لتجويد أعمالهم كما في دراسة الثبتي وعسيري (٢٠١٩)، واهتمت دراسة (Elsafy & Seddek, 2022) بتحديد عوامل النجاح الحاسمة لتطبيق جائزة مصر للتميز الحكومي بينما اهتمت دراسة الشمري (٢٠١٨) بتحديد مدي جاهزية جامعة حائل للحصول علي جوائز التميز ، وبهذا لم توجد دراسة -علي حد علم الباحثة- اهتمت بتحديد مدي استعداد جامعة مصرية للحصول علي جائزة مصر للتميز الحكومي والمعوقات التي تواجه الكليات للحصول علي جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة فئة الكليات، وبالتالي يختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في الربط بين صيانة الموارد البشرية والتميز المؤسسي فلم توجد دراسة سابقة تناولت ذلك - على حد علم الباحثة-.

محاور البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث الحالي وطبقاً للمنهجية المتبعة، فقد تمت معالجة البحث وفقاً

للمحاور التالية:

المحور الأول: الأسس النظرية لصيانة الموارد البشرية في الجامعات.

المحور الثاني: التميز المؤسسي بالجامعات المصرية في ضوء ملامح جائزة التميز الحكومي.

المحور الثالث: واقع برامج صيانة الموارد البشرية بجامعة بني سويف في ضوء جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة".

المحور الرابع: تصور مقترح لصيانة الموارد البشرية في ضوء معايير "المؤسسة الحكومية المتميزة".

وفيما يلي تناول هذه المحاور:

المحور الأول: الأسس النظرية لصيانة الموارد البشرية في الجامعات

يتناول المحور الأول إطارًا مفاهيميًا حول صيانة الموارد البشرية في الجامعات من حيث: المفهوم، والأهداف، والأهمية، وأبعاد (برامج) صيانة الموارد البشرية، ومعوقات صيانة الموارد البشرية داخل المؤسسات التعليمية، وذلك على النحو التالي:

أولاً: مفهوم صيانة الموارد البشرية

تحتاج الموارد البشرية باعتبارها أحد أهم أصول المؤسسة التعليمية إلى الحفاظ عليها وعدم إهدارها وجعلها دائمًا صالحة وقادرة على العطاء المستمر؛ بما يكفل تنمية القدرات والمهارات والخبرات الضرورية لضمان قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، وتعمل صيانة الموارد البشرية على تركيز الاهتمام بالعنصر البشري وتوفير المناخ المناسب للإنتاج الجيد، وتوفير السلامة والرعاية للموارد البشرية داخل المؤسسة، بالإضافة إلى إتاحة الفرص لتنمية قدراته وزيادة إنتاجيته وإسهامه المستمر في تطوير أداء المؤسسة.

وتُعد صيانة الموارد البشرية مفهومًا أوسع من الاقتصار على الأجور والسلامة في مكان العمل، ولكنها تشمل تحديد توقعات الموارد البشرية من العمل نفسه والتي يمكن أن تكون مختلفة عن توقعات المؤسسة، وقد لا تكون هذه التوقعات هينة، وبالتالي هناك حاجة لمناقشة احتياجات وتوقعات الموارد البشرية، وعلى إدارة المؤسسة مناقشة احتياجات وتوقعات الموارد البشرية مع الأفراد والجماعات، والعمل على تحقيقها (Samara, 2014, 27).

ولقد تعددت تعريفات صيانة الموارد البشرية في الأدبيات التربوية على النحو التالي:

- صيانة الموارد البشرية هو إجراء تتخذه المؤسسة من أجل الحفاظ على مواردها البشرية، بحيث يمكنها دائمًا من العمل على النحو الأمثل دون إهمال مصالح واحتياجات كل مورد بشري (Sedarmayanti, Veriane & Supriatna, 2021, 264).
- صيانة الموارد البشرية هي عملية تركز على توفير الرعاية وأنشطة الرفاهية والتنمية لجميع الموارد البشرية (Hashemi & Mitrofanova, 2020).
- صيانة الموارد البشرية هي عملية تسعى خلالها إدارة المؤسسة بتعزيز الشعور بالحفاظ على الحياة المهنية بين العاملين، من خلال التركيز على أنظمة المكافآت الفعالة والتعليم

والترقية القائمة على الكفاءة وتوفير مرافق الرفاهية والخدمات المناسبة وما إلى ذلك، وبمعنى آخر توفير ظروف مناسبة للعاملين؛ حتى لا يرغبون في الانتقال إلى مؤسسة أخرى (Shahriar, 2016, 105).

• صيانة الموارد البشرية تعرف بأنها العملية التي تلتزم المؤسسة من خلالها بتوفير ظروف عمل مناسبة للموارد البشرية، مما يجعلها تستقر في المؤسسة (Nalla & Varalaxmi, 2014, 64).

• صيانة الموارد البشرية هي مجموعة من البرامج التي تسعى إدارة المؤسسة لتطبيقها من أجل المحافظة على الموظفين والعناية بهم، وتشمل هذه البرامج: برامج السلامة والصحة المهنية، وبرامج الدعم النفسي للعامل، والرعاية الصحية، والبرامج الترفيهية؛ وذلك لتحسين المستوى العام للمؤسسات (Saad & Al-Naggar, 2023, 76).

• صيانة الموارد البشرية في الجامعات: تعرف بأنها مجموعة من الأنشطة التي تقدمها الجامعات، والتي من خلالها تلتزم بتوفير بيئة عمل مناسبة لمواردها البشرية أثناء الخدمة وتأمين العيش المناسب لها بعد التقاعد، وهذه الأنشطة هي: الإجراءات الوقائية، وإجراءات الرعاية الطبية، وخدمات الرفاهية الاجتماعية، والأمن الوظيفي، وخدمات التقاعد (الطائي وإسماعيل وخضر، ٢٠٢٠، ٤٨).

وبناء على ما تقدم تشير مفاهيم صيانة الموارد البشرية إلى تصميم مجموعة من الإجراءات واتخاذ الاحتياطات اللازمة للمحافظة على وجود الموارد البشرية داخل المؤسسة، واجتذاب الموارد البشرية المتميزة للمؤسسة، من خلال التأكيد على السلامة والصحة المهنية وتوفير خدمات الرعاية الاجتماعية، وغيرها من الخدمات التي تساهم في تحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي لدي المورد البشري، وبالتالي زيادة انتمائه وولائه للمؤسسة الجامعية، ويمكن تعريف صيانة الموارد البشرية في الجامعات بأنها مجموعة من البرامج والخدمات الاجتماعية والصحية المجانية أو المدعومة تقدمها الجامعة لكافة منتسبيها للحفاظ على المورد البشري، بما يضمن تحقيق الأداء المرتفع لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة والتميز المؤسسي للجامعة، وتتمثل هذه البرامج في: برامج الرفاهية الاجتماعية وبرامج الرعاية الصحية وبرامج السلامة المهنية.

ثانياً: أهداف صيانة الموارد البشرية في الجامعات

تهدف المؤسسات بصفة عامة إلى البحث عن الأفراد المناسبين للعمل في الأماكن المناسبة لقدراتهم ومهاراتهم الوظيفية، بالإضافة إلى العمل على تدريبهم على المهارات اللازمة لموقع العمل، لذا يجب على المؤسسة وضع نظام للمحافظة على هذه الموارد، وتحفيزهم على الاستمرار في العمل بكفاءة وفعالية، وتحسين الإنتاجية، والعمل المبدع داخل المؤسسة. وتتمثل أهداف صيانة الموارد البشرية في الحفاظ على الصحة المهنية، وسلامة الموارد البشرية في مواقع عمل المؤسسة لتحقيق أداء عالٍ (Paul, 2013, 7)، (Sherwani, 2006, 21)، ويُضيف (Paul, 2013, 7) غايات أخرى للمحافظة على الموارد البشرية، تتمثل في توفير الضمان المالي في حالة المرض أو العجز أو العجز المؤقت، وتوفير معاش الشيخوخة لهم. وعلى مستوى المؤسسة يتبلور الهدف من صيانة الموارد البشرية في زيادة الإنتاجية، والانضباط، والولاء، وتحفيز العمل، والأمن، والراحة، والجو المتناغم، وتقليل الملل، وكل هذه الغايات تستهدف في الأساس تحسين الأداء التنظيمي (Sedarmayanti, Veriane & Supriatna, 2021, 264).

ويري (Khanh, 2021, 448) أن الهدف من صيانة الموارد البشرية هو ضمان بقاء الموظفين داخل المؤسسة وولائهم لها، ويُمكن تحقيق ذلك من خلال استراتيجيات التعزيز الإيجابية والأنشطة الأخرى لتوليد الدافع للعمل بحماس وتحمل المسؤولية لإكمال الوظيفة بطريقة رائعة، وإجمالاً تشير (Nalla & Varalaxmi, 2014, 64) أن الهدف من صيانة الموارد البشرية هو الحفاظ على المستوى العالي لوظيفة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة. وقام (حافظ، ٢٠١١، ٨) بتحديد ثلاثة غايات أساسية تستهدفها البرامج المتكاملة في الصيانة البشرية، وهي:

١. رفع مستوى العمل بتحسين وسائله وظروفه واشتراطات السلامة والصحة التي تتوفر له من جهة ورفع مستوى العامل بتحسين العمل ووسائله من جهة أخرى.
٢. تحقيق الملائمة بين نوع العمل وظروفه من جهة، وبين القائم عليه من حيث مستوى صحته وإدراكه من جهة أخرى.

٣. علاج ما قد نشأ من إصابات أو أمراض للعمال علاجًا ناجحًا وسريعًا، وأيضًا علاج ما قد يترتب عليها من آثار (التأمين والتأهيل).

ويضيف إليها (الجغيفي والحيالي، ٢٠١٩، ٣١٧) ما يلي:

- تعزيز سمعة المؤسسة أمام العاملين لديها والمؤسسات المنافسة والنقابات والاتحادات العمالية والمجتمع.
- بناء رأس مال بشري يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة وزيادة الفاعلية التنظيمية، مما يساعد على نجاح المؤسسة.
- المحافظة على الموارد البشرية الحالية للمؤسسة وزيادة كفاءتها في العمل واستقطاب قوي عاملة جديدة قادرة على تحقيق أهداف المؤسسة ومواكبة التحديات الحالية والمستقبلية.
- وفي ضوء ما تقدم يتضح أن وجود المزايا والخدمات من العوامل الدافعة للموارد البشرية للعمل بأقصى طاقة وإبداع داخل المؤسسة كونها تدفع إلى تحفيز العاملين لرفع مستويات الأداء المطلوبة منهم، كما أن توفير الخدمات ضرورة للإبقاء على الولاء وتجديد الرغبة في العمل وتحسين القدرة على الإبداع، وبالتالي تحقيق أعلى مستويات الرضا الوظيفي، لذا تُعد عملية صيانة المورد البشري بمثابة آلية لزيادة الرغبة وتحسين القدرة لدى الأفراد داخل المؤسسة، وحل العديد من المشكلات التي تتعرض لها المؤسسة باستمرار، ويمكن تحديد أهم أهداف صيانة الموارد البشرية في المؤسسة الجامعية على النحو التالي:
- تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية والوصول إلى التميز والريادة، من خلال تطوير جودة حياة العاملين بها وتعزيز روح الابتكار لديهم لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الجامعية.
- تحسين السمعة الأكاديمية للجامعة من خلال زيادة الإنتاجية وتحفيز العاملين للإبداع وجعلهم أكثر تطلعًا للمستقبل، والعمل وفق أفضل أداء ممكن للوصول إلى مخرجات ذات جودة عالية.
- تحفيز العاملين وتقليل الآثار السلبية الناتجة عن عدم الرضا من العاملين وأعضاء هيئة التدريس، وما ينتج عنه من هدر في الموارد المادية والبشرية داخل المؤسسة الجامعية.
- الاحتفاظ بالموارد البشرية من خلال تحسين ظروف العمل واشتراطات الصحة والسلامة المهنية وتوفير حياة اجتماعية كريمة.

ثالثاً: أهمية صيانة الموارد البشرية داخل المؤسسة الجامعية:

تتبع أهمية صيانة الموارد البشرية من كونها ركيزة أساسية داخل أي مؤسسة تسعى لضمان بقائها واستمرارية تحقيقها للمزايا التنافسية، باعتبار المورد البشري أهم موجودات المؤسسة كماً وكيفاً، وتتعلق أهمية صيانة الموارد البشرية من شقين؛ يمثل الأول في الأهداف التي تسعى صيانة الموارد البشرية إلى تحقيقها، والشق الثاني يتمثل فيما أوضحت الأدبيات التربوية من علاقات تأثير وتأثر بين برامج صيانة الموارد البشرية والمتغيرات الأخرى، وذلك على المستوي الاجتماعي للعاملين، وعلى مستوى المؤسسة، فصيانة الموارد البشرية يُوجد شعوراً لدى العاملين بأنهم عناصر قيمة داخل المؤسسة، وبالتالي يعمل علي تحسين جودة الأداء، فقد يعتبر أعضاء المؤسسة أن نجاح المؤسسة وتميزها تحدياً شخصياً يعملون علي تحقيقه، وفي ضوء الأدبيات المرتبطة يمكن تحديد أهمية صيانة الموارد البشرية علي النحو التالي:

١. رفع مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس:

يقود التفكير المنطقي إلى افتراض أنه كلما زاد الرضا الوظيفي لدي العاملين زادت الدافعية للعمل واهتمامه وانضباطه، وبالتالي ارتفاع مستوى الأداء وتميزه، الأمر الذي ينعكس بدوره على تقديم الخدمات التعليمية والخدمية داخل المؤسسة الجامعية.

حيث تعمل المؤسسات التي تسعى لتحقيق التميز علي مراعاة التغيير في نظام صيانة الموارد البشرية بالمقارنة بما يحدث في المؤسسات الأخرى، فتكون حريصة علي توفير نظام تعويض فريد، وتقديم المكافآت المعنوية للعاملين واحترام معتقداتهم، وحل المشاكل التي تواجههم، مع إعطاء الأولوية لرفاهية ورضا العاملين عند اتخاذ قرارات مهمة للتغييرات في أنشطة العاملين، بحيث يشعر أفراد المؤسسة أن احتياجاتهم ورغباتهم ضمن اهتمامات المؤسسة، وتعمل المؤسسة على استخدام إجراءات عادلة لتقييم أداء العاملين، وتقدير جهودهم، وتوفير السياق اللازم للتميز (Chenijani& Yaghoubi, 2013, 43-44).

وقد أوضحت دراسة (Jalali, 2016, 155) وجود علاقة معنوية بين استراتيجيات صيانة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للموظفين، كما أشارت دراسة (الخالدي، ٢٠٢١) إلى وجود أثر إيجابي لاستراتيجية صيانة الموارد البشرية علي رضا العاملين.

٢. تطوير أداء أعضاء هيئة التدريس ورفع الروح المعنوية لهم:

تُعد الخدمات التي توفرها المؤسسة الجامعية والتي قد تأخذ شكل دعم مادي كامل أو جزئي، أو في شكل دعم معنوي من العوامل التي تزيد من رغبة العاملين في تحقيق الكفاءة في أدوراهم، إذ يشعر الأفراد أن هناك من يهتم بهم ويعمل على تحقيق الرفاهية الاجتماعية لهم بقدر المستطاع، فترتفع الروح المعنوية لديهم، ويعتزون بالانتساب للعمل في هذه المؤسسة دون غيرها.

وتشير نتائج دراسة عودة (٢٠١٢) إلى أن توافر برامج صيانة الموارد البشرية في الجامعات يسهم في زيادة أداء العاملين، حيث أنه يحسن اتجاه العاملين نحو المؤسسات التي يعملون فيها، ويوضح (Al-Taii, Ismael & Khudhur, 2020, 43) وجود تأثير معنوي إيجابي لصيانة الموارد البشرية في تحقيق الرضا التنظيمية في الجامعات، وبالتالي تطوير أدائهم في ضوء المتغيرات المحيطة.

لذا على المؤسسات الأخذ بعين الاعتبار صيانة الموارد البشرية لديها، لتحقيق الكفاءة والربح وتقادي التعطل في الآلات والتكاليف المتعلقة بالحوادث المهنية التي تؤدي إلي غياب العمل بصفة مؤقتة أو دائمة، ويُعد التدريب أول مدخل لصيانة الموارد البشرية داخل المؤسسة (بكار، ٢٠١٧، ١٢٢)، كما تُعد عملية صيانة المورد البشرية من أهم المسؤوليات في المؤسسات خاصة في المجال الصناعي، حيث يحيط بالعامل ظروف بيئية صعبة وخطيرة مما يستوجب البحث عن عوامل واستراتيجيات تعمل على المحافظة على الموارد البشرية؛ فكل ضرر للعامل هو تكاليف باهظة تقع على كاهل المؤسسة (بكار، ٢٠١٧، ١٣٣).

٣. زيادة الدافعية لإنجاز المهام وتحسين الالتزام الوظيفي:

تسعي الجامعات المتقدمة إلى إيجاد الوسائل المناسبة لزيادة دافعية الأفراد لإنجاز الأداء داخل المؤسسة بما يحقق النمو والتقدم والاستمرارية للمؤسسة في تحقيق التنافسية،

ولعل أهم ما يميز المؤسسات في الدول المتقدمة اهتمامها بالسياسات المتعلقة بالاحتفاظ بالموارد البشرية لتحسين الدافعية والالتزام الوظيفي للعاملين.

ولقد أوضحت دراسة (Beheshtifar, Safarian, 2013, 197) أن صيانة الموارد البشرية لها دور حيوي في تطوير أداء العاملين، وأن الالتزام الوظيفي هو أحد النتائج المهمة لصيانة الموارد البشرية، كما أشارت دراسة (Nekoie-Moghadam, Beheshtifar,) (Ghatavi & Aboei, 2013, 53) إلى أن من العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي للعاملين هو صيانة نظام الموارد البشرية داخل المؤسسة.

وتظهر نتائج دراسة (Beheshtifar & Asadi, 2013) أن هناك علاقة مباشرة بين الحفاظ على نظام الموارد البشرية واستجابة العاملين للعمالء، كما أوضحت نتائج (Lin, Li & Lam, 2020) وجود تأثير معنوي إيجابي لبرامج صيانة الموارد البشرية في دافع الإنجاز لدى الأفراد داخل المؤسسات المختلفة.

كما تؤدي صيانة الموارد البشرية إلى إيجاد بيئة عمل مناسبة للعاملين لتحقيق أهداف المؤسسة، يمكنهم من خلالها الشعور بالحماس والعاطفة تجاه عملهم واعتباره جزءا لا يتجزأ من حياتهم اليومية (Khanh, 2021, 448))، لذا فإن صيانة الموارد البشرية لها أبعاد أوسع من خطط الأجور والرفاهية والسلامة في مكان العمل، ويجب مراعاة أن توقعات العاملين متقاربة في عموم مؤسسة، لذا فمن الضروري دراسة الجوانب المختلفة لرغبات الأفراد والجماعات والمؤسسة، والاهتمام بالاختلافات الفردية في مكان العمل (Beheshtifar,) (Safarian, 2013, 199) الأمر الذي يدفع إلى الالتزام الوظيفي لدى العاملين، وزيادة الدافعية لتحقيق أهداف المؤسسة.

٤. زيادة ولاء العاملين وتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة:

أصبح تكوين صورة ذهنية للمؤسسة هدفاً أساسياً تسعى إلى تحقيقه معظم المؤسسات على اختلاف أنشطتها وخاصة المؤسسات الجامعية، حيث ينعكس شعور الفرد بانتمائه لمؤسسته وزيادة ولاءه لها على سلوكيات وأداء العاملين، مما يحسن من صورة المؤسسة المرغوبة في البيئة المحيطة.

حيث تُساهم صيانة الموارد البشرية في الاستقرار الوظيفي للعاملين، وتتمثل في الوصول إلى حالة من الأمان والطمأنينة التي تشعر بها الموارد البشرية داخل المؤسسة، وأنها ضرورية لضمان قيامها بالعمل الموكول إليها بكفاءة وفعالية (Hashemi & Mitrofanova, 2020, 39)، بما يزيد من ولائهم للمؤسسة التي ينتمون إليها ويتعاملون من منطلق أنها ملكيتهم الخاصة التي يجب الحفاظ عليها وتحسين صورتها أمام العملاء الخارجيين.

وتظهر النتائج (KHANH, 2021) أن العلاقة بين زملاء العمل لها مساهمة كبيرة وإيجابية في الحفاظ على الموارد البشرية داخل المؤسسة، بالإضافة إلى تأثير مرافق الرفاهية الأعلى للموظف في ولائه للمؤسسة، ولم تؤثر عوامل مثل: بيئة العمل، والتعيين الوظيفي، والعلاقة القيادية نفس درجة التأثير على الحفاظ على الموارد البشرية داخل المؤسسة، وعلى الرغم من أنه يمكن إنشاء تأثير إيجابي في جميع الحالات، كما أوضحت دراسة (إسماعيل، ٢٠٢١) وجود علاقة ارتباط طردية وذات دلالة إحصائية بين برامج صيانة الموارد البشرية والسعادة الوظيفية للعاملين داخل المؤسسة.

الأمر الذي يؤثر على الصحة التنظيمية داخل المؤسسة الجامعية، لذا تُعد صيانة الموارد البشرية من الاستراتيجيات الفعالة في تحسين أداء العاملين داخل المؤسسات من خلال تأثيرها الإيجابي على الرضا الوظيفي والولاء للمؤسسة، كما أن تحسين الأداء يؤدي إلي تحسين مخرجات المؤسسة من حيث الجودة والكمية حيث يحسن من الحالة المعنوية للعاملين وتحسين اتجاههم نحو عملهم ونحو المؤسسة.

رابعاً: أبعاد (برامج) صيانة الموارد البشرية:

تؤكد فلسفة صيانة الموارد البشرية على الإبقاء على الموارد البشرية في مكان العمل والمحافظة عليها، والتأكيد على الحرص على الكفاءة والقدرات من الموارد البشرية والعناية الفائقة بها وتطوير قدراتها وإمكانياتها؛ لأنها تُعد الحجر الرئيس والمورد صاحب القيمة الأعلى في تحقيق أهداف المؤسسة، وعلى المؤسسة تبني عدد من الأنشطة والبرامج التي تسهم في رفع الروح المعنوية للموارد البشرية وتحقيق مستويات عالية من الرضا الوظيفي، وتشمل أبعاد أو برامج صيانة الموارد البشرية داخل الجامعات ما يلي:

١. برامج الرفاهية الاجتماعية:

تُعد برامج الرفاهية الاجتماعية داخل المؤسسات بمثابة مزايا وخدمات مجانية أو مدعومة تمنح للعاملين على أساس العضوية وليس على أساس الأداء، وتكون بشكل مادي أو في صورة خدمات عينية، وتكون أثناء الخدمة، أو في فترة التقاعد عن العمل بما يكفل الحياة الكريمة لمنتسبي المؤسسة التعليمية.

ولقد أصبحت المؤسسات بمختلف أنواعها تدرّك أهمية برامج الرفاهية الاجتماعية أو ما يسمى "حزمة المنافع أو المزايا" وتأثيرها على قرار المتقدمين للالتحاق بالمؤسسة واستمرارهم في العمل، إلا أنه لا يجب ربط تقديم هذه المزايا أو برامج الرفاهية الاجتماعية بأداء العاملين حيث تُمنح للجميع بالتساوي دون اعتبار لأدائهم (الغانم، ٢٠٠٦، ١١٩)، وتقدم المؤسسات هذه الخدمات من أجل الحفاظ على مواردها البشرية، وتقليل مُعدّل التسرب الوظيفي، وتنمية الولاء التنظيمي العالي، كما توفر هذه الخدمات علاقة جيدة بين الموارد البشرية والمؤسسة (Hashemi & Mitrofanova, 2020, 39).

وخدمات الرعاية الاجتماعية لا تتعلق بالوظيفة الفردية، وهي تتكون من خدمات الاستشارات، والأنشطة الاجتماعية والرياضية، وما إلى ذلك (Nekoie-Moghadam, 2013, 54)، كما تهدف برامج خدمة الرعاية الاجتماعية إلى تلبية الاحتياجات المختلفة للعاملين بشكل مستمر، وزيادة الروح المعنوية والولاء داخل المؤسسة (Sedarmayanti, Veriane & Supriatna, 2021, 264-265). وتشمل برامج الرفاهية الاجتماعية: الأنشطة الترفيهية، الكافيتيريا (المطعم)، الإسكان، الخدمات التعليمية، والاستشارات والخدمات الأخرى المختلف، وبالتالي يمكن للموظفين دائماً العمل في جو ملائم ويكون لذلك تأثير على الأداء العام للمؤسسة (Sedarmayanti, Veriane & Supriatna, 2021, 264-265)، وتضيف إليهم (الغانم، ٢٠٠٦، ١٢١) المواصلات (أو البديل النقدي للنقل) والتأمين الصحي والتأمين الاجتماعي (نظام تقاعدي) والتي تمثل تعويضات غير مباشرة للعاملين إلا أنها تتعكس نتائج إيجابية على دافعية ومعنويات العاملين.

وتتمثل خدمات التقاعد في مجموعة من الإجراءات والخطط لما بعد تقاعد الموارد البشرية، وهي حقوق الموارد البشرية على المؤسسة، وتشمل الحقوق المالية مثل: مكافأة نهاية الخدمة، والمعاش التقاعدي، والعضوية في النوادي الاجتماعية والتعاونيات وغيرها (Hashemi & Mitrofanova, 2020, 39).

وفي ضوء ما تقدم يتضح أن توافر برامج الرفاهية الاجتماعية داخل المؤسسات وخاصة الجامعات يزيد من الشعور بالأمان والاستقرار الوظيفي والتمتع بمستوي معيشي ملائم مما يؤثر على الأداء والإنتاجية، ويمكن أن تتمثل في:

- المطعم: على أن يقدم وجبات غذائية متنوعة وجودة وأسعار مناسبة.
- توافر لوازم المعيشة: ويعني ذلك معاونة العاملين في تدبير وسائل معيشتهم من خلال: بناء دور الحضانة للعاملات المتزوجات، وتوفير مساكن خاصة للعاملين أو تأجيرها لهم بإيجار مناسب، وتقديم قروض للعاملين لتحسين المعيشة وتسدد هذه القروض على آجال طويلة وبفوائد قليلة، وتوفير تخفيضات للناحية التعليمية لأبناء العاملين، وإنشاء جمعيات تعاونية استهلاكية، لتوفير كافة لوازم المعيشة بأسعار معقولة وتسهيلات مناسبة للدفع.
- المواصلات: توفر الجامعة مواصلات خاصة لتسهيل ذهاب العاملين إلى عملهم وعودتهم منه بدون مشقة، وكذلك تخصص الجامعة سيارات لكبار العاملين بها أو يقرر لهم بدل نقدي مقابل استعمالهم لسيارات خاصة.
- توفير أماكن مريحة لاستراحة العاملين خلال فترات الراحة وتوفير أماكن خاصة لإيداع الأمانات.
- إنشاء نادي خاص للعاملين وأسرهم يجتمعون في غير أوقات العمل الرسمية.
- إنشاء صندوق للخدمات يمول بنسبة معينة من أرباح الجامعة ويتم الصرف منه على خدمات خاصة للعاملين مثل منحهم قروض في حالات المرض أو الزواج أو دفع المصروفات الدراسية لأولادهم أو غير ذلك من الحالات الطارئة.
- إقامة حفلات في المناسبات الدينية أو القومية، وإنشاء مكتبات ثقافية للعاملين.

- المساهمة في النفقات الدراسية لتشجيع العاملين على التحصيل العلمي ورفع مستواهم الثقافي.
- توفير تأمين للشيخوخة أو العجز، وتوفير راتب تقاعد حال بلوغه سن المعاش مناسب لحياة كريمة له.

٢. برامج الرعاية الصحية

تُعد المؤسسات في الوقت الحالي مسئولة بشكل مباشر على الاهتمام بصحة العاملين المنتسبين إليها، لما له من أهمية ليس للعاملين فحسب، ولكن للمؤسسة أيضاً؛ لأن الرعاية الصحية تمثل أهمية اقتصادية واجتماعية للمؤسسة، لذا على المؤسسة الجامعية أن تبذل مجهودات خاصة للحفاظ على كفاءة الموارد البشرية بها وتوفير الرعاية الطبية الملائمة لهم. وتُعد برامج الرعاية الطبية بمثابة إجراءات وخطط لعلاج الأمراض التي تنشأ بسبب ظروف العمل (Nekoie-Moghadam, Beheshtifar, Ghatavi & Aboei, 2013, 54)، وترتبط إجراءات الرعاية الطبية بتوفير العلاجات المناسبة للموارد البشرية للإصابات التي تحدث لهم أثناء تأديتهم العمل أو خلاف ذلك، بما في ذلك توفير بيئة عمل مناسبة، وتوفير مراكز صحية داخل المؤسسة لتقديم الخدمات الصحية والطبية للحالات البسيطة التي تتعرض فيها الموارد البشرية أثناء العمل، والعلاج في المستشفيات والعيادات الخارجية عند التعرض لظروف صعبة، والحفاظ على النظافة العامة في المؤسسة (Hashemi & Mitrofanova, 2020, 39).

ويمكن أن تتناول برامج الرعاية الصحية عددا من الخدمات الرئيسة منها (عودة، ٢٠١٢، ٢٠-٢١):

- توفير ظروف عمل صحية.
- وضع سياسة طبية تكفل المحافظة على صحة العاملين بالمؤسسة سواء الصحة الجسمانية أو الصحة العقلية.

- تنظيم فحص طبي دوري للعاملين، وخاصة الأكثر عرضه منهم لإصابات جسمانية نتيجة أعمالهم داخل المؤسسة.
 - العمل على توفير جهاز للاستشارات الطبية، مع الاهتمام بجانب الاستشارة في مجال الطب النفسي.
 - توفير عيادة للفحص الطبي وعلاج الحالات الطارئة.
 - تخصيص عدد من الأسرة في المستشفيات لعلاج العاملين وأسرهم، حيث تمتد الخدمة الطبية لتشمل أسر العاملين.
 - إرشاد العاملين بمختلف الوسائل إلى أساليب المحافظة على صحتهم وتفادي الإصابات المرضية.
 - اتخاذ كافة الإجراءات للمحافظة على صحة العاملين مثل نظافة مكان العمل ومراعاة توفير القدر اللازم من الإضاءة والتهوية والحرارة ومراعاة القواعد الصحية في الوجبات الغذائية التي تقدمها المؤسسة للعاملين.....الخ.
- وفي ضوء ما تقدم فإن الخدمات الصحية تهدف إلى الوقاية والعلاج من حوادث العمل أو الأمراض المهنية المختلفة خاصة المرتبطة ببيئة العمل، والإجهاد والتوتر، ولتطبيقها بشكل صحيح يستلزم ذلك اعتراف من الإدارة العليا بأهمية تلك البرامج ورسم سياسات واضحة لتنفيذها، ومتابعة مدى رضا العاملين عن مستوى الخدمة.

٣. برامج السلامة المهنية:

تهدف برامج السلامة المهنية الى الوقاية من الحوادث والإصابات التي قد يتعرض لها العاملون أثناء تأديتهم للمهام المفوضة إليهم، ومنها على سبيل المثال سوء التهوية، ساعات العمل الطويلة، وقلة أوقات الراحة الخ، لذا يتطلب الأمر اهتمام المؤسسات ببرامج وسياسات الأمن الصناعي والسلامة المهنية بجميع جوانبها الفنية والبشرية ووضع الخطط اللازمة لذلك داخل المؤسسات الجامعية.

وتُعد برامج السلامة المهنية بمثابة إجراءات وقائية، وهذه الإجراءات هي خطط لسلامة الموظفين في مكان العمل، وتقليل بعض المخاطر المتعلقة بالعمل (Nekoie- Moghadam, Beheshtifar, Ghatavi & Aboei, 2013, 54)، وتتعلق الإجراءات الوقائية بسلامة الموارد البشرية في مكان العمل، وتهدف إلى الحفاظ على صحة وسلامة الموارد البشرية من الحوادث والأمراض والوفيات والحد منها في مكان العمل، وتوفير بيئة عمل آمنة ومريحة، وعدم التعرض للإرهاق البصري والنفسي والعصبي لتحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم (Hashemi & Mitrofanova, 2020, 39).

لذا يتعامل تخطيط تصميم السلامة مع الإجراءات اللازمة من أجل تجنب الحوادث في مكان العمل، عن طريق إعداد المؤسسة لخطوات استباقية من أجل تقليل الحوادث في مكان العمل، وتوفير الراحة في مكان العمل، وتوفير تدابير العلاج الطبي ودعمهم، ويمكن أن يكون هذا الدعم في شكل مساعدة في التكاليف الصحية أو ظروف بيئية أفضل، الأمر الذي يعكس مدى اهتمام المؤسسة بموظفيها (Sedarmayanti, Veriane & Supriatna, 2021, 264-265).

وقد توصلت دراسة (بزيو وخنيش وبزيو، ٢٠٢٢، ٢٨٥) إلى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب الخاص بالصحة والسلامة المهنية والتقليل من الأمراض المهنية. ومن صور برامج السلامة المهنية:

- توفير ظروف عمل صحية وفق مواصفات الجودة.
- توفير البرامج التفتيشية والرقابية لمعرفة المخالفات في بيئة العمل وإجراء التحقيق فيها.
- عقد الدورات والندوات المستمرة لتعريف العاملين بالمستجدات الحاصلة في موضوع السلامة المهنية.
- تنظيم سجلات للحوادث وإصابات العمل لتقييم إجراءات الأمن والحماية المتبعة.
- توفير الأدوات والمعدات اللازمة لضمان السلامة المهنية للعاملين.
- توفير طرق ووسائل التهوية في أماكن العمل لضمان السلامة المهنية.
- وجود صناديق للإسعافات الأولية جاهزة للاستخدام في محيط العمل.

خامساً: معوقات صيانة الموارد البشرية داخل المؤسسة الجامعية وسبل التغلب عليها

- توجد العديد من المعوقات التي تحول دون تطبيق أبعاد صيانة الموارد البشرية في مؤسسات الأعمال بالشكل الصحيح، ومن هذه المعوقات (الجغيفي والحيالي، ٢٠١٩، ٣١٧):
- ضعف الرؤية المستقبلية لدى إدارة المؤسسة لأهمية الاستثمار في المورد البشري وتعظيم عوائده.
 - التعارض مع القوانين والتشريعات الحكومية مثل قانون الرواتب والترقية والتعاقد.
 - وجود ثقافة تنظيمية لا تؤمن بنظرية العلاقات الإنسانية والتفاعل الاجتماعي، إذ تهتم بالعمل والإنتاجية أكثر من اهتمامها بالعاملين ورفاهيتهم وإشباع رغباتهم وتحقيق الاستقرار لهم.
 - قلة توفر الموارد الأساسية (المادية والمالية والتكنولوجية) اللازمة لصيانة الموارد البشرية.
 - عدم وجود نظام معلومات واضح لإدارة الموارد البشرية يعمل علي تتبع حالات الخلل أو الضعف وتشخيصها وعلاجها.
- وثمة عدد من الإجراءات الفعالة للتغلب على المشكلات القائمة والعمل على صيانة القوى البشرية والاحتفاظ بها، وهي كالاتي (Shahriar, 2016, 105-106):
١. وجود مسار وظيفي واضح: بمعنى وضوح شروط الحصول على الوظائف المختلفة، وتنوع الوظائف أثناء الخدمة وإمكانية الحصول عليها.
 ٢. تقديم معلومات صحيحة وذات صلة وقت التعيين: بمعنى آخر، يجب توعية الأفراد بنجاحات المؤسسة، ويجب تقديم معلومات صحيحة بشأن المهام والمسؤوليات لهم.
 ٣. وجود نظام مكافآت فعال: حيث يتم دفع الرواتب حسب الأداء والكفاءة، وتزويد الموظفين بالتسهيلات المالية، وتوفير مرافق الرعاية الاجتماعية.
 ٤. وجود نظام تقييم فعال: حيث تكون مؤشرات التقييم واضحة، ووضوح توقعات المديرين من الموظفين، والتزام المديرين بتسجيل أداء وسلوك الموظفين، وإعطاء ردود الفعل للموظفين والتحدث معهم.

٥. تحديد المهام على أساس الكفاءة: حيث يتم الاهتمام بتعليم وخبرات ومهارات الموظفين وعقد دورات تعليمية أثناء الخدمة.

بناء على ما تقدم يتضح أنه لم تعد إدارة الموارد البشرية مهمة فقط بالدور التقليدي بل أصبحت أكثر اهتمامًا بضرورة تحقيق التوازن بين قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها وتطلعاتها، والقدرة على حث الموارد البشرية على بذل أقصى طاقاتها، الأمر الذي يتطلب التركيز على الحفاظ على العنصر البشري، وتحقيق أهداف ورغبات العاملين من خلال وجود نظام حوافز يحتوي على مجموعة من المزايا، مع توفير الرعاية الصحية والسلامة في بيئة العمل.

المحور الثاني: التميز المؤسسي بالجامعات المصرية في ضوء ملامح جائزة التميز الحكومي

مع زيادة توقعات العملاء، وتنفيذ مبادرات التحسين المستمر وتبني أفضل الممارسات داخل المؤسسات التعليمية؛ يُعد التميز أحد الفلسفات الإدارية التي تلجأ إليها المؤسسة في عالم تنافسي لتقييم أدائها الفعلي وتحسين جودة الخدمات التي تقدمها في ضوء هذا التقييم، وتحتاج الجامعات إلى فهم كيفية تنفيذ التميز المؤسسي من أجل تحقيق أقصى استفادة ممكنة منه، لذا يتضمن هذا المحور: ماهية التميز المؤسسي في التعليم الجامعي، جوائز التميز الحكومي النشأة والمعايير، جائزة مصر للتميز الحكومي (الرؤية والرسالة والأهداف والمعايير)، وذلك على النحو التالي:

أولاً: ماهية التميز المؤسسي في التعليم الجامعي

يُعد مفهوم التميز من المفاهيم الراسخة في مجالات الحياة المتعددة، ويستخدم بشكل متكرر للإشارة إلى الأداء الجيد أو المتفرد، ويُستخدم في المؤسسات لتحديد مستوى جودة الخدمة وتميزها في عدد من السياقات المختلفة التي تتجاوز التوقعات العادية لمختلف فئات أصحاب المصلحة والتي تعمل كدافع للتحسين المستمر، فلا يقتصر التميز على التفوق على الآخرين، ولكنه يتضمن الجودة الفائقة لجميع عناصر العمل داخل المنظومة الجامعية.

ويستند مفهوم التميز إلى إطار فكري يعتمد على التكامل والترابط الذي يرى المؤسسة على أنها منظومة متكاملة تتفاعل عناصرها، والوصول بذلك إلى مستوى النتائج التي تحقق رغبات وتوقعات أصحاب المصالح المرتبطين بالمؤسسة (غازي، ٢٠٢١، ٣٤)، وهناك عدة عناصر تشكل تعريفاً للتميز تتمثل في أن (Brusoni et al., 2014, 21):

- التميز حقيقة ملموسة، أو حركة دائمة، أو أفق، ويمكن أن يكون التميز مزيجاً معيناً من المدخلات والمخرجات (يتم قياسها بالكميات)، أو ثقافة في استخدام المدخلات والتقدم الدوري من أجل مخرجات أفضل، أو قائمة بالأهداف المتوقعة (محققة أم لا)، وعندما يعتبر التميز حقيقة ملموسة، يتم التركيز على حدود التميز في العديد من المجالات المختلفة.

- التميز عملية تنموية: فقد ارتبط مصطلح التميز تقليدياً بالتميز، وهو صفة جيدة تتجاوز المعايير العادية أو المعايير الأولية.

- التميز هو التفصيل في استخدام الأهداف: ويشير أحد التعريفات الكلاسيكية للتميز إلى تحقيق معيار معين، ويكون مقياس للأداء وفقاً لمجموعة محددة مسبقاً من المعايير، ويوجد تفسير مختلف للتميز مرتبطاً بنتائج غير متوقعة تلك التي تثبت أنها أفضل مما كان متوقعاً، ويرتبط هذا التفسير بالدور المهم للابتكار.

- التميز هو استخدام ذاتي للمؤشرات: فيجب أن يأخذ تعريف التميز في الاعتبار استخدام المعايير الكمية والنوعية، أو استخدام المؤشرات الموضوعية والذاتية.

ويمثل التميز المؤسسي نقلة نوعية للمؤسسات حيث ينقلها من حالة الركود والروتين والنمطية إلى واقع جديد عنوانه التنافس والتميز والإبداع، في إطار ممنهج ومقنن يستثمر كافة طاقات أفراد المؤسسة وينمي قدراتهم، وصولاً إلى بناء واقع جديد منشود عنوانه التميز (جمعه، ٢٠١٩، ١٠٧٢).

ويمكن اعتبار تعليم أعداد كبيرة من الأفراد على مستوى عالٍ ونشر المعرفة من الأهداف الرئيسية لقطاع التعليم العالي؛ نظراً لأن أصحاب المصلحة (الطلاب والإداريين والكليات والكفاءات العامة المختلفة) ينتمون إلى قطاعات متنوعة من المجتمع، مما يجعل

التميز في قطاع التعليم العالي معقدًا للغاية، ويمكن تفسير الامتياز على أنه "جيد جدًا" أو "استثنائي"، والتميز هو جزء من عملية تكون الكفاءة هي نقطة البداية فيها، لهذا السبب يمكن تعريف التميز بشكل أساسي على أنه عرض خصائص استثنائية، ووفقًا لوجهة النظر التقليدية، ترتبط الجودة بالامتياز، فالجودة هي مقياس لشيء خاص والتميز هو جودة تتجاوز عتبة محددة في مجال معين، أي أن التميز يتجاوز معايير الجودة فهو يستخدم معايير أعلى من المعايير الحالية للجودة (Brusoni et al., 2014, 21-22).

وبالتالي فإن فلسفة التميز تنطلق من وجود معايير يتم المقارنة من خلالها وتكون المؤسسة التي حققت التميز قد استوفت من المعايير ما يؤهلها للانتقال إلى مرحلة التفرّد والإبداع في تقديم وإنتاج الخدمات وتلبية احتياجات العملاء، ولقد تعددت المفاهيم التي تناولت التميز المؤسسي بالجامعات، ومنها:

- قدرة الجامعة على تبني معايير متكاملة ومترابطة للتميز، وتطبيقها بالشكل الذي يمكنها من تحقيق مركز تنافسي غير مسبوق على المستويين المحلي والعالمي (مطر، ٢٠١٩، ١٣).

- مجموعة من الممارسات المحددة والمقننة التي يمارسها الأفراد داخل مؤسساتهم وتستهدف تحقيق أهداف عالية الطموح تنقل المؤسسة نقلة نوعية، تُمكنها من التنافس والتميز والارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها للمجتمع، في إطار عصري جديد متوافق مع المعايير المحلية والعالمية للتميز (جمعة، ٢٠١٩، ١٠٧٢).

وبالتالي فإن التميز المؤسسي يعتمد على ممارسات المؤسسة التي تحقق لها التفوق على مثيلاتها من خلال تحقيق أهداف تفوق توقعات العملاء وأصحاب المصلحة وفي ذات الوقت تحقق أهداف المؤسسة بجودة عالية.

وتتمثل أهمية تطبيق التميز المؤسسي في المؤسسات الجامعية فيما يلي (بدوي وشوشة، ٢٠٢١، ٣٤٧-٣٤٨):

- يساعد التميز المؤسسي الجامعات على ضمان انتشار مفهوم الجودة في كافة مرافق الجامعة ومستوياتها التنظيمية.

- تأكيد المركز التنافسي وبناء وتنمية وتفعيل قدراتها التنافسية، وضمان استكمال الجامعة لمقومات التميز وفقاً للمعايير العالمية، واستيعاب التقنيات الجديدة واستثمارها في تقديم خدمات جامعية أفضل.
- التحسين المستمر لكفاءة العمليات والمرافق والوحدات والأقسام.
- تحقيق نتائج ترضى كل المستفيدين والمساهمين من خلال توقع حاجاتهم الحالية والمستقبلية بجمع المعلومات عن ذلك، واستخدام تلك المعلومات في ترتيب ومراجعة سياساتها بما ينسجم مع الاستراتيجية والخطط والأهداف والمعايير.
- ويهدف التميز المؤسسي في الجامعات إلى تحقيق العديد من الأهداف يمكن إجمالها كالاتي (الشمري، ٢٠١٨، ٦٩):
- جعل الجامعات عالمية، وتشجيع المنافسة والتعاون الإيجابي ودعمها.
- العمل على تصميم أفضل التطبيقات في الأداء المؤسسي في الجامعة.
- الارتقاء بمستوى أعضاء هيئة التدريس ومن في حكمهم والموظفين من الناحية العلمية والعملية والاجتماعية.
- تحسين الأداء من خلال رفع مستويات الخدمة ونشر تطبيقات التميز المؤسسي ومبادئه.
- تحقيق رضا العميل فيما يقدم له من خدمة أو منتجات، وتحقيق التوازن بين الأنشطة والنتائج.
- الاستمرار في العمل والمحافظة على معدلاته ضمن بيئة تنافسية عالية.
- جعل نظام العمل أكثر مرونة وتوافقاً مع متطلبات سوق العمل، وزيادة القدرة على مواجهة التغير.
- بناء علاقات متميزة مع المجتمعات المحلية والدولية، ودعم الاستقلالية والحرية الفردية والتنظيمية.
- وبمطالعة الأدبيات المرتبطة لم تكن هناك خصائص واضحة ومحددة للتميز المؤسسي، ولكن تم استنباط عدد من الخصائص التي تتسم بها المؤسسات التي تحقق التميز المؤسسي، والتي من أهمها (مطر، ٢٠١٩، ١٤):

- مشاركة كافة العاملين في وضع الرؤية المستقبلية للمؤسسة، وتحقيق التماسك بين رؤية المؤسسة ورسالتها وقيمها.
 - المشاركة والتفويض والتركيز على التطوير الذاتي للعاملين بالمؤسسة.
 - توافر نظام متطور لإدارة الموارد البشرية يبين القواعد والآليات لتخطيط الموارد البشرية واستقطابها وتميئتها وتقويم أدائها وأسس التعويض وفق نتائج الأداء.
 - التركيز على التقويم الذاتي بصفة مستمرة دون انتظار عمليات التقويم الخارجي.
 - التركيز على الأنشطة المعرفية؛ لكونها الأعلى في تحقيق القيمة المضافة.
 - تقديم خدمات للمجتمع المحلي، والالتزام والاستقلالية.
 - تنمية الابتكار في اتخاذ القرارات، واللامركزية في اتخاذ القرارات.
 - قبول الأعمال التي فيها تحد؛ حيث أن قبول تلك الأعمال من أهم مصادر التميز المؤسسي.
 - توافر القيادات الأكفاء التي لها دورًا بارزًا في التحفيز للتميز والتشجيع عليه.
 - زيادة معدلات مشاركة المرؤوسين، والعمل علي أساس فريق إنتاج مغامر.
 - توفير فرص التعليم والتدريب المستمر، التي تعزز من تميز المؤسسات.
 - التركيز على العملاء؛ فمن أجلهم أنشئت المؤسسات وهم الفيصل في الحكم علي تميز المؤسسات وكفاءتها.
- والمكونات الرئيسية للتميز المؤسسي ليست نهجًا واحدًا يخدم الجميع؛ بسبب تعقيد الإدارة التنظيمية، ولكن يتطلب الأمر القيام بعدد من الممارسات الفعالة بشكل جيد لتحقيق النتائج المرجوة، وإدراكًا لهذا التعقيد يجب أن تتخذ المؤسسة نهجًا متكاملًا يتضمن المكونات الرئيسية الاثني عشر التالية (Kolzow, 2012, 19-20):
١. الكفاءات: تحديد نقاط القوة والضعف والكفاءات في المؤسسة.
 ٢. الثقافة: ترسيخ ثقافة تنظيمية للتميز (لا شيء سوى أفضل أداء).
 ٣. تحفيز العملاء: تطوير سياسات وإجراءات يحركها العملاء وموجهه لهم.
 ٤. التحسين المستمر في الأداء: من خلال التدريب المستمر والإدارة فعالة للمؤسسة.

٥. إدارة التغيير: جعل التغيير يعمل من أجل تحسين المؤسسة.
٦. التعاون: بناء فرق عمل.
٧. الاتصالات: إنشاء منظمة أكثر فعالية من خلال تحسين الاتصال.
٨. حلول إبداعية: اتخاذ نهج حل المشكلات للقضايا التنظيمية.
٩. الاختيارات: وضع خطة استراتيجية تنظيمية.
١٠. المتابعة: وضع معايير أداء ونتائج قابلة للقياس، إلى جانب نظام تقييم عادل ومفيد لقياس الإنجاز والأداء بغرض تحسينه.
١١. استيعاب إدارة الأداء: تطوير نهج بطاقة الأداء المتوازن لدمج ممارسات الإدارة المتميزة.
١٢. التشجيع: إنشاء أنظمة المكافآت والتقدير.

ويتطلب تحقيق التميز المؤسسي مزيداً من الدعم القيادي وتوفير الدعم المالي، كما يتوقف تطبيق معايير التميز على مدى استيعاب الموارد البشرية لثقافة التميز على أن تكون البداية لتحقيق ذلك يتمثل في تأصيل التخطيط الاستراتيجي كمنهجية في الأداء الحكومي، وبالتالي يمكن تحديد أركان استدامة التميز في المؤسسات الحكومية في ركنين أساسيين (غازي، ٢٠٢١، ٣٨٣٧-):

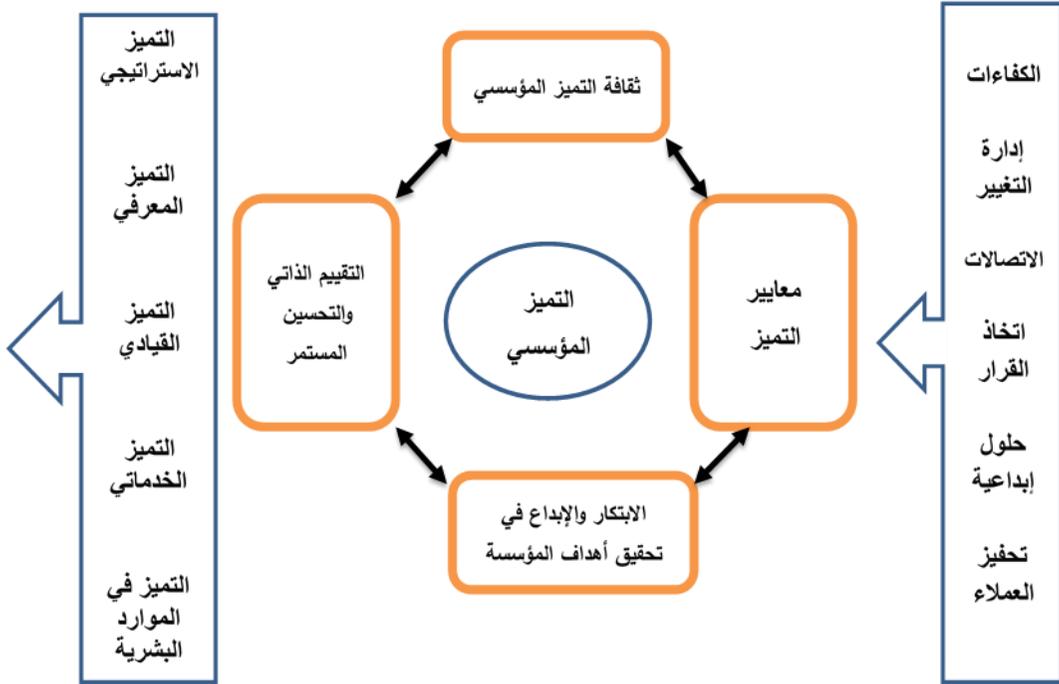
- الركن الأول: تفعيل وتأصيل منهجية التخطيط الاستراتيجي ونشر ثقافته؛ بحيث يمثل التميز المؤسسي مكوناً من مكونات الخطة الاستراتيجية للمؤسسة، فعدم تطبيق منهجية التخطيط الاستراتيجي بالمؤسسات يُقلل من نجاح التميز المؤسسي ويجعل منه منهجاً مؤقتاً لا يتسم بالاستدامة، وعدم تحقيق التميز المؤسسي يقلل من التطوير والتحسين المأمول تحقيقه من الخطة الاستراتيجية للمؤسسة.
- الركن الثاني: نشر ثقافة التميز على المستوى التنظيمي والقيادي والبشري: على أن تتسجم عملية نشر ثقافة التميز المؤسسي على مجموعة من المفاهيم والمبادئ التي تحقق استدامة التميز في المؤسسات، ومنها: إضافة قيمة للعملاء، إيجاد مستقبل مستدام، تطوير القدرة التنظيمية، ترسيخ الإبداع والابتكار، القيادة من خلال الرؤية

والإلهام والنزاهة، الإدارة برشاقة، النجاح من خلال مواهب الموارد البشرية، بالإضافة إلى الحفاظ على نتائج بارزة.

وتتحدد أهم أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات فيما يلي (علي وعبد العال، ٢٠٢٠، ١٢٢):

- التميز القيادي: من أهم مرتكزات الإدارة الحديثة، من حيث تبني ودعم قدرات الأفراد وأفكارهم الإبداعية والمبتكرة، والاهتمام بتشجيع المنافسة بينهم، ومن المؤشرات الدالة عليه تبني اللامركزية كنمط إداري لتفويض العاملين وتمكينهم، مع القدرة على تشكيل فرق العمل واعتمادها كأساس لإنجاز المهام.
- التميز الاستراتيجي: يتضمن أسلوب الجامعة في تحقيق رسالتها ورؤيتها المستقبلية من خلال استراتيجية واضحة تضع أعضاء المجتمع الجامعي، والمجتمع المحلي واحتياجاتهم في الاعتبار، مع وضع السياسات والخطط محددة الأهداف والتي تترجم تلك الاستراتيجيات إلى واقع عملي.
- التميز في الموارد البشرية: يشير إلى أسلوب الجامعة في إدارة مواردها البشرية، وتنمية مهاراتهم وإطلاق طاقتهم المعرفية وإمكاناتهم، والاهتمام بتخطيط أنشطة إدارة الموارد البشرية لمساندة ودعم استراتيجياتها نحو رفع كفاءة الأداء المؤسسي.
- التميز المعرفي: تُعد المعرفة المصدر الاستراتيجي الأكثر أهمية في تحقيق التميز المؤسسي للمنظمات، والتي تُعبر عن مزيج من الخبرات والمهارات والقدرات والمعلومات السياقية المتراكمة للعاملين والمؤسسة، وتعتبر المؤسسات الخدمية- ومنها الجامعات- من أهم المؤسسات التي يجب أن تسلك مدخل إدارة المعرفة؛ ومن أهم المؤشرات الدالة عليه توفير التنمية المهنية المستدامة للعاملين.
- التميز الخدماتي: يتضمن كيفية إدارة العمليات والشراكات والموارد والخدمات الجامعية وتطويرها لتقديم أفضلها للمستفيدين وإشباع رغباتهم، ومن المؤشرات الدالة عليه تحقيق رضا المستفيدين، وتحقيق نتائج متميزة تعمل الجامعة على استدامتها لكي تلبى أو تتجاوز احتياجات المعنيين بها.

ويوضح الشكل التالي منظومة التميز المؤسسي في الجامعات على النحو التالي:



شكل (١)

منظومة التميز المؤسسي في الجامعات

الشكل من إعداد الباحثة

ويوضح شكل (١) منظومة التميز المؤسسي داخل الجامعات، والتي تتكون من:

المدخلات: التي تتمثل في وجود كفاءات من الموارد البشرية التي تتميز بالقدرة على التفكير المتجدد لمواجهة المستجدات، والاستناد إلى إدارة التغيير في العمل للتحرك من الوضع الحالي إلى وضع أفضل بالاحتكام إلى استراتيجية ملائمة لزيادة فعالية وكفاءة الأفراد في تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية، وبالاعتماد على الاتصالات المباشرة بين الأفراد والتي تتيح تبادل المعلومات بفعالية داخل المؤسسة، ومشاركة العاملين في صنع واتخاذ القرارات، بالإضافة إلى القدرة الإبداعية بين العاملين والقيادات للوصول إلى القرارات المبتكرة دون حواجز بيروقراطية، والقدرة على مناقشة المعلومات والوصول على

اقتراحات وحلول جديدة ومبتكرة لإدارة العمل داخل المؤسسة، الأمر الذي ينصب في مصلحة العملاء الداخليين مما يحفزهم على تقديم أفضل أداء ممكن.

- العمليات: يتطلب تحقيق التميز نشر ثقافة التميز المؤسسي بين جميع العاملين، بالاعتماد على المعرفة بمعايير التميز المستخدمة وطرق التقييم والتحسين المستمر من خلال خطة عمل لتجنب نواحي القصور والحث على التحرك المستمر نحو التحسين المستمر، وتطبيق أساليب عمل مبتكرة في تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية.
- المخرجات: بتوفر المدخلات وتنفيذ العمليات يتم تحقيق أبعاد التميز المؤسسي، التي تتمثل في: التميز الاستراتيجي، والتميز المعرفي، والتميز القيادي، والتميز في تقديم الخدمة، والتميز في الموارد البشرية، والتي تحقق في مجملها التميز المؤسسي للجامعات.

ثانياً: جوائز التميز الحكومي النشأة والمعايير

تُعد جوائز التميز من الاتجاهات الحديثة التي تلجأ إليها الدول لتعزيز موقفها التنافسي؛ حيث تضم معايير جوائز التميز قائمة من أفضل ممارسات التميز المرتكزة على مفاهيم الجودة والاعتماد الأكاديمي للمؤسسات؛ لإحداث نقلة نوعية في مهارات وقدرات الموارد البشرية داخل الجامعات، وكذلك تطوير الأداء الأكاديمي وتحسين الأداء المؤسسي.

وتُعد جوائز التميز بمثابة نماذج أو أطر عمل تم تطويرها لتوجيه المؤسسات نحو أفضل الممارسات التي تؤدي إلى أداء عالٍ ومستدام، والتميز في العمل هو تحسين مستمر للأداء الخالي من الأخطاء من قبل الجميع داخل المؤسسة؛ وذلك لتكون المؤسسة الجامعية هي الأفضل في تقديم خدمات عالية الجودة تلي أو تتجاوز توقعات العملاء، وتم اعتماد التميز في الأعمال في المؤسسات كأداة لتعزيز قدرتها التنافسية محلياً ودولياً؛ فهو يضمن البقاء الاقتصادي للمؤسسات؛ حيث تبني طريقاً للنجاح على المدى الطويل والتحسين المستمر، ويُنظر إلى جوائز التميز في الأعمال على أنها استراتيجية فعالة لتعزيز الوعي بالجودة العالمية، وتعمل الدول التي لديها نظام جوائز خاص بها لتكريم ومكافأة المؤسسات التي تظهر أعلى مستوى من التميز في الأعمال (Kiriri, 2019, 12).

وترجع بداية الاهتمام بجوائز التميز إلى أوائل الخمسينيات من القرن العشرين، عندما أعلن اتحاد العلماء والمهندسين اليابانيين JUSE عام ١٩٥١ عن جائزة ديمينج، تكريمًا للعالم الأمريكي وليام ديمينج W.E. Deming نظرًا 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 ١٩٨٧م أعلنت الحكومة الأمريكية عن جائزة مالكوم بالدريج MBNQA لنشر وترويج مفاهيم التميز وتعزيز القدرات التنافسية للشركات الأمريكية، ونشر تجارب الشركات المتميزة، وفي عام ١٩٩١م أعلنت المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM عن جائزة الجودة الأوروبية، والتي أصبحت تعرف بدءًا من عام ٢٠٠٤م بجائزة التميز الأوروبية European Excellence Award، وذلك بهدف تعزيز مكانة الشركات الأوروبية في السوق العالمية، وأعقب ذلك قيام العديد من الحكومات الوطنية والمؤسسات المتخصصة بالإعلان عن جوائز وطنية وإقليمية للتميز، واعتمدت معظم هذه الجوائز على معايير نماذج التميز الثلاثة (بركات، ٢٠٢٣، ١٤٨).

كما تم إنشاء جائزة الجودة الأسترالية لأول مرة من قبل مجلس الجودة الأسترالي (AQC) في عام ١٩٨٨م، وتم الحصول عليها لاحقًا من قبل SAI Global (المعروفة سابقًا باسم Standards Australia International Limited) في فبراير ٢٠٠٢م، وبمرور السنين أنشأت دول أخرى نماذجها المتميزة مع نتائج متباينة، ومن هذه الدول سنغافورة وماليزيا والهند والصين والبرازيل والمكسيك والإمارات العربية المتحدة والمملكة العربية السعودية وغيرها من الدول التي تسعى لتحقيق التميز المؤسسي (Kiriri, 2019, 12).

على الرغم من وجود العديد من النظريات حول ماهية إدارة الجودة الشاملة ومجال تنفيذها، إلا أن هناك اتفاقًا من الباحثين من عدة دول على أن جوائز الجودة الدولية ونماذج الجودة المتميزة هي الشكل القابل للتطبيق لتحقيق التميز في موضوعات الجودة بموجب معايير هذه الجوائز (Alonso-Almeida & Fuentes-Frías, 2012, 599)، حيث تُعد جوائز التميز بشتى أنواعها من أفضل المحفزات، حيث أنها تمثل خارطة الطريق لمن أراد

التميز، فهي تشكل قوالب تنظم عمل المتميز يصل من خلالها إلى التحفيز المادي والمعنوي، حيث أن الجوائز من أبرز أساليب التحفيز على جميع الأصعدة والمجالات (الثبتي وعسيري، ٢٠١٩، ٢٧).

كما أوضحت التجارب العلمية والعملية على المستوى الإقليمي والمحلي أن وجود نماذج لجوائز التميز على مستوى المؤسسات من شأنه أن يساهم في تطوير القرار الإداري والمؤسسي، ويُساعد القادة والموارد البشرية على اكتساب طموحات تحقيق الكفاءة والتميز في الأداء، وصولاً إلى المستوى العالمي؛ ليصبح التميز صفة ملازمة لمسيرة العمل على كافة المستويات (غازي، ٢٠٢١، ٣٤).

لذا تُعد جوائز التميز من الاتجاهات الحديثة لتعزيز ونشر إدارة الجودة الشاملة TQM، ولقد استحدثت معظم الدول جوائز وطنية لتعزيز سمعة منظماتها على جميع المستويات المحلية والإقليمية والدولية، وتعتمد معظم جوائز التميز الوطنية على معايير هذه الجوائز الثلاث: جائزة مالكوم بالدريج الأمريكية MBNQA، وجائزة التميز الأوروبية EFQM، وجائزة ديمينج Deming اليابانية، لأنها تتضمن معظم أبعاد إدارة الجودة الشاملة، وتتشابه معظم جوائز التميز الوطنية من حيث الأهداف والمعايير، وتختلف من حيث مجالات التركيز والوزن النسبي للمعايير (بركات، ٢٠٢٣، ١٥٠).

وبهذا تضطلع جوائز التميز بأهمية بالغة؛ حيث أنها المحفز الأبرز لمزيد من الإنتاجية في القطاعات المختلفة، وتوضح أهميتها من خلال أن هذه الأهمية ترتبط بمن هي مخصصة لهم، وتبرز أهمية جوائز التميز، على النحو التالي (الثبتي وعسيري، ٢٠١٩، ٢٨):

- تشجيع التنافس بين الأشخاص العاملين في المؤسسة.
- رفع مستوى فاعلية الأشخاص ذوي الأداء المتوسط.
- توليد مستمر لدوافع الانتماء والولاء للمؤسسة.
- دافعا نحو رفع معدلات الإنتاجية.
- مشبعة للحاجات الإنسانية والاجتماعية والنفسية.
- الشعور باحترام الذات وتقديرها.

وبناء على ما تقدم فإن جوائز التميز تعبر عن استراتيجية المؤسسة لتعزيز ثقافة الجودة وتقديم خدمات ذات جودة تتجاوز توقعات العملاء لتقدم لهم خدمات إبداعية تحسن من اختياراتهم الحالية والمستقبلية، الأمر الذي يعود بالنفع على المؤسسة والعاملين بها والمستفيدين منها.

وبشكل عام تتسم جوائز التميز بعدد من السمات، من أبرزها (بركات، ٢٠٢٣، ١٥٧):

(أ) يتوافر في هذه 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 المؤسسات المختلفة.

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

(ج) الترابط والتكامل، حيث تربط جوائز التميز بين ما تفعله المؤسسة (القدرات/الممكنات) وبين النتائج التي تحققها، 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.

ويوضح الجدول التالي أهم جوائز التميز العالمية والجهة الراعية لها وبلد المنشأ.

جدول (١)
جوائز التميز العالمية

الدولة	المؤسسة	الجائزة	الإدارة / الراعي
أمريكا	برنامج التميز في الأداء بالدريج	جائزة مالكولم بالدريج الوطنية للجودة	الحكومة/ وكالة
اليابان	مجلس جائزة الجودة اليابانية	جائزة الجودة اليابانية	الصناعة
أوروبا	المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (EFQM)	جائزة المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة	الصناعة
أستراليا	مؤسسة التميز التنظيمي الأسترالية (AOEF)	جائزة التميز التنظيمي الأسترالية	الصناعة
سنغافورة	مؤسسة سنغافورة (SPRING)	جائزة الجودة السنغافورية	الحكومة
ماليزيا	مؤسسة ماليزيا الإنتاجية	إطار التميز التجاري في ماليزيا	الحكومة
الهند	اتحاد الصناعة الهندية (CII)	جائزة بنك CII-EXIM لتميز الأعمال	الصناعة
الصين	جمعية الصين للجودة (CAQ)	جائزة الجودة الصينية	الصناعة
البرازيل	مؤسسة الجودة الوطنية (FNQ)	جائزة الجودة الوطنية (PNQ)	الصناعة
شبه الجزيرة الايبيرية وأمريكا اللاتينية	مؤسسة الجودة الايبيرية (FUNDIBEQ)	جائزة الجودة الايبيرية الأمريكية	الصناعة والحكومة
المكسيك	المعهد المكسيكي للتنافسية (IFCT)	جائزة الجودة المكسيكية	الصناعة

Source: Kiriri, 2019, 13

فضلاً عن استحداث عدد من جوائز الجودة الإقليمية للتميز والتي تتشابه مع جوائز التميز العالمية، من حيث متطلباتها ومعاييرها لاعتمادهم على معايير الجوائز الثلاثة الأولية (ديمنج- مالكوم بالدريج- الأوروبية).

وعلى المستوى الأفريقي تم إطلاق العديد من جوائز الجودة ونماذج التميز على مر السنين كما هو موضح في الجدول أدناه، إلا أن نجاح النماذج الأفريقية مزيج من النجاحات والفشل؛ لأن معظمها إما خامدة أو تواجه تحديات تشغيلية، وتُعد نيجيريا بدعم من منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (اليونيدو)، هي الأحدث التي طورت نموذجاً للجودة في عام ٢٠١٧م، ويظل استدامة هذه النماذج يمثل تحدياً (Kiriri, 2019, 15).

والجدول التالي يوضح جوائز التميز علي المستوى الافريقي

جدول (٢) جوائز التميز الأفريقية

الدولة	المنطقة	الجائزة	سنة التأسيس	الراعي	آخر تاريخ لمنحها
جمهورية موريشيوس	شرق أفريقيا	جائزة الجودة الوطنية الموريشية	١٩٩٢	الحكومة	٢٠١٣
مصر	شمال أفريقيا	الجائزة الوطنية للتميز في الجودة	١٩٩٧	الحكومة	٢٠١٤
جنوب أفريقيا	جنوب أفريقيا	جائزة جنوب أفريقيا للتميز	١٩٩٧	مؤسسات غير حكومية	٢٠٠٤
كينيا	شرق أفريقيا	جوائز الشركة السنوية	١٩٩٩	مؤسسات غير حكومية	٢٠١٧
نيجيريا	غرب أفريقيا	جوائز الجودة الوطنية النيجيرية	٢٠١٧	الحكومة	٢٠١٧

Source: Kiriri, 2019, 15-16

ويتضح من الجدول حرص مصر على تأسيس جائزة للتميز الحكومي تحت مسمى "الجائزة الوطنية للتميز في الجودة" بدأ من عام ١٩٩٧م، وبعد توقفها عملت أيضًا على استحداث "جائزة مصر للتميز الحكومي" بفئاتها المختلفة عام ٢٠١٨م. ويتضح أن جزء من التحديات التي تواجه النماذج الأفريقية هو الاستدامة؛ فلقد واجه معظمهم تحديات في القدرة على إدارة عملية التقييم السنوية وتحديد الشركة التي ستمنح جائزة الجودة، كما هو موضح في الجدول السابق، وباستثناء كينيا ونيجيريا لم تخضع النماذج الأخرى المعروفة لعملية المنح منذ عام ٢٠١٤م (Kiriri, 2019, 16).

وعلى المستوى العربي توجد العديد من جوائز التميز ومنها: جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز المؤسسي في الأردن، وجائزة دبي للأداء الحكومي المتميز، وجائزة الملك عبد العزيز للجودة للتميز المؤسسي، وجائزة التعليم المتميز في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى جائزة التميز الحكومي العربي التي أطلقتها حكومة دولة الإمارات في العام ٢٠١٩م، بالشراكة مع جامعة الدول العربية ممثلة بالمنظمة العربية للتميز الإدارية.

وتشير معظم الدراسات إلى 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 (بركات، ٢٠٢٣، ١٥٤).

وتُعد مصر من أولي الدول العربية التي تبنت جوائز للتميز، حيث أعلنت عن جائزة التميز الحكومي عام ١٩٩٧م، اعتمادًا على نموذج مال كولوم بالدريج الأمريكي واستمرت لأكثر من ١٥ عامًا قبل أن تتوقف عام ٢٠١٣م، ثم مع تبني الحكومة لاستراتيجية التنمية المستدامة (رؤية مصر ٢٠٣٠) والسعي نحو تكوين جهاز إداري كفاء وفعال، تم اطلاق جائزة مصر للتميز الحكومي عام ٢٠١٨م لتحفيز روح التنافس بين المؤسسات الحكومية وتكريم المتميزين تكريمًا معنويًا وماديًا، وتم تصميم الجائزة اعتمادًا على منظومة التميز الحكومي الإماراتي (بركات، ٢٠٢٣، ١٤٩). كما قامت جامعة أسيوط في مبادرة هي الأولى من نوعها حيث تُعد الجامعة الأولى في تدشين جوائز التميز الداخلي "جائزة جامعة أسيوط للجودة والتميز"، والتي تهدف إلى تبادل الخبرات والتجارب بين أعضاء الجهاز الإداري، ورفع روح المنافسة وبناء نموذج مؤسسي جيد يطبق مفاهيم الحوكمة والتنمية المستدامة، وذلك في إطار تهيئة وتأهيل الكليات والإدارات والموظفين للمشاركة في كل الجوائز المحلية والدولية، مما يساهم في تعميق ثقافة التميز المؤسسي بقطاع التعليم العالي (جائزة مصر للتميز الحكومي الركن الإعلامي، <https://egea.gov.eg/NewsDetails.aspx?Id=1028>).

وتجدر الإشارة إلى أن جوائز التميز استهدفت رفع درجة وعي المؤسسات بثقافة التميز وتحفيزها إلى الوصول إلى التميز في الأداء، وحشد جهودها لتنفيذ ممارسات الجودة والتميز داخل المؤسسة لتحقيق أفضل أداء وأعلى إنتاجية للأفراد والمؤسسات، حيث أن نماذج التميز هي تطور لمصطلح الجودة، وتُعد جوائز التميز بمثابة وسيلة تعتمد المؤسسات لتسويق ذاتها في ظل التنافسية الشديدة، ويستلزم معها تنمية الموارد البشرية وتمكينهم ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات، وفيما يلي عرض تفصيلي لجائزة مصر للتميز الحكومي.

ثالثاً: جائزة مصر للتميز الحكومي: الرؤية، الرسالة، الأهداف، والمعايير

تم إطلاق جائزة مصر للتميز الحكومي في عام ٢٠١٨م في إطار السعي نحو تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة (رؤية مصر ٢٠٣٠) وتكوين جهاز إداري كفاء وفعال، يطبق مفاهيم الحوكمة، ويساهم بدوره في تحقيق التنمية، وتحفيز روح التنافس بين الموظفين من جهة، والمؤسسات الحكومية من جهة أخرى، وتكريم المتميزين في أداء الخدمات العامة، وتحفيز 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.

وتعكس منظومة التميز الحكومي المصرية فلسفة التميز المؤسسي والعقلية القيادية التي تؤمن بأهمية جودة العمل والتميز المؤسسي في تحقيق الريادة وتمكين الحكومات المؤثرة والإيجابية في صناعة المستقبل عن طريق رفع معايير الأداء، وتحسين العمليات، وتقديم القيمة النوعية لبناء الثقة لدى المواطنين في قدرات الحكومة على تشكيل وبناء المستقبل، وتنتهج منظومة التفكير المتجدد والابتكاري الجذري واستشراف المستقبل لتحقيق إضافة نوعية في تنفيذ المهام وتقديم الخدمات، وتُركز المنظومة على الاستفادة من القدرات المتميزة في المجالات المطلوبة، وتعزيز الشراكة الموسعة، وعلى المرونة والقابلية للتكيف مع المتغيرات (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٠، ص٧).

كما تدعم محاور ومعايير منظومة التميز الحكومي تطوير برامج العمل الحكومية وآليات قيادة التميز المؤسسي في القطاع الحكومي لإعداد الأنظمة الداخلية وتمكين المؤسسات من فهم ومواكبة عناصر التميز العالمية، وتركز منظومة التميز الحكومي على فلسفة التطورات في عصر المتغيرات المتسارعة عالمياً التحسين والتطوير الأمثل لرفع مستويات الأداء المتميز والريادة في تقديم خدمات عالية الجودة تفوق وتتجاوز توقعات جميع المعنيين لتكون المؤسسات ضمن أفضل الممارسات العالمية في التطبيقات الابتكارية (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٠، ص٧).

١. رؤية ورسالة وأهداف وفئات جائزة مصر للتميز الحكومي:

يمكن تحديد بعض ملامح جائزة مصر للتميز الحكومي من خلال عرض رؤيتها ورسالتها وأهدافها وفئات التي تحدها الجائزة، وذلك على النحو التالي (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٠، ٦):

رؤية الجائزة: تكوين جهاز إداري كفاء وفعال، يطبق مفاهيم الحوكمة، ويساهم بدوره في تحقيق التنمية المستدامة، بما يتوافق مع رؤية مصر ٢٠٣٠؛ لتعزيز مكانة مصر العالمية.

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.

أهداف الجائزة:

تهدف جائزة التميز الحكومي المصري إلى:

- 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 والإبداع والمكافأة على التميز.
- إلقاء الضوء على النماذج والممارسات الناجحة للمؤسسات الحكومية.

فئات الجائزة:

حددت الدورة الأولى لجائزة مصر للتميز الحكومي (٢٠١٩) خمس فئات لجوائز التميز المؤسسي، وفي الدورة الثانية للجائزة (٢٠٢٠) تم استحداث فئة جديدة، وهي: جائزة التميز الفردي لتصبح فئات الجائزة على النحو التالي:

أ-جوائز التميز المؤسسي وهي:

- جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة"، وتنقسم إلى مجموعتين، تضم:
 - المؤسسات التعليمية (الكليات).

- الوحدات المحلية (المحافظات، المراكز/ المدن، الأحياء والقرى).
- جائزة الوحدة المتميزة في تقديم الخدمات الحكومية، تخصص لمنافذ تقديم الخدمات، وتضم: مكاتب البريد، ومكاتب الشهر العقاري والتوثيق، والمراكز التكنولوجية لخدمة المواطنين بالأحياء والمدن، ومكاتب التأهيل الاجتماعي، ومراكز التأهيل الشامل لخدمة ذوي الاحتياجات الخاصة.
 - جائزة المؤسسة المتميزة في تقديم الخدمات الذكية، وهي خاصة بالجهات ذات المواقع الإلكترونية/التفاعلية/التطبيقية.
- ب- جوائز التميز الفردي، وتضم ما يلي:
- جائزة القيادات المتميزة، وتخصص للمتميزين بالمراكز القيادية (رئيس قطاع، رئيس إدارة مركزية، مدير عام، مدير إدارة).
 - جائزة الابتكار والإبداع، وتخصص لصاحب أفضل بحث تطبيقي أو فكرة إصلاحية.
- ولكل فئة جائزة مجموعة معايير التقييم الخاصة بها والمصممة خصيصًا لنوع معين من الجهات الحكومية، وسوف يركز البحث الحالي على جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة للمؤسسات التعليمية (الكليات)، والتي حددت لها وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية محاور ومعايير سيتم سردها على النحو التالي.
٢. 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 معيارًا فرعيًا على النحو التالي (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، دليل المؤسسة الحكومية المتميزة، ١٢-٣٣):

المحور الأول: تحقيق الرؤية ٦٠%

حيث تمثل مرتكزات العمل الحكومي الأساسية والتي من خلالها تعمل الجهات الحكومية (التي تمثل الجهاز الإداري للدولة و/أو تقدم خدمات تعليمية من خلال الجامعات

الحكومية) في تحقيق رؤية الحكومة والهدف الأسمى لتحقيق الرضا والإيجابية وجودة الحياة في المجتمع المصري، ويتم مراعاة مدى تطبيق المعايير بناء على طبيعة عمل الجهة الحكومية والمهام المنوطة بها في قانون التأسيس (أو المسندة لها رسمياً) من حيث كونها جهة خدمية و/أو جهة تنظيمية/رقابية أو من جهات الدعم الحكومي، ومدى مساهمة الجهة في تحقيق أهداف ومؤشرات رؤية مصر ٢٠٣٠، ويتضمن المحور الأول أربعة معايير رئيسية، وهي:

المعيار الرئيسي الأول: رؤية مصر ٢٠٣٠: يُركز هذا المعيار الرئيسي على مدى قيام الجهة بإنجاز دورها في تحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ من خلال التخطيط والتنسيق مع الجهات المعنية لتحقيق جودة الحياة ورضا المواطنين في المجتمع، كما يركز هذا المعيار على مدى متابعة الجهة لأدائها وتقييم نتائج مؤشرات الأداء ذات العلاقة المدرجة في رؤية مصر ٢٠٣٠.

المعيار الرئيسي الثاني: المهام الرئيسية: يُركز على مدى تطبيق الجهة (الكلية) لخطتها الاستراتيجية، وتصميم وتطبيق مشاريع ومبادرات وبرامج وسياسات وعمليات تنظيمية ورقابية مبتكرة ضمن خطتها التشغيلية بما يتوافق مع مهامها المدرجة في قانون التأسيس وأية مهام أخرى مسندة لها، وبما يضمن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للجهة بكفاءة وفاعلية، مع التزام الجهة ببناء وتهيئة البيئة المناسبة لرضا الفرد والأسرة والمجتمع وفقاً لطبيعة عملها، كذلك تأثير عملها على محاور الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية بما يحقق جودة الحياة للأجيال الحالية والقادمة، كما يُركز هذا المعيار على تقييم نتائج الأداء الاستراتيجي والتشغيلي للجهة شاملاً نتائج إنجاز المشاريع والمبادرات والعمليات التنظيمية والرقابية من أجل مراقبة وفهم وتحديد بالإضافة إلى التنبؤ وتحسين نتائج الأداء المؤسسي.

المعيار الرئيس الثالث: خدمات سبع نجوم: يُركز هذا المعيار على مدى قيام الجهة (الكليات الحكومية) بتصميم وإدارة وتطوير الخدمات والعمليات المرتبطة بها بشكل مبتكر لإرضاء المتعاملين من الأفراد والتي تشمل الطالب والمجتمع في حالة المؤسسات التعليمية، ومؤسسات الأعمال والخدمات الحكومية التي تقدم من جهة حكومية للجهات

الحكومية الأخرى؛ بغرض توفير قيمة مضافة لهم لتحقيق الرضا والإيجابية وجودة الحياة، كما يُركز هذا المعيار على تقييم نتائج مؤشرات الأداء الخاصة بالخدمات المقدمة لإرضاء المتعاملين من أفراد ومؤسسات أعمال وجهات حكومية من أجل مراقبة وتحسين نتائج الأداء المؤسسي.

المعيار الرئيس الرابع: الحكومة الإلكترونية/ الذكية: يُركز على مستوى النضج الإلكتروني، ومدى تصميم وتطبيق خطط وسياسات مبتكرة تدعم التحول الرقمي؛ بما يحقق استراتيجية الجهة والتوجه الحكومي للرقمنة، ومدى تحقيقها لنتائج رائدة لإرضاء المتعاملين وتعزيز الرضا الوظيفي.

المحور الثاني: الابتكار ٢٠%:

يتضمن المحور الثاني معيارين رئيسيين هما: استشراف المستقبل وإدارة الابتكار، ويتم مراعاة مدى تطبيق كل من المعيارين بناء على طبيعة عمل الجهة الحكومية (الكيانات الحكومية)، من خلال استشراف المستقبل وتحديد أهم المتغيرات في محيطها الخارجي ومدى تأثير هذه العناصر على عملها، كما يركز المحور على مدى تطبيق الجهة لاستراتيجية لابتكار؛ وذلك لإعداد وتنفيذ المبادرات الريادية والمبتكرة في مجال عملها الرئيسي، والعمليات والخدمات والبرامج التي تطبقها لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتقديم أعلى مستوى من الخدمات لإرضاء المتعاملين والمعنيين، ويتضمن هذا المحور المعيارين التاليين:

المعيار الخامس الرئيس: استشراف المستقبل: يُركز هذا المعيار على مدى تطوير الجهة الحكومية لقدراتها في مجال التفكير المستقبلي، من خلال الاستثمار في المعرفة، والتجديد المستمر للتقدم نحو الريادة العالمية، والمقدرة على الاستجابة للمتغيرات باستخدام أدوات استشراف المستقبل المتنوعة (مثل أداة دلفي وأداة السيناريوهات)، وذلك لتحليل ودراسة الاتجاهات العالمية والمستقبلية وكيفية مواكبتها وسرعة الاستجابة لبناء الجاهزية للمستقبل ولكافة الاحتمالات من خلال التجديد في طرق وأساليب العمل وبما ينسجم مع تحقيق

التقدم في إنجازات الجهة خارج حدود إطار قدراتها الحالية، كما يُركز المعيار على الجهود التي تبذلها الجهة في فهم المتغيرات المستقبلية، وبناء نماذج مستقبلية للقطاعات المعنية واقتناص الفرص، مع ضمان المرونة الاستراتيجية في العمليات التي ستؤثر على عملياتها وخدماتها وسياساتها في تحقيق الرضا للمعنيين والمجتمع.

المعيار الرئيس السادس: إدارة الابتكار: يُركز هذا المعيار على أهمية دور الجهة الحكومية في تقديم الحلول والابتكارات الجذرية، من خلال تحديد أهداف واضحة للابتكار في مجال عملها والاستثمار في الأفكار والأبحاث والتجارب العملية ضمن مجالات عملها، وإنتاج المعرفة وبناء ثقافة وبيئة عمل إيجابية تدعم الابتكار والتطوير المستمر، من خلال تطبيق أنظمة وآليات تعزز مشاركة المعنيين والجهات الحكومية وغير الحكومية والقطاع الخاص والمجتمعي في تطبيق جهود الابتكار لتنفيذ أعمال ومهام الجهة الرئيسة وعملياتها الفنية بطرق ابتكارية وتقديم خدمات جديدة ومبتكرة لتحقيق قيمة نوعية لإرضاء جميع المعنيين.

المحور الثالث: الممكنات ٢٠%:

يتضمن المحور الثالث أربعة معايير رئيسة، وهي: رأس المال البشري، والممتلكات والموارد، والحوكمة، وإدارة المخاطر واستمرارية الأعمال، حيث يتم تطبيق هذه المعايير في الجهة الحكومية (المحليات والولايات الحكومية) حسب طبيعة عملها من حيث نوعية وحجم الموارد والممتلكات التي تستخدمها وآليات الاستعادة منها وإدارتها وتطويرها بطرق ابتكارية جذرية، وهذه المعايير على النحو التالي:

المعيار الرئيس السابع: رأس المال البشري: يُركز هذا المعيار على الاستثمار في رأس المال البشري وتحقيق استدامته، وزيادة كفاءته وإنتاجيته، وتعزيز إيجاد بيئة عمل إيجابية ومحفزة ومبتكرة، من خلال وضع السياسات والخطط الأزمنة لتحقيق كل من أهداف الأفراد والجهة بشكل مشترك، مع تقديم خدمات لإسعاد الموظفين والارتقاء بجودة الحياة لديهم وفقاً لقوانين ولوائح الموارد البشرية والأنظمة والأدلة المكملة، كما يشتمل المعيار على تقدير جهود العاملين ومكافأتهم وتحفيزهم وتمكينهم ورفع قدراتهم على الابتكار، واستقطاب

الكفاءات التخصصية والمحافظة عليها وتحقيق التوازن بين الجنسين، كما يركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

المعيار الرئيس الثامن: الممتلكات والموارد: يُركز هذا المعيار على مدى كفاءة وفاعلية إدارة الجهة الحكومية لمواردها الداخلية وممتلكاتها لدعم استراتيجيتها وسياساتها، وضمان التنفيذ الفعال للعمليات بما في ذلك تحديد أولويات الإنفاق بما يتوافق ويتجاوز توقعات ومصالح المتعاملين، وإلغاء الإنفاق في المجالات التي لا تضيف قيمة نوعية لهم، كما يُركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

المعيار الرئيس التاسع: الحوكمة: يُركز هذا المعيار على مدى كفاءة وفاعلية الإطار العام للحوكمة؛ بما يضمن تحقيق مبدأ المساءلة تجاه المعنيين، والشفافية تجاه المجتمع والجهات المعنية بالحوكمة على المستوى الحكومي فيما يتعلق بالأداء ومدى الالتزام بالتشريعات والقوانين بما في ذلك المتعلقة بحقوق الملكية الفكرية، كما يركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

المعيار الرئيس العاشر: إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال: يُركز هذا المعيار على مدى كفاءة وفاعلية الجهات الحكومية في تطبيق برامج لإدارة المخاطر وإدارة استمرارية الأعمال إلى جانب إدارة حالات الأزمات والكوارث، وذلك لضمان تقليل حجم المخاطر ووضع ضوابط فعالة للمخاطر الحالية والمتوقعة، إضافة إلى ضمان الاستمرارية في تقديم الخدمات للمتعاملين والمعنيين من خلال التصدي بفاعلية لأي حدث طارئ أو أزمة، وبما يساهم في بناء وتعزيز ثقة جميع المعنيين في الجهة الحكومية، كما يُركز هذا المعيار على مدى تحقيق نتائج رائدة في هذا المجال.

والجدول التالي يُوضح محاور ومعايير جائزة «المؤسسة الحكومية المتميزة» والوزن النسبي لكل معيار على النحو التالي:

جدول (٣)

محاور ومعايير جائزة «المؤسسة الحكومية المتميزة»

المحور	المعيار الرئيس	الوزن النسبي	المعيار الفرعي
تحقيق الرؤية %٦٠	(١) رؤية مصر ٢٠٣٠	%١٠	١. تخطيط ومتابعة تنفيذ رؤية مصر ٢٠٣٠
	(٢) المهام الرئيسة	%٢٥	٢. تطبيق ومتابعة أداء الاستراتيجية
			٣. إدارة وتطبيق المشاريع/المبادرات/البرامج (الخطط التشغيلية)
			٤. إدارة العمليات
			٥. الاستدامة في المجالات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية
	(٣) خدمات سبع نجوم	%١٥	٦. تصميم وإدارة الخدمات والعمليات المرتبطة بها
	(٤) الحكومة الإلكترونية/الذكية	%١٠	٧. تصميم وتطبيق خطط وسياسات التحول الإلكتروني/الذكي
الابتكار %٢٠	(٥) استشراف المستقبل	%٥	٨. التفكير المستقبلي
	(٦) إدارة الابتكار	%١٥	٩. تطوير وتطبيق أنظمة إدارة الابتكار
الممكنات %٢٠	(٧) رأس المال البشري	%٧	١٠. تصميم وتطبيق الخطط والسياسات والعمليات المتعلقة برأس المال البشري
	(٨) الممتلكات والموارد	%٤	١١. تخطيط وإدارة الممتلكات والموارد
			١٢. إدارة العلاقة مع الموردين
			١٣. إدارة الموارد المالية
	(٩) الحوكمة	%٥	١٤. تصميم وتطبيق إطار عام للحوكمة
	(١٠) إدارة المخاطر	%٤	١٥. تصميم وتطبيق إطار عام لإدارة المخاطر

الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على المصدر (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، ٢٠٢٠، ١٢-٤٠) ويتضح مما تقدم مدى اهتمام معايير جائزة مصر للتميز المؤسسي (جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة) بتحسين جودة الحياة للموارد البشرية داخل المؤسسة وتطوير أدائهم، وتهيئة البيئة المناسبة لتحقيق الرضا لديهم، ويتضمن طلب الترشح للجائزة الذي تقدمه المؤسسة يتضمن عبارات تعبر عن المتطلبات اللازم توافرها في كل محور بشكل عام، وقد أصدرت الوزارة دليل لأفضل الممارسات لكل معيار، والجدول التالي يوضح ملخص للمعايير وأفضل الممارسات لكل معيار.

جدول (٤)

أفضل الممارسات لتطبيق معايير جائزة مصر للتميز الحكومي

أفضل الممارسات لتطبيق المعيار	المعيار
<ul style="list-style-type: none"> • الاطلاع الجيد على رؤية مصر ٢٠٣٠ وتحديد المؤسسة المؤشرات الوطنية المرتبطة برؤية مصر ٢٠٣٠ المرادفة لطبيعة عملها. • عمل ورش عمل عن التخطيط الاستراتيجي. • وضع الخطة الاستراتيجية متضمنة الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية والأهداف الاستراتيجية. • تحديد الجهات المشتركة في تنفيذ المشاريع والمبادرات وعمل مذكرات تفاهم وتعاون لضمان التنسيق الفعال. • تحديد المشاريع والمبادرات وتخصيص الموارد اللازمة لضمان تحقيق الاستراتيجية. • إعداد استقصاءات الرأي لقياس مدى رضا ومشاركة الجهات المشتركة وكذلك تحليل نتائجها. 	<p>المعيار الرئيس الأول: رؤية مصر ٢٠٣٠</p>
<ul style="list-style-type: none"> • إعداد وتطوير الخطة الاستراتيجية للجهة الحكومية وتحديثها بشكل منظم. • تطبيق منظومة إدارة الأداء المؤسسي وتحديد المسؤوليات والصلاحيات لضمان التطبيق الفعال. • استحداث وتطبيق المراجعة الداخلية للتأكد من صحة النتائج وفعالية التطبيق. • تحديد المشروعات التي بدورها تحقق الأهداف الاستراتيجية، وتطبيق منظومة إدارة المشروعات لضمان تحقيق أهداف المشروعات. • عمل خطة زمنية للمشروعات والمراجعة الدورية عليها للتأكد من التطبيق الفعال. • اتباع نماذج إدارة التغيير لتقليل المقاومة للتطبيق. • تحديد وتصنيف العمليات وتحديد المسؤوليات والصلاحيات لتحقيق الأثر والنتائج المرجوه التي تهدف بدورها لتحقيق الاستراتيجية. • تحديد وقياس ومتابعه مجموعه من مؤشرات القياس المرادفة لطبيعة المشروعات والخطط والعمليات. • اتباع منظومه إدارة المشروعات ISO 21500. • الربط بين الخطط التشغيلية للمؤسسة والأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. 	<p>المعيار الرئيس الثاني: المهام الرئيسية</p>

<ul style="list-style-type: none"> • رسم خريطة للعمليات الأساسية والداعمة لتحقيق الخدمات المرجوه. • تحديد قنوات تقديم الخدمة وتصنيف الخدمات المقدمة من خلال كل قناة لتقديم الخدمة. • استحداث رحله المتعامل وتشكيل فريق لإدارة تجربة المتعامل. • إنشاء دليل الخدمات ونشره عبر قنوات تقديم الخدمة. • وضع معايير ومقاييس للخدمات بشكل شمولي وموحد، ثم تعميمها على قنوات تقديم الخدمة • وضع معايير لتقييم قنوات تقديم الخدمة وتحديد دورية وأساليب التقييم (مثل قوائم التحقق). • استحداث وتطبيق وتحليل استبيانات رأي المتعامل، واستبيانات رأي شركاء تقديم الخدمة؛ لقياس مدى رضا المتعامل/ الشركاء. 	<p>المعيار الرئيسي الثالث: خدمات سبع نجوم</p>
<ul style="list-style-type: none"> • استحداث وتطبيق متابعة خطه التحول الإلكتروني للخدمات المؤسسة. • استحداث وتطبيق سياسات وضوابط أمن المعلومات داخل الجهة الحكومية وإجراء اختبارات دورية لضمان حماية معلوماتها وبياناتها (من الممكن تطبيق المواصفة ISO 27001). • وضع إجراءات تضمن تكامل الأنظمة الإلكترونية داخل الجهة ومع الجهات الخارجية. • استحداث موقع إلكتروني للمؤسسة لتقديم خدماتها ومتابعته بشكل مستمر . • إنشاء صفحة رسمية للمؤسسة على مواقع التواصل الاجتماعي ومتابعة المعلومات والاستفسارات لكافة المتعاملين. • وضع معايير ومقاييس للخدمات بشكل شمولي وموحد، ثم تعميمها على كافة قنوات تقديم الخدمة. • وضع معايير لتقييم قنوات تقديم الخدمة الإلكترونية /الذكية وتحديد دورية وأساليب التقييم (مثل قوائم التحقق). • استحداث وتطبيق وتحليل استبيانات رأي المتعامل، واستبيانات رأي شركاء تقديم الخدمة؛ لقياس مدى رضا المتعامل/ الشركاء. 	<p>المعيار الرئيسي الرابع: الحكومة الذكية</p>

<ul style="list-style-type: none"> • عمل دورات تدريبية وورش عمل لتوضيح مفهوم الاستشراف وأساليب استشراف المستقبل. • توفير بيانات ضخمة عن المؤسسة والمتغيرات المحتملة، وذلك لتحليلها والاستفادة منها. • تطبيق أساليب الاستشراف المستقبلي (مثل طريقة دلفي، الاستشارة الفكرية، طريقة السيناريو وآراء الخبراء). • أخذ نتائج الاستشراف المستقبلي كإحدى مدخلات عمليات التخطيط الاستراتيجي، ومبادرات تطوير الأعمال والخدمات. • استحداث وتطبيق ومتابعه مجموعة من مؤشرات قياس الأداء لعمليات الاستشراف لضمان الكفاءة والفاعلية. 	<p>المعيار الرئيسي: الخامس: استشراف المستقبل</p>
<ul style="list-style-type: none"> • عمل دورات تدريبية وورش عمل لتوضيح مفهوم إدارة الابتكار وأدواته، وأهمية استخدامها لتغلب على التحديات الخاصة بالموارد. • استحداث بنك للأفكار للموظفين حيث تشجع المؤسسة الموظفين للتفكير في حلول إبداعية؛ لتحسين الخدمات الحكومية في نطاق خدمات المؤسسة. • استحداث وتطبيق أدوات وممارسات إدارة المعرفة (من الممكن تطبيق المواصفة ISO 30401). • تطبيق أساليب تحفيز الموظفين على المشاركة، من خلال تكريم الموظفين الذين تم مشاركتهم في حلول ابتكاريه للمشكلات أو التحديات. • عقد شراكات مع معاهد البحوث التطبيقية المختصة بعمل أبحاث تطبيقية، تهدف للوصول إلى حلول إبداعية لتحسين الخدمات الحكومية في نطاق خدمات المؤسسة إن وجد. • استحداث وتطبيق ومتابعة مجموعة من مؤشرات قياس الأداء والعمليات وإدارة الابتكار لضمان الكفاءة والفاعلية. 	<p>المعيار الرئيسي: السادس: إدارة الابتكار</p>

<ul style="list-style-type: none"> • يركز على الاستثمار في رأس المال البشري واستدامته ورفع كفاءته وإنتاجيته وتعزيز إيجاد بيئة عمل سعيدة وإيجابية ومبتكرة. • رأس المال البشري هو المهارات والكفاءات والمعارف والصحة التي يمتلكها الموظفون في المؤسسة والتي تعتبر مصدر للابتكار والإبداع فيها. • استحداث وتطبيق خطط وسياسات وممارسات لتحديد المهارات والكفاءات اللازمة للموظفين لأداء الأعمال الموكلة إليهم، وكذلك بناء ثقافة التعلم، وتحسين الأداء مع تحديد الاحتياجات التدريبية. • استحداث وتطبيق سياسات وممارسات وعمليات تقييم الأداء، وكذلك تطبيق ممارسات وسياسات من شأنها تحفيز الموظفين وإيجاد بيئة عمل إيجابية. • العمل على تطبيق ممارسات وسياسات تهدف إلى تشجيع الإنجازات الرائدة، وتمكين وتعزيز دور المرأة. 	<p>المعيار الرئيسي السابع: رأس المال البشري</p>
<ul style="list-style-type: none"> • وضع خطة الصيانة للممتلكات. • تطبيق ممارسات إدارة المستودعات. • عمل سجل للموردين بناء على كل صنف. • تحديد سجل الموردين المعتمدين بناء على سابق الخبرات والمعاملات. • وضع سياسات وأدوات تقييم الأداء للموردين (تطبيق المواصفة ISO 28001). • عمل استبيانات توضح مدى رضا المورد عن المؤسسة، وتوضح عدد الشكاوى، وعدد خطابات الشكر والملاحظات (وذلك على سبيل المثال لا الحصر)، ويتم تحليلها بشكل دوري لضمان الشراكة الفعالة في تقديم خدمات متميزة ومستدامة. • تطبيق ممارسات قياس رأى الموظفين (مثل استبيانات لقياس مدى رضا الموظفين). 	<p>المعيار الرئيسي الثامن: الممتلكات والموارد</p>

<ul style="list-style-type: none"> • وضع سياسات وإجراءات على عمليات وأنشطة الجهة لضمان حوكمتها (تطبيق المواصفة ISO 37001). • استخدام التطبيقات الإلكترونية أو الذكية، حيث يمكن متابعة أداء المؤسسة بانتظام وفي أي لحظة مما يؤدي إلى زيادة ثقة المتعامل في المؤسسة الحكومية. • تصميم وتطبيق مجموعة من الاستطلاعات واستبيانات الرأي لقياس رأي المعنيين بحوكمة المؤسسة. • وضع خطط إغلاق تقارير المؤسسات الرقابية (مثل تقارير هيئة الرقابة الإدارية والجهاز المركزي للمحاسبات) من خلال تحديد الأسباب الجذرية للمخالفات والعمل على إزالتها لتفادي تكرارها مرة أخرى. • استحداث سجل بالقوانين ومدى تأثيرها على عمليات المؤسسة. 	<p>المعيار الرئيسي التاسع: الحوكمة</p>
<ul style="list-style-type: none"> • وضع سياسات وإجراءات وعمليات إدارة المخاطر (تطبيق المواصفة ISO 31000). • استحداث فريق إدارة استمرارية الأعمال. • إنشاء سجل للمخاطر بالمؤسسة ومتابعته بشكل دوري. • تصميم وتطبيق منظومة إدارة استمرارية الأعمال (تطبيق المواصفة ISO 22301). • المراجعة الدورية على المخاطر وخطط وممارسات استمراريته الأعمال. 	<p>المعيار الرئيسي العاشر: إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال</p>

من إعداد الباحثة بالاعتماد على: وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية: جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة-ملخص المعايير وعرض لأفضل الممارسات، ٢٠٢٠،

https://egea.gov.eg/MediaFiles/Uploads/%D8%AC%D8%A7%D9%8A%D9%94%D8%B2%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D9%94%D8%B3%D8%B3%D8%A9_%D9%85%D9%84%D8%AE%D8%B5_%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%8A%D9%8A%D8%B1_%D9%88%D8%B9%D8%B1%D8%B6_%D9%84%D8%A7%D9%94%D9%81%D8%B6%D9%84_%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%85%D8%A7%D8%B1%D8%B3%D8%A7%D8%AA_%D9%84%D9%83%D9%84_%D9%85%D8%B9%D9%8A%D8%A7%D8%B1.pdf

ويتضح من هذه الممارسات أهمية التركيز على مكانة العنصر البشري بالمؤسسة الجامعية لتحقيق هذه الممارسات بأفضل صورة ممكنة.

٣. آلية وأدوات التقييم جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة"

تنقسم عملية التقييم في منظومة التميز الحكومي إلى قسمين رئيسيين، أحدهما خاص بتقييم القدرات والآخر خاص بتقييم النتائج، حيث يتم تقييم القدرات ٤٠% من خلال ثلاثة عناصر رئيسة وهي: الفاعلية، والكفاءة، والتعلم والتطوير، بينما يتم تقييم النتائج ٦٠% من خلال أربعة عناصر رئيسة وهي: الشمولية والقابلية للاستخدام، وتحقيق النتائج، والتطور في الأداء، والموقع الريادي، لذا يتضح أن التركيز علي النتائج هو مفتاح الحصول علي تقييم أعلى حيث تكون لغة الأرقام (أعداد - نسب - قياسات - زمن) هي التي تعكس النجاح في التميز داخل المؤسسة، والشكل التالي يوضح آلية التقييم داخل كل معيار بالجائزة.



شكل (٢)

عناصر تقييم كل معيار في جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" من إعداد الباحثة بالرجوع إلى: (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، دليل المؤسسة الحكومية المتميزة، ٣٥)

وفيما يلي شرح تفصيلي لكل من هذه العناصر (وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية، دليل المؤسسة الحكومية المتميزة، ٣٥-٣٨):

١- عناصر تقييم القدرات:

١-١ الفاعلية (٦٠%): حيث تقوم الجهة الحكومية المتميزة بتصميم وتطبيق سياسات وخطط وأنظمة وبرامج عمل وعمليات وخدمات ومشاريع ومبادرات وغيرها (قدرات) تلبي متطلبات واحتياجات جميع المعنيين وبمشاركة فاعلة منهم -بما يتناسب مع طبيعة عمل الجهة ودورها الرئيسي وبما يتوافق مع أفضل الممارسات- ويؤدي تطبيقها إلى تحقيق نتائج إيجابية تساهم بشكل فعال في تحقيق استراتيجية الجهة واستراتيجية الحكومة/رؤية الدولة ككل، وتضيف قيمة لجميع المعنيين.

١-٢ الكفاءة (٢٠%): حيث تراعي الجهة الحكومية المتميزة تطبيق السياسات والخطط والأنظمة وبرامج العمل والعمليات والخدمات والمشاريع والمبادرات وغيرها من قدرات بطرق تضمن الاستغلال الأمثل للموارد المختلفة البشرية والتقنية والأجهزة والمباني وغيرها، والإنفاق المتعلق الذي يضمن تحديد أولويات الإنفاق بما يلبي احتياجات ومصالح المعنيين، ويلغي النفقات في المجالات التي لا تضيف قيمة لهم.

١-٣ التعلم والتطوير (٢٠%): حيث تقوم الجهة الحكومية المتميزة بالتطوير على السياسات والخطط والأنظمة وبرامج العمل والعمليات والخدمات والمشاريع والمبادرات وغيرها من قدرات بشكل مستمر، باستخدام أفكار إبداعية وطرق مبتكرة مبنية على التعلم من نتائج الأداء المؤسسي وأفضل الممارسات، ومن خلال مشاركة فاعلة من جميع المعنيين.

٢- عناصر تقييم النتائج:

١-٢ الشمولية والقابلية للاستخدام (٥٠%): حيث تقوم الجهة الحكومية المتميزة بتوفير معلومات شاملة ودقيقة وكافية لمتخذي القرار وجميع المعنيين بمستوياتهم المختلفة عن مدى التقدم في تحقيق رؤية الدولة/ الاستراتيجية وأداء القدرات (مثل: السياسات والخطط والأنظمة وبرامج العمل والعمليات والخدمات والمشاريع والمبادرات)، وبما يساعدهم على

التنبؤ بأداء الجهة المستقبلية من خلال منظومة متكاملة من مؤشرات الأداء ومقاييس الرأي والرضا/السعادة (النتائج والأثر والمخرجات) الملائمة لطبيعة عمل الجهة تغطي جميع المجالات التي تحتاج الجهة لقياسها وتركز على الأثر والنتائج النهائية.

٢-٢ تحقيق النتائج (٢٠%): حيث تقوم الجهة الحكومية المتميزة بوضع مستهدفات منطقية وطموحة للمؤشرات ومقاييس الرأي والرضا/السعادة (النتائج والأثر والمخرجات) تؤدي إلى إكسابها ميزة تنافسية، وتبث روح التحدي لدى العاملين، وتحفز الجهة للعمل على تحقيق هذه المستهدفات.

٣-٢ التطور في الأداء (٢٠%): حيث تحقق الجهة الحكومية المتميزة تطوراً مستمرا في نتائج أدائها نتيجة لفاعلية عملية التعلم من أدائها السابق ومن أفضل الممارسات وفاعلية جهود التطوير والابتكار في الجهة.

٤-٢ الموقع الريادي (١٠%): حيث تحقق الجهة الحكومية المتميزة مواقع ريادية على مستوى العالم في مجال عملها بناء على النتائج المحققة، كما تساهم نتائجها في وضع الحكومة/الدولة في مواقع ريادية في التصنيفات والمؤشرات والتقارير العالمية ويوضح الجدول التالي الكليات الفائزة منذ إنشاء الجائزة.

جدول (٥)

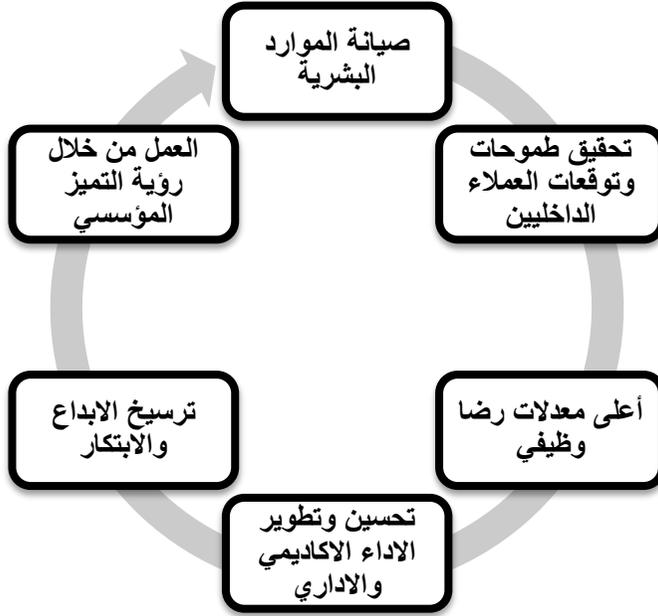
الكليات الفائزة بجائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" فئة الكليات

الدورة	المركز الأول	المركز الثاني	المركز الثالث
الدورة الأولى ٢٠١٩	كلية الصيدلة جامعة القاهرة	كلية الطب جامعة القاهرة	كلية الطب جامعة المنصورة
الدورة الثانية ٢٠٢٠	كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس	كلية الهندسة جامعة القاهرة	كلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة القاهرة
الدورة الثالثة ٢٠٢٢	كلية الهندسة جامعة المنصورة	كلية الهندسة جامعة عين شمس	كلية الحاسبات والمعلومات جامعة عين شمس

من إعداد الباحثة بناء على بيانات موقع الجائزة <https://egea.gov.eg>

وباستقراء الجدول السابق يتضح أن الكليات الفائزة في الدورات الثلاثة لم تخرج عن ثلاثة جامعات هي جامعة القاهرة وجامعة عين شمس وجامعة المنصورة، وبالتالي هناك حاجة

لتبسيط العمليات التي تتم للوصول إلى معايير الجائزة وتزويد الكليات بأدوات داعمة واضحة وتوفير عمليات المقارنة المرجعية لتسهيل المشاركة في الجائزة. والشكل التالي يوضح العلاقة المتبادلة بين صيانة الموارد البشرية والتميز المؤسسي داخل المؤسسة الجامعية.



شكل (٣)

العلاقة المتبادلة بين صيانة الموارد البشرية والتميز المؤسسي

الشكل من إعداد الباحثة

ومن خلال عرض الإطار الفكري لمتغيري البحث في المحورين السابقين يتضح أن: - أن عملية التميز المؤسسي تستلزم ضرورة وجود دوافع لدي العاملين داخل المؤسسة لتحقيق التميز لكلياتهم، وتطوير أداء العاملين ورفع الروح المعنوية لديهم وزيادة ولائهم للمؤسسة الذي ينعكس على سلوكياتهم لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة التي ينتمون إليها، الأمر الذي يمكن أن يتحقق مع توفير برامج صيانة الموارد البشرية داخل الجامعة.

- اهتمام معايير التميز في جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" فئة الكليات بالعنصر البشري، فقد تضمنت الجائزة المعيار السابع عن "رأس المال البشري" بوزن نسبي ٧% ويتضمن تصميم وتطبيق الخطط والسياسات والعمليات المتعلقة برأس المال البشري، والمعيار الثامن "الممتلكات والموارد" بوزن نسبي ٤% ويتضمن تخطيط وإدارة الممتلكات والموارد وإدارة الموارد المالية، وكذلك المعيار العاشر عن إدارة المخاطر بوزن نسبي ٤% ويتضمن تصميم وتطبيق إطارًا عامًا لإدارة المخاطر، بالإضافة إلى أن معظم المعايير قائمة علي تدريب وتطوير أداء الموارد البشرية داخل المؤسسة وتهيئة بيئة عمل مناسبة لتحقيق التميز داخل المؤسسات الجامعية.

المحور الثالث: واقع برامج صيانة الموارد البشرية بجامعة بني سويف في ضوء جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة"

يتطلب استكمال أهداف البحث الحالي التعرف إلى برامج صيانة الموارد البشرية بجامعة بني سويف ومدى استعداد الجامعة للتميز الحكومي، والمعوقات التي تحول دون تحقيق معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" فئة الكليات، ويتم رصد هذا الواقع من خلال إطار نظري ودراسة ميدانية، لذا يتناول هذا المحور:

- أولاً: دور جامعة بني سويف في تحقيق برامج صيانة الموارد البشرية بالجامعة.
 - ثانياً: مدى استعداد جامعة بني سويف للحصول على جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة".
 - ثالثاً: الدراسة الميدانية وتفسير نتائجها.
- وذلك على النحو التالي:

أولاً: دور جامعة بني سويف في تحقيق برامج صيانة الموارد البشرية بالجامعة.

تعمل جامعة بني سويف على دعم الموارد البشرية بها؛ حيث اهتمت الخطة الاستراتيجية للجامعة ٢٠٢١-٢٠٢٥ بوضع غايات عامة تركز على دعم الموارد البشرية وصيانتها داخل الجامعة حيث تمثلت الغاية السادس في مسمى "التطوير المستمر للخدمات الصحية التي تقدمها المستشفى الجامعي للمساهمة بفاعلية في الارتقاء بجودة حياة

المصريين"، والغاية السابعة حول "دعم وتنمية الموارد البشرية لتمكين الجامعة من تحقيق أهدافها وأهداف التنمية المستدامة" (وزارة التعليم العالي، الخطة الاستراتيجية لجامعة بني سويف ٢٠٢١-٢٠٢٥، ٢٠٢١، ١٠).

كما تضم الجامعة "دار الضيافة ومركز المؤتمرات" والذي يسعى إلى تدبير إقامة أعضاء هيئة التدريس بالجامعة واستضافة أعضاء هيئة التدريس من الجامعات الأخرى، كما تعمل دار الضيافة على إقامة الحفلات والمآدب لبعض المناسبات التي تخص الجامعة، وعقد الندوات والدورات العلمية والثقافية لكليات ومعاهد الجامعة، واستضافة العروض والاحتفالات العلمية والثقافية والفنية والمجتمعية، وتقديم الوجبات الغذائية والمشروبات لأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة (وزارة التعليم العالي، الخطة الاستراتيجية لجامعة بني سويف ٢٠٢١-٢٠٢٥، ٢٠٢١، ٥٥).

كما توجد بالجامعة "وحدة السيارات" والتي تقدم خدمة نقل أعضاء هيئة التدريس من إلى القاهرة وغيرها من المحافظات المجاورة بمقابل يحدده مجلس الإدارة، وتقديم خدمة نقل العاملين داخليا من مقر إدارة الجامعة إلي منطقة المدينة الجامعية وكليات شرق النيل بمقابل رمزي يحدده مجلس الإدارة، وتقديم خدمة نقل الطلاب في حالات المشاركة بالمهرجانات الرياضية، ونفس الخدمات مجاناً في حالة استضافة الجامعة للمؤتمرات والندوات العلمية والأنشطة المختلفة التي تقوم بها إدارة الجامعة (وزارة التعليم العالي، الخطة الاستراتيجية لجامعة بني سويف ٢٠٢١-٢٠٢٥، ٢٠٢١، ٥٥).

وتتوفر بالجامعة حضانة تابعة لكلية الطفولة المبكرة تم إنشائها بقرار مجلس الجامعة رقم ١٦٣ بتاريخ ٢٦ / ٩ / ٢٠١٨ بشأن إنشاء مركز الخدمة العامة للتدريب ورعاية الطفولة كوحدة ذات طابع خاص تتبع إدارة الجامعة وتحت إشراف الكلية، وتضم حضانة زهور الشرق (١)، ويهدف المركز إلى معاونة الجامعة في القيام برسالتها في تنمية المجتمع المحلي عن طريق تقديم الخدمات التربوية والنفسية والاجتماعية لأطفال محافظة بني سويف، وتفعيل الروضة التعليمية وإنشاء حضانة ترفيهية وإيوائية، وتدريب وتأهيل معلمات رياض الأطفال بشكل دوري، وتقديم استشارات تربوية وأسرية لأفراد المجتمع المحلي، والمساعدة في إجراء

البحوث والدراسات التربوية والنفسية والاجتماعية في مجالات الطفولة وإعداد البرامج، وغيرها من الأهداف التي تعود بالنفع على المجتمع المحيط (وزارة التعليم العالي، الخطة الاستراتيجية لجامعة بني سويف ٢٠٢١-٢٠٢٥، ٢٠٢١، ٥٦).

وتعمل جامعة بني سويف علي اعتبار السلامة والصحة المهنية لجميع موظفي الجامعة والمتريدين والطلاب، وحماية البيئة من المسئوليات الأساسية لجامعة بني سويف، ولهذا تلتزم الجامعة بتوفير مكان آمن وصحي للعاملين والدارسين بالجامعة، وتقوم باتخاذ الإجراءات الوقائية المناسبة للتقليل والحد من وقوع إصابات أو حوادث العمل للعاملين بالجامعة، أو وقوع أضرار تهدد الممتلكات والبيئة، ولتحقيق ذلك تتعهد الجامعة بتوفير الموارد اللازمة لتحقيق الآتي (جامعة بني سويف، الإدارة العامة للسلامة والصحة المهنية، سياسة السلامة والصحة المهنية بجامعة بني سويف):

- الالتزام بالقوانين والتشريعات الخاصة بالسلامة والصحة المهنية والبيئية المعمول بها من قبل الدولة المصرية.
- تطوير الأنظمة والإجراءات المتعلقة بالسلامة والصحة المهنية وحماية البيئة للحفاظ على ظروف عمل آمنة داخل الجامعة.
- إتاحة التدريب اللازم وتعزيز الوعي بأهمية السلامة والصحة المهنية والمحافظة على البيئة لضمان تمكين جميع العاملين بالجامعة للقيام بمسئولياتهم ومهامهم.
- رصد واستمرارية تطوير وتقييم الأداء للتأكد من الكفاءة العالية للأنظمة المطبقة داخل الجامعة
- إتاحة هذه السياسات لجميع العاملين والطلاب بالجامعة ونشرها.
- كما تقوم جامعة بني سويف بالعديد من الإجراءات لتأمين بيئة العمل للحفاظ علي سلامة وصحة المواطنين ومنها (جامعة بني سويف، إنجازات قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة جامعة بني سويف، ٢٠٢٢، ٢١٦-٢٢٣):
- صيانة أجهزة الإطفاء بجميع كليات ومعاهد الجامعة على مراحل لتوفير اشتراطات السلامة والصحة المهنية.

- العمل على استيفاء المعيار الثالث النفايات في مسابقة أجمل جامعة خضراء.
 - توصيل مدادات المياه بإدارة الجامعة وتركيب حنفيات الإطفاء وتركيب عدد ثلاثة خزانات مياه بظلمبات ذات ضغط عال حسب اشتراطات إدارة الحماية المدنية للوقاية من إخطار الحريق.
 - عمل لجنة بالتعاون مع الشؤون الإدارية في حصر المخلفات بجميع كليات الجامعة والتخلص الآمن من غير الصالح منها، وإعادة استغلال وتدوير الصالح منها عن طريق ورش الجامعة المختلفة.
 - توقيع عقود لرش بعض المرافق في الجامعة.
 - العمل على توفير وسائل التهوية في المعامل، وتركيب عدد من الشفطات للحماية من الأبخرة والأدخنة.
 - عمل حصر بعدد أجهزة الإطفاء بسعتها بجميع كليات ومعاهد الجامعة، وصيانة عدد من أجهزة الإنذار بكليات الجامعة ومراكزها.
 - متابعة منافذ البيع والكافتریات الخاصة بالجامعة، والتوصية علي توافر اشتراطات السلامة.
 - العمل على تطبيق النظم القياسية في السلامة والصحة المهنة والنظم البيئية.
 - إرسال مندوبين من الكليات للحماية المدنية للاطلاع على الشروط اللازم توافرها في المنشأة.
 - عمل دورات تدريبية على أعمال الحماية المدنية والإطفاء بالتعاون مع الحماية المدنية بالمحافظة وتدريب عدد من موظفي الكليات والمعاهد.
- كما تمتلك الجامعة "مستشفى بني سويف الجامعي" حيث صدر القرار الجمهوري رقم ٢٣ لسنة ١٩٩٥ بإنشاء كلية طب بني سويف والمستشفى الجامعي الملحق بها وكانت في ذلك الوقت تتبع جامعة القاهرة وعند صدور القرار الجمهوري رقم (٨٤) لسنة ٢٠٠٥ باستقلال جامعة بني سويف عن جامعة القاهرة أصبحت المستشفى الجامعي تابعة لجامعة بني سويف، وقد بدأ العمل بالعيادات الخارجية في إبريل ١٩٩٨ (جامعة بني سويف، المستشفى الجامعي،

نبذة عن المستشفى، متاح علي الموقع
(https://www.bsu.edu.eg/Content.aspx?section_id=2755&cat_id=51)،
والجدول التالي يوضح عدد الأسرة بمستشفى بني سويف الجامعي وفق آخر تحديث عبر
موقعها الإلكتروني:

جدول (٦)

عدد الأسرة بمستشفى بني سويف الجامعي

عدد الأسرة	القسم	عدد الأسرة	القسم
١٥	الرعاية المركزة	٦٤	الباطنة العامة
٥	رعاية جراحة مخ وأعصاب	١٤	العصبية
٣	رعاية جراحة قلب وصدر	١٨	الروماتيزم
٥	رعاية الصدرية	١٨	الصدرية
٥	رعاية العصبية	١٢	القلب
٥٤	الجراحة العامة	١٦	المتوطنة
١٨	جراحة تجميل	٢٢	الكلية
٨	جراحة قلب وصدر	٣٠	الأطفال
١٢	جراحة مخ وأعصاب	١٠	رعاية أطفال
١٦	العظام	١٦	المبتسرين
٢٤	المسالك	٢٠	الرمد
٢٠	الأورام	١٥	الأنف والأذن
		٣٢	النساء
٤٧٢			الإجمالي الكلية

المصدر: جامعة بني سويف، المستشفى الجامعي: نبذة عن المستشفى، متاح على الموقع
https://www.bsu.edu.eg/Content.aspx?section_id=2659&cat_id=51

وتمثل منظومة الرعاية الصحية لأعضاء هيئة التدريس والإداريين بالجامعة في صندوق رعاية أعضاء هيئة التدريس ومعاونتهم الذي يقدم خدماته الطبية من خلال شراكة مع شركة مصر للتأمين، التي تتمتع بشبكة خدمات كبرى تغطي معظم المستشفيات والمراكز الطبية على مستوى محافظات الجمهورية، حيث تشمل المزايا تغطية الخدمات الصحية لكل عضو هيئة التدريس حتى ٢٥٠ ألف جنيه سنويًا، والكشف في عيادات الأطباء والاستشاريين

والعيادات الخارجية، فضلاً عن إجراء الأشعة التشخيصية والتحاليل الطبية والفحوص المعملية، وجلسات العلاج الطبيعي بالمراكز الطبية المُعتمدة، بالإضافة إلى إجراء العمليات الجراحية، والمناظير التشخيصية والعلاجية، وتوفير الأدوية والمستلزمات الطبية والإقامة بالرعاية المُركزة، على أن تشهد المرحلة المقبلة انضمام أسر أعضاء هيئة التدريس في المنظومة العلاجية (جامعة بني سويف، المركز الإعلامي، https://www.bsu.edu.eg/SingleNews.aspx?NID=153544&cat_id=1).

كما توجد بالجامعة وحدة إدارة الأزمات والكوارث بعدد من الكليات، ومنها على سبيل المثال وحدة إدارة الأزمات والكوارث التابعة لكلية الطب البشري، والتي تتمثل رؤيتها في "تحقيق نظام داخلي فعال لتأمين واستقرار بيئة العمل ضد الأزمات والكوارث، وتتمثل أهدافها الاستراتيجية في نشر الوعي الثقافي لإدارة الأزمات والكوارث وكيفية تنفيذ أعمال المواجهة والاستعداد للتعامل مع الأحداث بتدريب أعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم والعاملين بوضع محاكي للأزمة، والعمل على تحديث أجهزة الإنذار المبكر ومواجهة الأزمات، والتخطيط المسبق لمواجهة الأزمة وكيفية التعامل معها، وإعداد خطط ورسم سيناريوهات للتعامل مع الأزمات وتتمثل اللجان المنبثقة عن مجلس إدارة وحدة الأزمات والكوارث على النحو التالي (جامعة بني سويف، كلية الطب البشري، وحدة إدارة الأزمات والكوارث، https://www.bsu.edu.eg/ContentSide.aspx?section_id=3621&cat_id=9

أولاً: لجنة السلامة وتأمين بيئة العمل:

تتمثل مهام اللجنة في: إعداد خطط الحماية لمنشآت الكلية، ووضع خطط الطوارئ والإخلاء مع تنفيذ سيناريوهات تحاكي كيفية التصرف في حال وجود أزمة، والتأكد من صلاحية نظم مكافحة الحريق ومطابقتها للمواصفات وتأمين منشآت الكلية، والتواصل المستمر والتعاون مع وحدة الدفاع والحماية المدنية بالجامعة.

ثانياً: لجنة التطوير والتوعية والإعلام:

تتمثل مهام اللجنة في: العمل على نشر التوعية بأمور السلامة والأمن من خلال الندوات والمحاضرات التثقيفية، وإعداد الدراسات التثقيفية المتعلقة بتنفيذ وتطبيق المواصفات

الواردة بلوائح الدفاع والحماية المدنية لمختلف الأنشطة والمنشآت بالكلية، ورفع كفاءة العاملين بالوحدة وتشجيعهم على حضور دورات تدريبية متخصصة، وإتاحة المعلومات والبيانات في إطار كامل من الشفافية.

ثالثاً: لجنة الصحة المهنية والإسعافات الأولية:

تتمثل مهام اللجنة في: إعداد البرامج الوقائية والعلاجية، ونشر الوعي الصحي وخاصة في مجال الطب الوقائي في حال حدوث أوبئة مثل (أنفلونزا الطيور وأنفلونزا الخنازير)، والتأكد من وجود الإمكانيات المطلوبة للإسعافات الأولية في حال حدوث كارثة، والتنسيق مع الجهات المختصة وخاصة المستشفيات لوضع آلية لكيفية التعامل أثناء الأزمة.

وعلى الرغم من الجهود التي تبذلها الجامعة لصيانة الموارد البشرية بها إلا أن الباحثة من خلال عملها قد لاحظت بعض أوجه القصور والتي تتمثل في النقاط التالية:

- لا تعمل الجامعة على إعطاء قروض لأعضاء هيئة التدريس في حالات المرض أو الزواج أو الحالات الطارئة تسدد على آجال كبيرة.
 - قلة توفير مؤسسات تعليمية خاصة لأبناء أعضاء هيئة التدريس، أو دعم لهم تابع للجامعة.
 - لا توجد جمعيات استهلاكية يتوفر فيها كافة لوازم المعيشة بأسعار معقولة تابعة للجامعة.
 - لا يتوفر لدى الجامعة نادي خاص لأعضاء هيئة التدريس وأسرهم.
- هذا بالإضافة إلى ما تعكسه نتائج الدراسة الميدانية من مدي رضا أعضاء هيئة التدريس عن جودة الخدمات التي تقدمها الجامعة.

ثانياً: مدي استعداد جامعة بني سويف للحصول على جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة".

تعد جامعة بني سويف إحدى الجامعات المصرية التي تسعى إلى تحقيق التميز في العديد من جوانبه؛ وقد اتضح ذلك من رؤيتها التي تنص على "نحو جامعة بحثية متميزة إقليمياً ودولياً تقدم تعليمًا متميزًا وتخدم مجتمعها بفعالية" (وزارة التعليم العالي، الخطة

الاستراتيجية لجامعة بني سويف ٢٠٢٠، ٢٠١٥، ١٩٣)، وتم تحديث الرؤية في الخطة الاستراتيجية للجامعة ٢٠٢١-٢٠٢٥ لتتص على "نحو جامعة متميزة عالمياً في برامجها التعليمية وبحوثها المبتكرة للمساهمة بفعالية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة لرؤية مصر ٢٠٣٠" (وزارة التعليم العالي، الخطة الاستراتيجية لجامعة بني سويف ٢٠٢١-٢٠٢٥، ٢٠٢١، ٩)، الأمر الذي يعكس توجه الجامعة نحو التميز المؤسسي وحرصها عليه. كما تمتلك الجامعة العديد من المقومات التي تسمح لها بالتميز، ومنها امتلاك الجامعة لنحو ٢٨ كلية بالإضافة إلى ٥ معاهد، منها كليات فريدة من نوعها على مستوى مصر والوطن العربي مثل: كلية علوم نوبي الاحتياجات الخاصة، وكلية علوم الملاحة وتكنولوجيا الفضاء، ومعهد أبحاث وتطبيقات الليزر، وكلية علوم الأرض، والمعهد القومي لعلوم المسنين.

ولقد شاركت جامعة بني سويف في الدورة الثالثة ٢٠٢٢ لجائزة التميز الحكومي المصري في فئات: أفضل مشروع - أفضل فريق عمل - أفضل رئيس قطاع - أفضل رئيس إدارة مركزية - أفضل موظف - أفضل مدير إدارة - بالإضافة إلى مشاركة ٢٨ كلية في فئة جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة، وفازت الجامعة بالمركز الثالث ضمن فئة أفضل رئيس إدارة مركزية (جامعة بني سويف، قطاع خدمة المجتمع وشئون البيئة، بيان بنسب إنجاز طلبات الترشيح بجائزة مصر للتميز الحكومي).

كما قامت وكالة شئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة بعدد من الخطوات للوصول إلى التميز المؤسسي عن طريق معايير جائزة التميز الحكومي ومنها (جامعة بني سويف، إنجازات قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة، ٢٠٢٢، ١٣٢-١٣٨):

- تعيين منسق على مستوى الجامعة يتولى التواصل ما بين الوزارة ومنسقين الجائزة داخل الكليات، كما تم تشكيل فرق عمل داخل كل كلية لاستيفاء المعايير المطلوبة للحصول على الجائزة.
- ورشة عمل حول كيفية المشاركة واستكمال طلبات الترشيح وربط المنسقين بالموقع الإلكتروني لجائزة التميز.

- لقاء تعريفى حول آلية تنفيذ معايير جائزة التميز الحكومي عبر منصة زووم.
- تنسيق ورش عمل للدعم الفني من إدارة الجائزة بوزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية لمناقشة استكمال كتابة طلبات الترشيح ومعايير منظومة التميز الحكومي، وقد تم تسجيل الورشة وتعميمها على السادة منسقي الكليات.
ولقد شاركت ٢٨ كلية من كليات الجامعة في جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة، وقد اجتازت إحدى عشرة كلية استيفاء طلبات الترشيح للمنافسة (جامعة بني سويف، إنجازات قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة، ٢٠٢٢، ١٣٩)، وهذا يعني أنه أقل من ٤٠% من كليات الجامعة استطاعت استيفاء طلبات الترشيح، علاوة على عدم فوز أي منها في أي من المراكز الثلاثة الأولى، مما يستدعي البحث في المعوقات التي واجهت منسقي الكليات والتي حالت دون التقدم أو استيفاء المعايير مما يؤهل الكليات للفوز، وهو ما توضحه الدراسة الميدانية.

ثالثاً: الدراسة الميدانية وتفسير نتائجها

تتضمن الدراسة الميدانية تحديد أهدافها، ووصف مجتمع وعينة الدراسة، ثم عرض لكيفية بناء أدوات الدراسة، والتأكد من صدق وثبات الأدوات، وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات الإحصائية، وذلك على النحو التالي:

١. أهداف الدراسة الميدانية:

هدفت الدراسة الميدانية إلى:

- التعرف إلي واقع برامج صيانة الموارد البشرية بجامعة بني سويف من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- تحديد معوقات استيفاء معايير الجائزة من وجهة نظر منسقي الجائزة داخل كليات الجامعة.

٢. مجتمع وعينة الدراسة الميدانية:

تمثل مجتمع البحث في جامعة بني سويف، وهي إحدى الجامعات الحكومية التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتضم الجامعة ٢٨ كلية و ٥ معاهد، ويبلغ عدد أعضاء

هيئة التدريس بجامعة بني سويف نحو (٢٩٤٧) عضو هيئة تدريس والهيئة المعاونة (الخطة الاستراتيجية جامعة بني سويف ٢٠٢١-٢٠٢٥، ٢٠٢١، ٣٠).

بالنسبة للاستبانة تم استهداف كافة أعضاء هيئة التدريس في كل كليات الجامعة، وبلغ عدد أعضاء هيئة التدريس (بدون الهيئة المعاونة) بالجامعة نحو ١٧٧٥ موزعين على معاهد وكليات الجامعة، وتمّ تحديد حجم العينة في ضوء معادلة "هيربرت أركن" (Herbert Arkin)، التي تمثلها المعادلة:

$$n = \frac{p(1-p)}{(SE \div t) + [p(1-p) \div N]}$$

حيث تُشير (n) إلى حجم العينة، و(N) إلى حجم المجتمع، و(t) الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة ٠,٩٥، وتساوي ١,٩٦، و(SE) نسبة الخطأ وتساوي ٠,٠٥، و(p) نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي ٠,٥٠.

ومن المعادلة السابقة تمّ التوصل إلى أن حجم العينة ينبغي أن يكون ($n \geq 316$)، وبناءً عليه تم توزيع استبانة على أعضاء هيئة التدريس بكليات الجامعة إلكترونياً، حتى تمّ التوصل إلى عدد العينة المطلوب الذي بلغ نحو ٣٧٣ عضو هيئة تدريس، والجدول التالي يوضح توزيع المجتمع الأصلي والعينة التي استجابت داخل كل كلية.

جدول (٧)

عدد أعضاء هيئة التدريس بكليات جامعة بني سويف وعدد أفراد العينة

العينة	المجتمع الأصلي	الكلية	العينة	المجتمع الأصلي	الكلية
٩	١٥	١٥.كلية التربية للطفولة المبكرة	١٥	٩١	١. كلية التجارة
١٩	٣٥	١٦.كلية طب الفم والأسنان	٣٢	١٨٨	٢. كلية الآداب
٤	٢٩	١٧.كلية الإعلام	٥٧	٧١	٣. كلية التربية
٠	٢٠	١٨.كلية العلاج الطبيعي	٤	٤٥	٤. كلية الحقوق
٤	٣٤	١٩.كلية الزراعة	٤٣	٤٦٢	٥. كلية الطب البشري

٣	١٧	٢٠. كلية الفنون التطبيقية	١٣	١٢٤	٦. كلية الطب البيطري
٢	٤	٢١. كلية علوم الأرض	٥٢	١٨٩	٧. كلية العلوم
٠	٧	٢٢. كلية تكنولوجيا العلوم الصحية التطبيقية	١٧	٩٤	٨. كلية الصيدلة
١	١٧	٢٣. كلية الخدمة الاجتماعية التنموية	٣٣	٥٠	٩. كلية التمريض
٤	١٥	٢٤. كلية الألسن	١٧	٥٤	١٠. كلية التربية الرياضية
٠	٧	٢٥. كلية السياحة والفنادق	٧	٥٧	١١. كلية الهندسة
١١	١٩	٢٦. كلية علوم ذوي الاحتياجات الخاصة	١٣	٤٦	١٢. كلية التكنولوجيا والتعليم
٥	٢٨	٢٧. كلية الدراسات العليا للعلوم المتقدمة	٥	٢٦	١٣. كلية الحاسبات والذكاء الاصطناعي
٠	٤	٢٨. كلية علوم الملاحة وتكنولوجيا الفضاء	٣	٢٧	١٤. كلية السياسة والاقتصاد

حجم المجتمع الأصلي في الجدول السابق من إعداد الباحثة بالرجوع للمصدر: وزارة التعليم العالي، الخطة الاستراتيجية لجامعة بني سويف ٢٠٢١-٢٠٢٥، ٣١-٣٤، ويتضح من الجدول وجود تمثيل من معظم كليات الجامعة داخل عينة البحث. بالنسبة للمقابلة تم استهداف منسقي الكليات، وعددهم ٢٨ عضو هيئة تدريس؛ حيث شاركت جميع كليات الجامعة في المسابقة في دورتها الثالثة وتم استبعاد المعاهد حيث أنها ليست داخل فئة الجائزة، وتم التواصل مع جميع المنسقين وقد استجاب للمقابلة خمسة عشر منسق فقط واعتذر الباقي عن المشاركة لأسباب خاصة بهم.

٣. إعداد أدوات الدراسة وإجراءات تطبيقها

تمّ بناء الاستبانة في ضوء الأدبيات التربوية والإطار النظري لمتغير صيانة الموارد البشرية، ثم مناقشة عبارات الاستبانة مع عدد من أساتذة الجامعات من ذوي الخبرة الأكاديمية؛ بهدف الوصول إلى مستوى أفضل من الوضوح والدقة من الناحية العلمية وتمت مناقشة الملاحظات وإجراء التعديلات اللازمة لتخرج الاستبانة في صياغتها النهائية، تمهيداً

لاختبار صدقها وثباتها من الناحية الإحصائية، وتكونت استبانة صيانة الموارد البشرية في صورتها النهائية (ملحق (١) استبانة صيانة الموارد البشرية) على النحو التالي:

- المقدمة: توضح هدف الاستبانة والتعريف بالمصطلحات وبيانات المستجيبين.
- المحور الأول: الرفاهية الاجتماعية ويتكون من تسع عبارات.
- المحور الثاني: برامج الرعاية الصحية ويتكون من إحدى عشرة عبارة.
- المحور الثالث: برامج السلامة المهنية، ويتكون من عشرة عبارات.

وقامت الباحثة بتوزيع الاستبانات بعدة طرق؛ من خلال جوجل فورم على الرابط <https://forms.gle/M4axQYFa1j3mZcRZ8> أو من خلال التوزيع الشخصي ثم رفع الاستجابات على الفورم، وتم استبعاد الاستبانات غير الكاملة، ليصل عدد الاستبانات الصالحة للدراسة إلى ٣٧٣، وتم تحديد مستوى التوافر على كل عبارة من عبارات الاستبانة على مقياس الاستجابات الثلاثي، طبقاً للمعادلة الآتية:

$$\text{مدى الاستجابة} = (ن - ١) / ن ، \text{ حيث } (ن) \text{ تمثل تدرج المقياس}$$

$$\text{مدى الاستجابة} = (٣ - ١) / (٣ - ١) = ٠,٦٦$$

والجدول التالي يبين مدى الاستجابات الثلاثي للاستبانة:

جدول (٨)

مدى الاستجابات الثلاثي للاستبانة

درجة التوفر	كبيرة	متوسطة	ضعيفة
مدى الاستجابة	٢,٣٤ - ٣	١,٦٧ - ٢,٣٣	١ - ١,٦٦

كما تم بناء مقابلة التميز المؤسسي وفق المعايير الرئيسة لجائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" فئة الكليات، وتكونت المقابلة من جزأين، الأول عبارة عن بيانات أولية عن اسم الكلية، أما الجزء الثاني عبارة عن ثلاثة أسئلة، وكانت إجراءات المقابلة الشخصية على النحو التالي:

(١) تحديد الهدف من المقابلة: هدفت المقابلة إلى التعرف إلى أهم المعوقات التي واجهت منسقي جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" من أعضاء هيئة التدريس المرشحين من

الكليات، وأكثر المعايير تحققًا وأكثرها صعوبة من حيث الاستيفاء، ومتطلبات تحسين الوضع الحالي داخل الكلية.

(٢) تحديد نوع المقابلة: كانت المقابلة نوعًا من المقابلات الفردية شبه المقننة، والتي تحتوي على أسئلة يمكن تغيير طريقة عرضها، والمناقشة مع أفراد العينة للوصول إلى تحقيق أهداف المقابلة.

(٣) تحديد العينة المستهدفة: تم التواصل مع جميع أعضاء هيئة التدريس منسقي الجائزة، ولقد كانت البعض استجاباتهم قصيرة جدا والأخرى باستفاضة.

(٤) تصميم استمارة المقابلة: تم تصميم الاستمارة بحيث تضمنت بطاقة المقابلة تعريفًا موجزًا بموضوع البحث وأهدافه، والبيانات الشخصية بحيث اشتملت على الكلية، كما تضمنت أسئلة المقابلة (ملحق (٢) استمارة المقابلة).

(٥) تطبيق المقابلة: تواصلت الباحثة مع المشاركين، وأجريت المقابلة في شهر مايو/ ٢٠٢٣م.

٤. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة الميدانية:

تم الاستعانة في معالجة البيانات، واستخراج النتائج ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار ٢٤؛ لتحليل البيانات التي تمّ جمعها بعد ترميزها وإدخالها في ملف أكسل، وتمّ استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية التالية:

- مقاييس الإحصاء الوصفي: الوزن النسبي لوصف عينة البحث، والمتوسط الحسابي لمعرفة متوسط إجابات أفراد العينة على كل مفردة، والانحراف المعياري لمعرفة تشتت إجابات أفراد العينة عن وسطها الحسابي.
- معامل الفا كرونباخ Alpha Cronbach's لحساب ثبات الاستبانة.
- معامل ارتباط بيرسون لتقدير صدق الاتساق الداخلي للاستبانة، ومدى ارتباط العبارات بمحاورها.
- مربع كاي (Chi Square)؛ لمعرفة الفروق ذات الدلالة الإحصائية لاتجاهات أفراد عينة الدراسة حول كل عبارة من عبارات الاستبانة.

٥. صدق أداة الدراسة الميدانية

تمّ التحقق من صدق الاستبانة بالاعتماد على الاتساق الداخلي للاستبانة، بحساب قيم معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المحور الذي تنتمي إليه، كما تمّ حساب معاملات الارتباط داخل كل محور، ومعامل ارتباط كل محور مع إجمالي الاستبانة، كما يتضح من الجدول (٩).

جدول (٩)

قيم معاملات ارتباط لكل عبارة مع المحور ولكل محور مع للاستبانة ككل

المحور الثالث		المحور الثاني		المحور الأول	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
**٠,٦٧٨	٢١	**٠,٧٥٢	١٠	**٠,٧١٩	١
**٠,٨٣٧	٢٢	**٠,٧٨٥	١١	**٠,٧٠٣	٢
**٠,٦٢٣	٢٣	**٠,٦٣١	١٢	**٠,٦٤٤	٣
**٠,٨٤٣	٢٤	**٠,٧٨٦	١٣	**٠,٥٣٧	٤
**٠,٨٠٧	٢٥	**٠,٨٥٩	١٤	**٠,٦٣٧	٥
**٠,٧٤٣	٢٦	**٠,٨١٤	١٥	**٠,٧٩٦	٦
**٠,٨٢٣	٢٧	**٠,٧٥٦	١٦	**٠,٧٢٩	٧
**٠,٨٢٥	٢٨	**٠,٧٠٩	١٧	**٠,٦٤٤	٨
**٠,٦٦٨	٢٩	**٠,٥٧٥	١٨	**٠,٥٠٢	٩
**٠,٧٦٣	٣٠	**٠,٨١٨	١٩		
		**٠,٧٨٦	٢٠		
ارتباط المحور بالإجمالي					
**٠,٩٥٤		**٠,٩٢٦		**٠,٨٧١	

** دال عند مستوى دلالة ٠,٠١

من الجدول السابق (٩) يتضح أن قيم معامل ارتباط كل عبارة مع المحور الذي تنتمي إليه دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ٠,٠١؛ مما يدل على صدق اتساق هذه العبارات، كما أن كل محور من محاور الاستبانة يرتبط بالدرجة الكلية للاستبانة ارتباطًا ذا دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ٠,٠١، وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، وصلاحيتها لتحقيق الهدف منها والتطبيق الميداني.

٦. ثبات أداة الدراسة

تمّ التحقق من ثبات أداة البحث عن طريق استخراج معامل الثبات لكل محور حسب مقياس الفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS، كما يوضح الجدول التالي (١٠)، والذي يوضح قيمة معامل الفا كرونباخ لكل بُعد من أبعاد الاستبانة، وكذلك معامل الثبات للاستبانة ككل الذي بلغ نحو (٠,٩٥٥) وهو مُعدّل ثبات مرتفع.

جدول (١٠)

قيم مُعامل الثبات "الفا كرونباخ" لمحاور الاستبانة

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	الرفاهية الاجتماعية	٩	٠,٨٢٠
٢	برامج الرعاية الصحية	١١	٠,٩١٦
٣	برامج السلامة المهنية	١٠	٠,٩١٧
	الثبات الكلي للاستبانة	٣٠	٠,٩٥٥

يتضح من الجدول (١٠) ارتفاع قيمة مُعامل الفا كرونباخ على محاور الاستبانة، حيث بلغت بالنسبة للمحور الأول نحو ٠,٨٢٠، وفي المحور الثاني بلغت نحو ٠,٩١٧، وفي المحور الثالث نحو ٠,٩١٧، وتدل هذه القيم على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي بين عبارات الاستبانة، وهو ما يوضح إمكانية الاعتماد على بيانات أداة البحث لإجراء التحليل الإحصائي والحصول على نتائج صحيحة، وثبات الاستبانة وصلاحيته للقياس.

٧. نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

يتضمّن تحليل نتائج الدراسة الميدانية التعرف إلى درجة تحقق برامج صيانة الموارد البشرية بكليات جامعة بني سويف من خلال: التعرف إلى النتائج الخاصة بمحاور الاستبانة وترتيبها، ثم النتائج الخاصة بعبارات كل محور داخل الاستبانة، وذلك على النحو التالي:

- تحليل نتائج واقع تحقق محاور استبانة صيانة الموارد البشرية بجامعة بني سويف.
- تحليل نتائج استجابات أفراد العينة على كل محور من محاور استبانة صيانة الموارد البشرية داخل جامعة بني سويف.

- تحليل نتائج استجابات أفراد العينة على مقابلة جائزة " المؤسسة الحكومية المتميزة "
- ملخص نتائج الإطار النظري والدراسة الميدانية.

٧-١ تحليل نتائج واقع تحقق محاور استبانة صيانة الموارد البشرية بجامعة بني سويف:
يوضح جدول (١١) الوزن النسبي ودرجة التحقق لبرامج صيانة الموارد البشرية وترتيبها، وذلك على النحو التالي:

جدول (١١)

استجابات أفراد العينة حول إجمالي محاور الاستبانة وترتيبها

م	المحور	الوزن النسبي	الترتيب	درجة التحقق
١	الرفاهية الاجتماعية	١,٤٤	الثاني	ضعيفة
٢	برامج الرعاية الصحية	١,٤٥	الأول	ضعيفة
٣	برامج السلامة المهنية	١,٤٠	الثالث	ضعيفة
١	الاستبانة ككل	١,٤١		ضعيفة

يتضح من الجدول (١١) أن المتوسط الكلي لاستجابة أفراد العينة على الاستبانة يشير إلى ضعف تحقق محاور صيانة الموارد البشرية داخل كليات جامعة بني سويف، وذلك بوزن نسبي (١,٤١)، الأمر الذي يعكس ضعف اهتمام الجامعة ببرامج صيانة الموارد البشرية داخل الجامعة، حيث جاءت جميع المحاور بدرجة تحقق ضعيفة، وجاءت برامج الرعاية الصحية في الترتيب الأول.

٧-٢ تحليل نتائج استجابات أفراد العينة على كل محور من محاور استبانة صيانة الموارد البشرية داخل جامعة بني سويف

تمّ حساب الوزن النسبي والانحراف المعياري وكأ^٢؛ لمعرفة درجة الموافقة على عبارات المحور الأول (الرفاهية الاجتماعية)، وذلك على النحو التالي:

جدول (١٢)

استجابات عينة البحث لمحور الرفاهية الاجتماعية

م	العبارة	درجة التوافر			الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة التحقق	كا المحسوبة	الرتيب
		كبير	متوسط	ضعيف					
٢	يتوفر في الجامعة مطعم يقدم الأطعمة المختلفة	٣٦	٨٤	٢٥٣	١,٤٢	٠,٦٦	٢٠٨	٥	
٣	يقدم المطعم وجبات غذائية لأعضاء هيئة التدريس بأسعار مناسبة	١٩	٦٨	٢٨٦	١,٢٨	٠,٥٥	٣٢٤	٧	
٤	توفر الجامعة دور حضارة لأبناء أعضاء هيئة التدريس	١٤	٦٠	٢٩٩	١,٢٤	٠,٥١	٣٧٦	٨	
٥	توفر الجامعة مساكن خاصة لأعضاء هيئة التدريس من خلال التأجير أو الامتلاك بأسعار مناسبة	٨	١١٩	٢٤٦	١,٣٦	٠,٥٢	٢٢٨	٦	
٦	توفر الجامعة وسائل مواصلات لتسهيل ذهاب أعضاء هيئة التدريس للجامعة وعودتهم منها	٣٧	١٩٣	١٤٣	١,٧٢	٠,٦٣	١٠٢	١	
٧	توفر الجامعة أماكن مريحة لاستراحة أعضاء هيئة التدريس	٤٠	١٦٢	١٧١	١,٦٥	٠,٦٧	٨٦	٣	
٨	توفر الجامعة منح دراسية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم من أجل رفع مستواهم العلمي	٦٣	١٤٠	١٧٠	١,٧١	٠,٧٤	٤٩	٢	
٩	تقيم الجامعة حفلات لأعضاء هيئة التدريس في المناسبات الدينية والقومية	٣٣	١٣٤	٢٠٦	١,٥٤	٠,٦٥	١٢١	٤	
١٠	الراتب التقاعدي الذي يحصل عليه أعضاء هيئة التدريس يكفي لحياة كريمة.	٩	٤٨	٣١٦	١,١٨	٠,٤٤	٤٤٩	٩	

جميع قيم كا دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٠)

يتضح من الجدول (١٢) أن العبارة (توفر الجامعة وسائل مواصلات لتسهيل ذهاب أعضاء هيئة التدريس للجامعة وعودتهم منها) بدرجة تحقق متوسطة؛ وقد يرجع ذلك إلى أن معظم أعضاء هيئة التدريس من أبناء المحافظة ولديهم سيارتهم الخاصة وباقي الأعضاء من القاهرة وتوفر الجامعة وسيلة لنقلهم ولكن بدرجة متوسطة، وبالتالي هناك حالة عدم رضا عن الخدمة المقدمة من الجامعة، كما توفر الجامعة مواصلات داخليا من إدارة الجامعة إلى شرق النيل ولكن الخدمة لا تتناسب مع أعضاء هيئة التدريس وخاصة أن الخدمة مقدمة لجميع منتسبي الجامعة.

تتوفر العبارة (توفر الجامعة منح دراسية لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم من أجل رفع مستواهم العلمي) بدرجة تحقق متوسطة، ولعل ذلك يرجع إلي حرص الجامعة على توفير منح دراسية وإن كانت لا تكفي العدد المطلوب.

تتوفر العبارة (توفر الجامعة أماكن مريحة لاستراحة أعضاء هيئة التدريس) وعبارة (تقيم الجامعة حفلات لأعضاء هيئة التدريس في المناسبات الدينية والقومية) وعبارة (يتوفر في الجامعة مطعم يقدم الأطعمة المختلفة) بدرجة تحقق ضعيفة؛ حيث أن هناك دار الضيافة وسكن خاص للمغتربين من أعضاء هيئة التدريس وإن كان لا يتناسب مع عدد أعضاء هيئة التدريس أو مستوى الخدمة فيه أقل من المناسب لعضو هيئة التدريس.

كما تتوفر العبارة (الراتب التقاعدي الذي يحصل عليه أعضاء هيئة التدريس يكفي لحياة كريمة) جاءت أيضا بدرجة توفر ضعيفة، وذلك في ظل الظروف الاقتصادية التي يم بها العالم وبطبيعة الحال انعكس ذلك على قيمة الراتب التقاعدي لعضو هيئة التدريس، كما جاءت العبارة (توفر الجامعة دور حضانة لأبناء أعضاء هيئة التدريس) بدرجة ضعيفة، وقد يرجع ذلك لأن الحضانة التابعة للجامعة توجد في قطاع مجمع التعليم الصناعي فقط وهو بعيد عن باقي قطاعات الجامعة.

استجابات أفراد العينة حول برامج الرعاية الصحية

تمَّ حساب الوزن النسبي والانحراف المعياري وكا^٢؛ لمعرفة درجة الموافقة على عبارات المحور الثاني (برامج الرعاية الصحية)، وذلك على النحو التالي:

جدول (١٣)

استجابات أفراد العينة لمحور برامج الرعاية الصحية

م	العبارة	درجة التحقق			الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة التحقق	٢كا المحسوبة	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة					
١	تجري الجامعة فحوصًا طبية لكل موظف جديد أو معاد تعيينه أو بعد تغيب طويل	٢٤	٩٧	٢٥٢	١,٣٩	٠,٦١	٢١٨	٥	
٢	تجري الجامعة فحوصًا طبية دورية لأعضاء هيئة التدريس	١٢	٤٢	٣١٩	١.١٨	٠,٤٦	٤٦٠	١٠	
٣	تسهل الجامعة الفحوص الطبية للعاملين بصورة اختيارية بالاتفاق مع إحدى المستشفيات.	٦٦	١٦٦	١٤١	١.٨٠	٠,٧٢	٧٣	٢	
٤	يوجد مركز طبي مهياً لتقديم الخدمات الطبية للعاملين داخل الكلية وعلاج الحالات الطارئة.	٣٧	١١٢	٢٢٤	١.٥٠	٠,٦٧	١٤٢	٤	
٥	تجري الجامعة تفتيشًا صحيًا على أرجاء المؤسسة لتقرير درجة النظافة	١١	٧٧	٢٨٥	١.٢٧	٠,٥٠	٣٢٨	٨	
٦	تتوفر في الجامعة سياسة طبية تكفل المحافظة على صحة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة	٣٥	١٢٤	٢١٤	١,٥٢	٠,٦٦	١٢٨	٣	
٧	تهتم الجامعة بجانب الاستشارة في مجال الطب النفسي لأعضاء هيئة التدريس	٦	٤٤	٣٢٣	١,١٥	٠,٤٠	٤٨١	١١	
٨	تخصص الجامعة عدد من الأسرة في المستشفيات لعلاج أعضاء هيئة التدريس وأسرهم	١٥	٦٨	٢٩٠	١,٢٦	٠,٥٢	٣٤٢	٩	
٩	توفر الجامعة تامينًا صحيًا لكافة أعضاء هيئة التدريس	١٤٢	١٦١	٧٠	٢,١٩	٠,٧٣	٣٧	١	
١٠	توفر الكلية إرشادات لأعضاء هيئة التدريس بمختلف الوسائل للمحافظة على صحتهم	٢٣	٨٩	٢٦١	١,٣٦	٠,٦٠	٢٤٢	٧	
١١	تقوم الجامعة باستحداث برامج صحية توعوية مثل برامج مكافحة التدخين.	١٧	١٠٥	٢٥١	١,٣٧	٠,٥٧	٢٢٤	٦	

جميع قيم ٢كا دالة عند مستوى دلالة (٠,٠٥)

يتضح من الجدول السابق أن العبارة (توفر الجامعة تامينًا صحيًا لكافة أعضاء هيئة التدريس) جاءت في الترتيب الأول وبدرجة تحقق متوسطة، ولعل ذلك يرجع إلى اهتمام الجامعة مؤخرًا بالتعاقد مع شركة مصر للتأمين لتقديم خدمات الرعاية الصحية للعاملين بها، وأن كانت هناك تطلعات لتحسين جودة الخدمة، حيث جاءت بدرجة تحقق متوسطة حيث ن الشركة لا تغطي كافة المجالات الصحية.

وجاءت العبارة (تسهل الجامعة الفحوص الطبية للعاملين بصورة اختيارية بالاتفاق مع إحدى المستشفيات) في الترتيب الثاني وبدرجة تحقق متوسطة، ولعل ذلك يرجع إلى اهتمام الجامعة من خلال تعاقدتها مع شركة مصر للتأمين بتوفير عدد من المستشفيات داخل المحافظة وفي القاهرة لإجراء الفحوصات الطبية لأعضاء هيئة التدريس.

في حين جاءت العبارة (تتوفر في الجامعة سياسة طبية تكفل المحافظة على صحة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة) في الترتيب الثالث ولكن بدرجة تحقق ضعيفة، ولعل ذلك يرجع إلى أن هناك بعض الفحوصات الطبية التي لا يشملها التعاقد مع المؤسسات، بالإضافة إلى الإجراءات الروتينية التي يعاني منها أعضاء هيئة التدريس للحصول على الخدمة، وهو ما يوضحه ضعف توافر العبارات: تخصص الجامعة عدد من الأسرة في المستشفيات لعلاج أعضاء هيئة التدريس وأسرهم، يوجد مركز طبي مهياً لتقديم الخدمات الطبية للعاملين داخل الكلية وعلاج الحالات الطارئة، تجري الجامعة فحوصاً طبية لكل موظف جديد أو معاد تعيينه أو بعد تغيب طويل.

وجاءت العبارة (تهتم الجامعة بجانب الاستشارة في مجال الطب النفسي لأعضاء هيئة التدريس) في الترتيب الأخير بالمحور وبدرجة تحقق ضعيفة، ولعل ذلك يرجع إلى ندرة تقديم هذه الخدمات لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة بالرغم من أهميتها.

استجابات أفراد العينة حول برامج السلامة المهنية

تمّ حساب الوزن النسبي والانحراف المعياري وكأ^٢؛ لمعرفة درجة الموافقة على عبارات المحور الثاني (برامج الرعاية الصحية)، وذلك على النحو التالي:

جدول (١٤)

استجابات أفراد العينة لمحور برامج السلامة المهنية

م	العبارة	درجة التحقق			الوزن النسبي	الانحراف المعياري	درجة التحقق	الرقم المحسوب	الترتيب
		كبيرة	متوسطة	ضعيفة					
١	تقوم الكلية بعقد اجتماعات دورية أسبوعيا أو شهريا لتعريف أعضاء هيئة التدريس بمخاطر العمل وأثاره والمستجدات الحاصلة في موضوع السلامة المهنية	١٢	٦٢	٢٩٩	١,٢٣	٠,٤٩	٣٧٨	٩	
٢	تعد سلامة أعضاء هيئة التدريس ذات أولوية في عمل الكلية.	٣١	٩٧	٢٤٥	١,٤٣	٠,٦٤	١٩٣	٣	
٣	توفر الكلية الإعلانات الإرشادية والتحذيرية للتعريف بمخاطر العمل وضمن سلامة أعضاء هيئة التدريس	٣٦	٨٨	٢٤٩	١,٤٣	٠,٦٦	١٩٨	٤	
٤	تقوم الكلية باطلاع أعضاء هيئة التدريس على أسباب وأثار إصابات العمل وتحذير أعضاء هيئة التدريس بصورة مستمرة	١٥	٨٩	٢٦٩	١,٣٢	٠,٥٥	٢٧٤	٨	
٥	تقوم الكلية بإجراءات تأديبية للأعضاء غير الملتزمين بإجراءات السلامة المهنية.	٢٨	٨٦	٢٥٩	١,٣٨	٠,٦٢	٢٣٢	٧	
٦	تحفز الكلية الملتزمين بإجراءات السلامة المهنية وتمنحهم العلاوات والمكافآت.	٩	٦٨	٢٩٦	١,٢٣	٠,٤٨	٣٦٩	١٠	
٧	تقوم الكلية بالمتابعة والتفتيش بغرض معرفة المخالفات والإبلاغ عنها وإجراء التحقيق فيها.	١٨	١٢٢	٢٣٣	١,٤٢	٠,٥٨	١٨٥	٦	
٨	توفر الجامعة الأدوات والمعدات اللازمة لضمان السلامة المهنية	٢٠	١٥٣	٢٠٠	١,٥٢	٠,٦٠	١٤٠	٢	
٩	توفر الجامعة طرق ووسائل التهوية في أماكن العمل لضمان السلامة المهنية	٤٦	١٤٥	١٨٢	١,٦٤	٠,٦٩	٧٩	١	
١٠	يوجد سيارات للإسعافات الأولية جاهزة للاستخدام في محيط العمل	٣٣	٩٤	٢٤٦	١,٤٣	٠,٦٥	١٩٣	٥	

جميع قيم كاسدالة عند مستوى دلالة (٠,٠٠)

يتضح من الجدول السابق أن جميع عبارات المحور جاءت بدرجة تحقق ضعيفة، حيث جاءت العبارة (توفر الجامعة طرق ووسائل التهوية في أماكن العمل لضمان السلامة

المهنية) في الترتيب الأول وبدرجة تحقق ضعيفة، على الرغم من اهتمام الجامعة بذلك إلا أنه لا يتناسب مع أعداد الطلاب والعاملين بالكليات، بالإضافة إلى افتقار بيئة العمل في بعض الكليات إلى وسائل التهوية الجيدة.

جاءت العبارة (تحفز الكلية الملتمزين بإجراءات السلامة المهنية وتمنحهم العلاوات والمكافئات) في الترتيب الأخير وبدرجة تحقق ضعيفة، حيث أشارت الاستجابات إلي ضعف تحفيز وتقديم العلاوات والمكافئات إلى الكليات التي يمتاز العاملون بها بالالتزام بإجراءات السلامة المهنية.

٧-٣ تحليل نتائج استجابات أفراد العينة على مقابلة جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" تم تحليل الاستجابات على أسئلة استمارة المقابلة الشخصية والتي جاءت على النحو التالي:
تحليل الاستجابات على السؤال الأول:

كان هدف السؤال الأول هو التعرف على (أهم المعوقات التي واجهتكم أثناء التقدم للجائزة وحالت دون الحصول على الجائزة)، وكانت تحليل نتيجة المقابلة على هذا السؤال على النحو التالي:

- ضعف البنية التحتية اللازمة لتحقيق التميز داخل الكلية.
- ضعف الدعم المالي اللازم لتحقيق التميز المؤسسي داخل الكلية.
- نقص الوعي بمفهوم التميز المؤسسي ومعايير داخل الكلية.
- نقص الحوافز المادية والمعنوية الداعمة لتحقيق الأداء والخدمات المتميزة.
- كثرة الأعباء على أعضاء هيئة التدريس بصفة عامة ومنسقي الجائزة بصفة خاصة تجعلهم يركزون بالأعمال اليومية فقط.
- قلة الدورات التدريبية التي تقدمها أمانة الجائزة أو الجامعة للتعريف بالجائزة.
- عدم تبني الكليات ملفات للتقدم لمثل هذه الجوائز.
- ضعف تبني الكليات لأدوات قياس الأداء المختلفة.
- ضعف ثقافة التميز بين أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالكلية.
- عملية الابتكار ضعيفة داخل الكلية.

- عدم وجود مبادرات داخل الكلية يتم الاعتماد عليها في معظم المعايير.
- معايير الجائزة لا تتناسب مع الواقع الفعلي.
- لا توجد أهمية أو إضافة عند الحصول على الجائزة.
- عدم الاهتمام من إدارة الكلية في الحث على التقدم للجائزة.
- بيئة العمل في الكلية غير مناسبة.
- الافتقار إلى قواعد للمعلومات دقيقة وموثقة داخل الكلية.
- مؤشرات معايير الجائزة غير واضحة وخاصة في كيفية استيفاء أدلتها للحصول على درجة عالية.

تحليل الاستجابات على السؤال الثاني:

استهدف السؤال الثاني التعرف إلى أكثر المعايير تحققاً (الاستيفاء) وأكثرها صعوبة من حيث التحقق (الاستيفاء)، لذا تم وضع المعايير العشرة وسؤال أفراد العينة على درجة توافر متطلبات كل معيار على حدة، وكانت أهم الاستجابات على النحو التالي:

أكثر المعايير تحققاً كانت الخاصة بالمعيار الأول والثاني والسابع، وأكثر المعايير التي وجدوا صعوبة في جمع الأدلة الخاصة بها كانت في المعيار الخامس والمعيار السادس والمعيار التاسع، في حين باقي المعايير لم يكن هناك اتفاق حول صعوبتها.

تحليل الاستجابات على السؤال الثالث:

كان هدف السؤال الثالث هو التعرف إلى (أهم المتطلبات لتحسين استعداد كليتك الموقرة للتمكن من تحقيق معايير جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة)، وكانت أهم الاستجابات على النحو التالي:

- التعاون مع وحدة الجودة بالكلية لاستكمال الملفات المطلوبة.
- تحفيز فريق العمل من خلال المكافآت المادية والمعنوية.
- استمرار عمل فريق التميز طوال العام استعداداً للتقييم القادم.
- توفير أدلة وأمثلة واضحة على كيفية استيفاء المعايير.
- نشر ثقافة التميز المؤسسي داخل كليات الجامعة.

٧-٤ ملخص نتائج الإطار النظري والدراسة الميدانية.

في ضوء ما تم توضيحه في الإطار النظري لمتغيري البحث: صيانة الموارد البشرية وجائزة مصر للتميز الحكومي، وواقع صيانة الموارد البشرية بجامعة بني سويف، توصل البحث لعدة نتائج، منها ما يتعلق بالإطار النظري ومنها ما يتعلق بالإطار الميداني، ويمكن تلخيصها على النحو التالي:

أوضحت الأدبيات التربوية أن:

- يشير تحليل الدراسات السابقة التي تناولت صيانة الموارد البشرية إلى التأثير الإيجابي لبرامج الموارد البشرية في كلا من: المرونة التنظيمية، والسعادة الوظيفية، ورضا العاملين، ورفع الروح المعنوية للعاملين، والرشاقة التنظيمية، والالتزام التنظيمي، وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وتحسين أداء المؤسسة بشكل عام.
- تُعد عملية صيانة المورد البشري بمثابة آلية لزيادة الرغبة وتحسين القدرة لدى الأفراد داخل المؤسسة، وحل العديد من المشكلات التي تتعرض لها المؤسسة باستمرار؛ حيث أن وجود المزايا والخدمات من العوامل الدافعة للموارد البشرية للعمل بأقصى طاقة وإبداع داخل المؤسسة كونها تدفع إلى تحفيز العاملين لرفع مستويات الأداء المطلوبة منهم، كما أن توفير الخدمات ضرورة للإبقاء على الولاء وتجديد الرغبة في العمل وتحسين القدرة على الإبداع، وبالتالي تحقيق أعلى مستويات الرضا الوظيفي.
- من أهم أهداف صيانة الموارد البشرية في المؤسسة الجامعية: تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية والوصول إلى التميز والريادة، من خلال تطوير جودة حياة العاملين بها وتعزيز روح الابتكار لديهم، وتحسين السمعة الأكاديمية للجامعة من خلال زيادة الإنتاجية وتحفيز العاملين للإبداع وجعلهم أكثر تطلعاً للمستقبل، وتحفيز العاملين وتقليل الآثار السلبية الناتجة عن عدم الرضا من العاملين وأعضاء هيئة التدريس، والاحتفاظ بالموارد البشرية من خلال تحسين ظروف العمل واشتراطات الصحة والسلامة المهنية وتوفير حياة اجتماعية كريمة.

- تتحدد أهمية صيانة الموارد البشرية في أنها تعمل على رفع مستوى الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس بالإضافة إلى تطوير أدائهم ورفع الروح المعنوية لديهم، كما تؤدي إلى زيادة الدافعية لإنجاز المهم وتحسين الالتزام الوظيفي، وزيادة ولائهم للمؤسسة الجامعية بما يحسن من الصورة الذهنية للجامعات.
- تؤكد فلسفة صيانة الموارد البشرية على الإبقاء على الموارد البشرية في مكان العمل والمحافظة عليها، والتأكيد على الحرص على الكفاءة والقدرات من الموارد البشرية والعناية الفائقة بها وتطوير قدراتها وإمكانياتها؛ لأنها تُعد الحجر الرئيس والمورد صاحب القيمة الأعلى في تحقيق أهداف المؤسسة.
- تُعد برامج الرفاهية الاجتماعية داخل المؤسسات بمثابة مزايا وخدمات مجانية أو مدعومة تمنح للعاملين على أساس العضوية وليس على أساس الأداء، وتكون بشكل مادي أو في صورة خدمات عينية، وتكون أثناء الخدمة، أو في فترة التقاعد عن العمل بما يكفل الحياة الكريمة لمنتسبي المؤسسة الجامعية، ومن برامج الرفاهية الاجتماعية: الأنشطة الترفيهية، والكافيتريا (المطعم)، والإسكان، والخدمات التعليمية، والاستشارات، والمواصلات (أو البديل النقدي للنقل) والتأمين الصحي والتأمين الاجتماعي (نظام تقاعدي)، ونادي خاص، وصندوق للخدمات، والمساهمة في النفقات الدراسية.
- تُعد برامج الرعاية الطبية بمثابة إجراءات وخطط لعلاج الأمراض التي تنشأ بسبب ظروف العمل، وترتبط إجراءات الرعاية الطبية بتوفير العلاجات المناسبة للموارد البشرية وتوفير بيئة عمل مناسبة، وتوفير مراكز صحية داخل المؤسسة لتقديم الخدمات الصحية والطبية للحالات البسيطة التي تتعرض فيها الموارد البشرية أثناء العمل، والعلاج في المستشفيات والعيادات الخارجية عند التعرض لظروف صعبة، والحفاظ على النظافة العامة في المؤسسة، توفير ظروف عمل صحية، ووضع سياسة طبية تكفل المحافظة على صحة العاملين بالمؤسسة سواء الصحة الجسمانية أو الصحة العقلية.
- تُعد برامج السلامة المهنية بمثابة إجراءات وقائية تتعلق بسلامة الموارد البشرية في مكان العمل، وتهدف إلى الحفاظ على صحة وسلامة الموارد البشرية من الحوادث والأمراض

والوفيات والحد منها، وتوفير بيئة عمل آمنة ومريحة، وعدم التعرض للإرهاق البصري والنفسي والعصبي لتحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم، وتوفير تدابير العلاج الطبي ودعمهم، ويمكن أن يكون هذا الدعم في شكل مساعدة في التكاليف الصحية أو ظروف بيئية أفضل.

- أوضحت الدراسات السابقة في مجال جوائز التميز الحكومي أهميتها في تحسين العمليات داخل الجامعة، وخاصة في عملية التقييم الذاتي للمؤسسة، وإدارة المخاطر، وتحسين جودة الحياة الوظيفية، وتحفيز العاملين لتجويد أعمالهم.

- أن عملية التميز المؤسسي تستلزم ضرورة وجود دوافع لدي العاملين داخل المؤسسة لتحقيق التميز لكلياتهم، وتطوير أداء العاملين ورفع الروح المعنوية لديهم وزيادة ولائهم للمؤسسة الذي ينعكس على سلوكياتهم لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة التي ينتمون إليها، الأمر الذي يمكن أن يتحقق مع توفير برامج صيانة الموارد البشرية داخل الجامعة.

- التميز المؤسسي يتجاوز معايير الجودة فهو يستخدم معايير أعلى من المعايير الحالية للجودة، كما يساعد التميز الجامعات على ضمان انتشار ثقافة الجودة في كافة عملياتها ومستوياتها التنظيمية، فهو يعمل على تحسين الأداء من خلال رفع مستويات الخدمة ونشر تطبيقات التميز المؤسسي ومبادئه وتحقيق رضا العملاء الداخليين والخارجيين للمؤسسة الجامعية.

- تُعد جوائز التميز من الاتجاهات الحديثة لتعزيز ونشر إدارة الجودة داخل المؤسسات، فهي بمثابة نماذج أو أطر عمل تم تطويرها لتوجيه المؤسسات نحو أفضل الممارسات التي تؤدي إلى أفضل أداء، ويُنظر إلى جوائز التميز على أنها استراتيجية فعالة لتعزيز الوعي بالجودة العالمية، ليصبح التميز صفة ملازمة لمسيرة العمل على كافة المستويات داخل المؤسسات وخاصة الجامعية.

- تُعد جوائز التميز بمثابة أداة موضوعية للتقييم الذاتي للمؤسسة الجامعية تعمل وفق عدد من القيم والمعايير والمبادئ التي تنتشر ثقافة التطوير والتحسين المستمر، كما تعتمد

المؤسسات لتسويق ذاتها في ظل التنافسية الشديدة، ويستلزم معها تنمية الموارد البشرية وتمكينهم ومشاركتهم في عملية اتخاذ القرارات بما يحقق الكفاءة والفعالية في تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية وفق أهم التغييرات المحيطة.

- اهتمام معايير التميز في جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" فئة الكليات بالعنصر البشري، فقد كانت معظم المعايير قائمة على تدريب وتطوير أداء الموارد البشرية داخل المؤسسة وتهيئة بيئة عمل مناسبة لتحقيق التميز داخل المؤسسات الجامعية.

توصلت الدراسة الميدانية على جامعة بني سويف أن:

- تنفيذ أنشطة صيانة الموارد البشرية في الجامعة جاء بدرجة ضعيفة، مما يعكس قصور إدارات الجامعة في مجال صيانة الموارد البشرية.

- احتلت برامج الرعاية الصحية المرتبة الأولى من حيث التحقق وأن كانت بدرجة ضعيفة، الأمر الذي يعكس تركيز الجامعة على الرعاية الصحية بدرجة أكبر من برامج الرفاهية الاجتماعية والسلامة المهنية.

- توجد العديد من المعوقات التي تحول دون الحصول على جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" فئة الكليات، ومن أهمها: ضعف البنية التحتية اللازمة لتحقيق التميز داخل معظم كليات الجامعة، ونقص الوعي بمفهوم التميز المؤسسي ومعاييره داخل الكليات، وقلة الحوافز المادية والمعنوية الداعمة لتحقيق الأداء والخدمات المتميزة، وكثرة الأعباء على أعضاء هيئة التدريس، وقلة الدورات التدريبية التي تقدمها أمانة الجائزة أو الجامعة للتعريف بالجائزة، وعدم تبني الكليات ملفات للتقدم لمثل هذه الجوائز.

المحور الرابع: تصور مقترح لصيانة الموارد البشرية بجامعة بني سويف في ضوء معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة"

في ضوء التأصيل النظري للمتغيرين: صيانة الموارد البشرية ومعايير جائزة مصر للتميز الحكومي، وما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية، يمكن تقديم التصور المقترح على النحو التالي:

أهداف التصور المقترح:

يهدف التصور المقترح إلى تحسين برامج صيانة الموارد البشرية بجامعة بني سويف كمدخل لتحقيق معايير جائزة التميز الحكومي (جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة- فئة الكليات).

منطلقات التصور المقترح:

- يعتمد تحقيق التميز على الموارد البشرية الداعمة للعمليات والمبادرات داخل المؤسسات، مما يستدعي الاهتمام بالحفاظ على الموارد البشرية كأحد متطلبات الحصول على جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" كأحد فئات جائزة مصر للتميز الحكومي.
- التوجه العالمي للاهتمام بالمكون البشري داخل المؤسسات المختلفة والعمل على المحافظة عليه وصيانتته، كما يُعد الاهتمام بالعنصر البشري وتحسين جودة الحياة والسعادة الوظيفية له من أهم الأهداف التي تسعى الجامعات لتحقيقها في ضوء المستجدات المعاصرة.
- إن وجود برامج لصيانة الموارد البشرية داخل المؤسسات الجامعية يؤدي إلى الحفاظ على الموارد البشرية والمادية في المؤسسة، حيث يُعد المورد البشري بمثابة المحور الأهم في العملية الإنتاجية والحفاظ عليها يقود إلى تحقيق الأهداف بفعالية كما هو مخطط لها.
- ما توصلت إليه الدراسة الميدانية من ضعف برامج صيانة الموارد البشرية في الجامعة.
- عدم حصول أي من كليات جامعة بني سويف على "جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة" فئة الكليات في أي من دورات الجائزة الثلاثة.

أبعاد التصور المقترح:

يمكن تحقيق معايير جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة من خلال صيانة الموارد البشرية على النحو التالي:

البعد الأول: مؤشرات متعلقة بالمحور الأول (تحقيق الرؤية):

- وضع صيانة الموارد البشرية ضمن استراتيجية الجامعة والكلية؛ حيث أن برامج الرفاهية الاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس بالكلية تساهم في تحقيق الهدف الأول من رؤية مصر ٢٠٣٠ الذي ينص على "الارتقاء بجودة حياة المواطن المصري وتحسين مستوي معيشته".
- تحدد الجامعة المهارات والقدرات ومستويات الأداء المطلوبة من الموارد البشرية لتحقيق رؤيتها واستراتيجيتها ضمن الهدف الرابع من أهداف رؤية مصر ٢٠٣٠ "المعرفة والابتكار والبحث العلمي"؛ وذلك لبناء القدرات الإبداعية لدي أعضاء هيئة التدريس، والارتقاء بجودة البحث العلمي.
- تحديد عدد من المبادرات والمشاريع التي تحقق رفاهية أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وتخصيص الموارد اللازمة لضمان تحقيقها، مثل مبادرة "دليل السعادة المهنية لأعضاء الكلية" (دليل مقترح من الباحثة ويكون في صورة ملف الكتروني لكل عضو هيئة تدريس بالجامعة يعمل عن طريق كود خاص على أن يتضمن: مؤهلات عضو هيئة التدريس وخبراته وموقعه داخل المؤسسة وامتيازه والخدمات المتاحة له واحتياجاته التدريبية واحتياجاته الصحية واحتياجاته الاجتماعية ومقترحاته ورؤيته التطويرية في مكان عمله).
- تحسين الوضع الاجتماعي لأعضاء هيئة التدريس لما له من أثر إيجابي في زيادة الرضا الوظيفي لديهم، وهو ما يتضح من النتائج التي يوفرها مقاييس الرضا التي يتطلبها المعيار الأول.
- تحقيق استراتيجية المؤسسة في تنمية الموارد البشرية ووضعها ضمن غايات الجامعة والكلية، ووضع الخطط التنفيذية لتحقيق الرفاهية الاجتماعية لمنتسبي الكلية.
- تبني سياسات صيانة الموارد البشرية والتي تساعد الكلية في تنفيذ خطتها الاستراتيجية.
- تطبيق نظام إدارة الأداء المؤسسي وتحديد المسؤوليات والصلاحيات لتحقيق الأثر والنتائج المرجوه بجميع مراحل تحقيق الاستراتيجية داخل الكلية من مستوي الرؤية وصولاً إلى تقييم الأداء.

- وجود خطط عمل واضحة ومحددة لوحدة إدارة المخاطر بكل كلية بالجامعة، على أن تكون مرتبطة بوحدة إدارة المخاطر والكوارث بالجامعة.
- وضع نظام متكامل لإدارة الشكاوى والمقترحات مع تحديد حد أقصى للرد على مقدم الشكاوى بالنتيجة من فحص الشكاوى.
- وضع معايير ومقاييس للخدمات بشكل موحد على مستوى الجامعة وتعميمها في قنوات تقديم الخدمات.
- تنظيم الأنشطة والرحلات الثقافية والترفيهية لأعضاء هيئة التدريس من العمليات الداعمة المرتبطة بتحقيق استراتيجية الكلية، ويمكن إعداد دليل متكامل بالعمليات التي تهدف إلى توفير بيئة عمل مناسبة لأعضاء هيئة التدريس والتي تدعم إدارة العمليات داخل الكلية.
- التحديد الدقيق لاحتياجات وتوقعات أعضاء هيئة التدريس، وقياس درجة رضاهم عن الخدمات المقدمة لهم وإعداد تقارير بنتائج خطط التحسين والتطوير لتلبية هذه الاحتياجات والتوقعات.
- تكريم أعضاء هيئة التدريس تقديرًا لجهودهم المتميزة في تقديم الخدمات البحثية والتدريسية وخدمة المجتمع.
- تنفيذ برامج تدريبية في مجال السلامة والصحة المهنية، ومتابعة أثر التدريب من خلال تقييم الفئات المستهدفة في كلياتهم.
- تحديد وتصنيف الخدمات التي تقدم لأعضاء هيئة التدريس واستخدام أساليب مبتكرة لإدارتها وتطويرها.
- تحديد قنوات تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية، وإصدار دليل لكل خدمة ونشره عبر قنوات تقديم الخدمة.
- إعداد حقائب تدريبية خاصة بالسلامة والصحة المهنية داخل المؤسسة.
- تأسيس وحدة مؤسسية بالجامعة وبكل كلية تحت مسمى وحدة التميز المؤسسي تابعة لمكتب التميز الدولي بالجامعة.

- تحديد الجهات المشاركة مع الكلية في تنفيذ الخدمات الاجتماعية والصحية، وزيادة فرص التعاون؛ لتحسين الوضع الحالي للخدمات الاجتماعية والصحية وبرامج السلامة المهنية.
- التوجه نحو تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية من خلال التطبيقات الذكية (مثل حجز مواعيد الكشف وتحديد العمليات- وحجز وسائل المواصلات) وغيرها من الخدمات التي توفرها الجامعة.

البعد الثاني: مؤشرات متعلقة بالمحور الثاني (الابتكار):

- عمل دورات تدريبية وورش عمل لتوضيح مفهوم الاستشراف وأساليب استشراف المستقبل.
- عقد ورش عمل لتنمية المهارات الإبداعية لدى أعضاء هيئة التدريس باستخدام منهجيات حديثة.
- إعداد منظومة متكاملة لإدارة الابتكار بالكلية.
- التوسع في عقد الشراكات مع المراكز البحثية والمؤسسات الأكاديمية لدعم عملية الابتكار في مجالات الخدمات الصحية وبرامج السلامة المهنية.
- توثيق براءات الاختراع وحقوق الملكية الفكرية لأعضاء هيئة التدريس وإعداد دليل بها يعلن على موقع الكلية والجامعة.
- استثمار الطاقات الإبداعية من أعضاء هيئة التدريس والاستفادة من خبراتهم في تحقيق التميز المؤسسي للكلية والجامعة.
- التوسع في جوائز التميز داخل الكليات لتعزيز الأفكار الإبداعية والابتكارات البحثية لأعضاء هيئة التدريس.
- عقد شراكات مع معاهد البحوث التطبيقية المختصة بعمل أبحاث تطبيقية تهدف للوصول لحلول إبداعية لتحسين الخدمات الاجتماعية والصحية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- استحداث بنك لأفكار أعضاء هيئة التدريس الإبداعية في تحسين الخدمات التي تقدمها الكلية والجامعة بما يحقق رضا الأطراف المعنية.

البعد الثالث: مؤشرات متعلقة بالمحور الثالث (الممكنات):

- وضع سياسات تعزيز بيئة عمل إيجابية وصحية وأمنة تساهم في تحسين الأداء التدريسي والبحثي والخدمي لأعضاء هيئة التدريس
- تحديد الاحتياجات التدريبية والمهارات اللازمة لتحقيق استراتيجية المؤسسة وأداء الأعمال الموكلة إلى أعضاء هيئة التدريس؛ لتحفيزهم وإيجاد بيئة عمل مناسبة للعمل.
- وضع خطة لصيانة ممتلكات المؤسسة بحيث تحقق أفضل استفادة منها دون هدر للموارد المادية والمالية.
- تطبيق المواصفات والمعايير البيئية داخل الكلية لضمان السلامة المهنية لأعضاء هيئة التدريس.
- استحداث سجلات بالمخالفات المهنية وطرق التعامل معها، وتحفيز الملزمين ووضع إجراءات تأديبية لغير الملزمين بإجراءات السلامة المهنية
- استخدام التطبيقات الإلكترونية؛ لتقييم الأداء داخل المراكز الطبية التابعة للجامعة، ومتابعة تقديم الخدمات الطبية؛ لزيادة ثقة أعضاء هيئة التدريس وولائهم للكلية.
- تحديد سياسات وإجراءات وعمليات إدارة المخاطر داخل الكلية.
- وجود خطط لإدارة المخاطر داخل الكلية والجامعة ومتابعة تنفيذها وتقييمها.
- وضع خطة مستقبلية لضمان الاستخدام الأمثل لمباني والقاعات والمعامل؛ للتخفيف عن أعباء أعضاء هيئة التدريس، وتوفير عوامل الأمن والسلامة والمحافظة على البيئة والموارد غير المتجددة.
- وضع معايير لاختيار القيادات وأعضاء اللجان داخل الكلية والتحديد الدقيق لمهام كل لجنة وإلزام كل لجنة بتقديم تقرير بنتائج أعمالها وخطة التحسين والتطوير.
- تبني الكليات معايير موضوعية لتقييم الأداء واتخاذ الإجراءات اللازمة لتمكينهم.

مراحل تحقيق التصور المقترح:

المرحلة الأولى: تحديد إطار عمل موحد داخل الجامعة لصيانة الموارد البشرية:

تتمثل ممارساتها في الآتي:

• تحديد السياسات الداعمة لصيانة الموارد البشرية:

تعمل الجامعة وجميع إداراتها في إطار مجموعة من السياسات الداعمة للحفاظ على الموارد البشرية بها وتحسين مستوى عمليات المنظومة الجامعية التي تحقق التميز المؤسسي ضمن أهدافها الاستراتيجية للوصول للريادة العالمية، ويتم ذلك في ضوء مجموعة من السياسات على النحو التالي:

- تطوير البنية الأساسية داخل الكليات التي تمكن أعضاء هيئة التدريس من العمل في بيئة محفزة للإبداع والابتكار.
- توفير الخدمات الاجتماعية والصحية على النحو المناسب لمكانة عضو هيئة التدريس بالجامعة، لضمان التميز في الأداء الجامعي.
- تحديد معايير واضحة لمستوى الخدمات المقدمة مع الحرص على تحديثها وفقاً لاحتياجات وتطلعات أعضاء هيئة التدريس.
- اعتماد إدارة الجامعة وجميع إدارات الكليات تطبيق إدارة المخاطر واستمرارية الأعمال (المواصفة ISO31000 والمواصفة ISO22301) لضمان السلامة المهنية لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة.
- دعم التوجه نحو الخدمات الإلكترونية للخدمات التي تقدمها كليات الجامعة المختلفة.
- تلتزم الجامعة بتطبيق ضوابط أمن المعلومات وسرية البيانات التي تتعلق بأعضاء هيئة التدريس (تطبيق المواصفة ISO27001).
- تحقيق التعاون والتكامل بين كليات الجامعة ووحداتها المختلفة لتحسين الخدمات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس.
- اعتماد الوثائق والقرارات التي تدعم صيانة الموارد البشرية ونشرها على المواقع الإلكترونية للجامعة.

• نشر ثقافة التميز المؤسسي داخل الجامعة:

- عقد ورش عمل وندوات تثقيفية حول التميز المؤسسي داخل كليات الجامعة وأهميته لتحسين منظومة العمل واستدامة النجاح الاستراتيجي للمؤسسة الجامعية.

- الاهتمام بجودة الخدمات الاجتماعية والصحية والسلامة المهنية لما له من مردود إيجابي ينعكس على الارتقاء بالأداء والتميز فيه.
- توفير برامج تدريبية متخصصة لتنمية المهارات اللازمة للتميز المؤسسي، مثل الإبداع في حل الأزمات- الإبداع والابتكار من أجل الريادة المؤسسية- خبراء التميز المؤسسي- التميز القيادي- إعداد الاستراتيجيات- تصميم المبادرات- تقييم الأداء المؤسسي.
- إطلاق مبادرة "نجوم التميز" لتطوير الأداء وتوفير بيئة عمل متميزة، وتقوم فكرة المبادرة علي عمل مسابقة داخل الجامعة تقوم على معايير "جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة"، وتهدف إلى التشجيع على الإبداع والابتكار في الأداء ورفع مستوى الولاء داخل كليات الجامعة وتطوير أفضل الخدمات التي تؤدي إلى تحقيق سعادة ورفاهية أعضاء هيئة التدريس بالكليات، وتكون الجوائز ضمن فئات (نجوم بلاتينية- نجوم ذهبية- نجوم فضية- نجوم برونزية)، وذلك لتشجيع الكليات على الاستعداد والتحضير للجائزة.
- إعداد حقائب تدريبية لأهم ممارسات معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" وكيفية إدارة الجائزة واستكمال ملفاتها ونشرها بصورة مطبوعة وصورة الكترونية عبر المواقع الإلكترونية للجامعة والكليات.
- تفعيل التواصل بين منسقي الجائزة داخل الكليات وسفير الجامعة للتميز الحكومي.
- عمل محاضرات ولقاءات لأهم المتغيرات الموجودة في المعايير والتي تحتاج للتدريب على تنفيذها مثل: منظومة إدارة الأداء المؤسسي- نماذج إدارة التغيير- منظومة إدارة استثمارية الأعمال- منظومة إدارة المشروعات- المواصفات المختلفة الموجودة في المعايير، ومنها: ISO21500- ISO27001-ISO30401-ISO28001- (ISO37001-ISO31000-ISO22301).
- عقد لقاءات وندوات لعرض نماذج من أعمال بعض الكليات التي فازت بالجائزة.

• إنشاء وحدات للتميز على مستوى الجامعة ومستوي الكليات

العمل على تأسيس كيان مؤسسي بالجامعة تحت مسمى مركز التميز المؤسسي بالجامعة وله فروع بكل كلية، ووضع إطار رسمي وهيكل تنظيمي ولائحة تنظم العمل داخل الوحدة أو المركز، ويمكن تحديد مهام هذه الوحدة على النحو التالي:

- نشر ثقافة التميز داخل كليات الجامعة، والقيام بعمليات التوعية اللازمة لأهمية تحقيق التميز والجودة في الأداء.
- وضع التصورات وخطط العمل السنوية المنبثقة من الخطة الاستراتيجية للجامعة ومتوافقة مع معايير جائزة التميز الحكومي المصري؛ لتحقيق تطوير الأداء المؤسسي.
- الإشراف على تشكيل فرق التميز داخل الكليات لقيادة جودة الأداء وتطوير الأداء المؤسسي بها، ومتابعة منسقي التميز داخل الكليات وتقييم أداء الوحدات داخل كليات الجامعة.
- تحقيق التكامل بين مراكز التميز المختلفة داخل الجامعة.

المرحلة الثانية: التقييم الذاتي للكلية في ضوء معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة":

من خلال عملية التقييم الذاتي تتمكن كليات الجامعة من التعرف على مواطن القوة ومواطن الضعف في مختلف مجالات العمل بها، والتعرف إلى وضعها الحالي وإمكاناتها وقدراتها المختلفة، وكذلك احتياجاتها ومتطلباتها نحو تحقيق التميز والجودة المنشودة في الأداء، استنادًا إلى مرجعية معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة"، ويشير تحليل استبانة صيانة الموارد البشرية وتحليل مقابلة منسقي الجائزة بكليات الجامعة إلى ضعف تأهيل الكليات للحصول علي الجائزة؛ والذي قد يرجع إلى ضعف الاهتمام بصيانة الموارد البشرية وفقد الحماس لدي أعضاء هيئة التدريس للتعاون مع إدارات الكلية في تجهيز ملفات التميز داخل الكلية، ويمكن أن تتم عملية التقييم الذاتي من خلال الأنشطة التالية:

- تشكيل فريق للتقييم وتمكينه من الحصول على البيانات والمعلومات اللازمة لعملية التقييم.

- يقوم فريق التقييم بإجراء وتنفيذ عملية التقييم وفقاً لجدول زمني يُعده الفريق، يشمل: تحليل استراتيجية الجامعة والكلية وتحليل رؤية مصر ٢٠٣٠ وتقييم المؤسسة وفقاً لمعايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة".
- تقديم تقرير التقييم عن جوانب القوة التي ينبغي المحافظة عليها وتطويرها، وجوانب القصور التي تضعف من موقف الكلية للحصول على الجائزة.
- اعتماد تقرير التقييم وتقديم الإجراءات التصحيحية بما يتوافق مع صيانة الموارد البشرية داخل الكلية والجامعة ووضع خطط التحسين.

المرحلة الثالثة: وضع خطة استراتيجية لصيانة الموارد البشرية:

تتضمن هذه المرحلة تصميم وإعداد الخطة الاستراتيجية لتطوير الأداء المؤسسي في ضوء برامج صيانة الموارد البشرية داخل المؤسسة، حيث يتم تشكيل فريق عمل لبناء الخطة وتحديد الجدول الزمني اللازم لإدارة هذه الخطة وتنفيذها، وكذلك تحديد استراتيجيات العمل وتوزيع الأدوار والمسؤوليات وتحديد مؤشرات النجاح في تحقيق أهداف الخطة والوقت اللازم للتنفيذ والمتابعة، وتتمثل ممارسات الخطة الاستراتيجية في:

- تحديد رؤية جامعة بني سويف لصيانة الموارد البشرية لتحقيق التميز المؤسسي في الآتي: "تحقيق التميز والريادة لجامعة بني سويف من خلال صيانة مواردها البشرية".
- تحديد رسالة جامعة بني سويف لصيانة مواردها البشرية تحقيقاً للتميز المؤسسي في الآتي: "تسعي جامعة بني سويف لتحقيق الرفاهية الاجتماعية وتحسين برامج الرعاية الصحية والسلامة المهنية لأعضاء هيئة التدريس وصولاً لتحقيق الأداء المتميز الذي يحقق لها استدامة ميزات التنافسية ومسايرة الاتجاهات العالمية في صيانة الموارد البشرية".
- تحديد القيم الحاكمة في: الأمن والسلامة- التميز- استدامة الأداء المتفوق- الابتكار - التحسين المستمر- العمل الجماعي- الولاء والانتماء للمؤسسة الجامعية.
- تحديد الغايات الاستراتيجية لجامعة بني سويف في: الارتقاء بمستوي الرفاهية الاجتماعية لأعضاء هيئة التدريس- تحسين برامج الرعاية الصحية لأعضاء هيئة التدريس- تنمية

القدرات لتطوير برامج السلامة المهنية داخل المؤسسة الجامعية- تأهيل الكليات للمشاركة في جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة".

- وضع الخطط التنفيذية لاستراتيجية الجامعة لصيانة الموارد البشرية بحيث تشتمل على مبادرات وممارسات تحقيق الغايات الاستراتيجية.

المرحلة الرابعة: تحديد أولويات صيانة الموارد البشرية لتحقيق التميز المؤسسي:

من خلال نتائج الدراسة الميدانية يمكن تحديد فجوات الأداء الأكثر تأثيرًا سلبيًا في تحقيق الرضا الوظيفي والدافعية؛ لتحقيق التميز المؤسسي لكليات الجامعة في: برامج السلامة المهنية ثم الرفاهية الاجتماعية ثم برامج الرعاية الصحية، وبالنسبة لمعايير الجائزة يتم التركيز على محور الابتكار ثم الممكنات ثم تحقيق الرؤية.

المرحلة الخامسة: متابعة وتقييم تنفيذ الخطط الإجرائية

يتم تشكيل فريق متابعة وتقييم الأداء، وتوعيته بأساليب متابعة وتقييم الأداء وفقًا للأنشطة الموجودة بالخطة، وكذلك الاتفاق على آليات وأدوات المتابعة اللازمة، والاتفاق حول نوعية الأداء والشواهد والأدلة المطلوب متابعتها والتأكد من توافرها على أرض الواقع وكيفية تحليلها وتقييمها لاتخاذ القرارات المناسبة بشأنها بهدف الوصول لأعلى مستوى ممكن من التميز في الأداء المؤسسي.

متطلبات تنفيذ التصور المقترح:

تتمثل أهم متطلبات تنفيذ التصور المقترح في:

متطلبات تنظيمية:

- تجهيز قائمة بالعناصر اللازمة لتحقيق الرفاهية الاجتماعية ورفع مستوى الرعاية الصحية وتأمين السلامة المهنية داخل كل كلية وعلى مستوى الجامعة ووضعها داخل خطة الجامعة الاستراتيجية.

- التنسيق بين الجهات المتعددة المنوطة بتحقيق برامج صيانة الموارد البشرية والعمل على تقييم الخدمات المقدمة وتحسينها.

- تبني القيادات العليا نموذج ومعايير التميز المؤسسي وتقديم الدعم المعنوي والمادي اللازمين.

- تفعيل منظومة المساءلة بما يضمن إقرار نظام الحوافز والمكافآت للمتميزين والعقوبات في إطار القانون بما يدعم تحسين بيئة العمل الجامعي.

- التركيز على تطبيق المعايير على أرض الواقع مع توثيق وتقديم الشواهد والأمثلة الواقعية.

متطلبات مادية

يتطلب تنفيذ التصور توفير الموارد المادية والمالية اللازمة لتحقيق التميز المؤسسي بالاعتماد علي تحسين مستوي برامج صيانة الموارد البشرية وذلك من خلال:

- تخصيص بنود محددة بالجامعة والكلية لتحسين جودة الحياة الوظيفية وتقديم الخدمات التي تدعم بيئة العمل المؤهلة للتميز المؤسسي.

- تحديد مكافآت مادية مقابل الجهود غير العادية من أعضاء هيئة التدريس لتحقيق التميز داخل الكلية والجامعة.

- توفير حوافز مادية للتشجيع على الوصول إلى التميز المؤسسي داخل كل كلية على مستوى الجامعة.

متطلبات بشرية

يتطلب تنفيذ التصور توفير كوادر بشرية مؤهلة لتحقيق التميز داخل جميع أنشطتها وأدوارها الجامعية، ويمكن تحديد ذلك من خلال:

- تعزيز وتجذير ثقافة التميز لدى جميع القيادات والموظفين في مختلف القطاعات والإدارات والأقسام من خلال ورش العمل واللقاءات.

- إعداد قائمة بالاحتياجات التدريبية اللازمة لأعضاء هيئة التدريس لتمكينهم من تحقيق التميز المؤسسي والحصول على جائزة التميز الحكومي المتمثلة في جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" فئة الكليات، مع الحرص على تحديث هذه القائمة بشكل دوري.

- الاستعانة بخبراء في جائزة التميز الحكومي للارتقاء بقدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة وخاصة منسقي الجائزة وأعضاء الفرق المرتبطة بها.

- التواصل مع مؤسسات تدريب متخصصة في مجال التميز المؤسسي لتحسين مستوى التميز المؤسسي داخل الكليات.

معوقات تنفيذ التصور المقترح:

تتمثل معوقات تنفيذ التصور المقترح في:

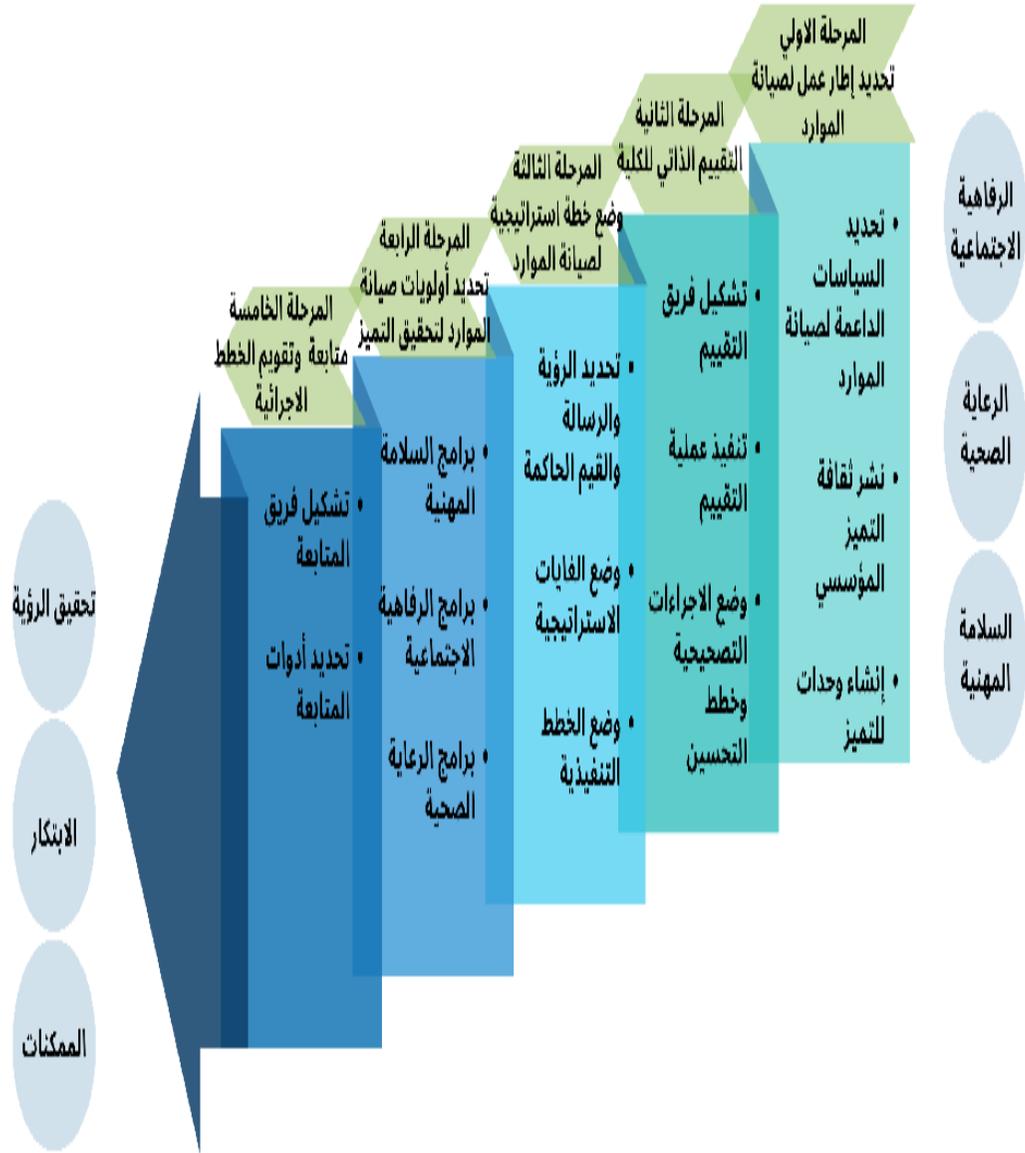
- غياب قاعدة بيانات متكاملة ومحدثة عن أعضاء هيئة التدريس واحتياجاتهم في برامج الرعاية الصحية والرفاهية الاجتماعية والسلامة المهنية والرعاية الصحية.
- القصور في مؤشرات قياس جودة الخدمات المقدمة لأعضاء هيئة التدريس وضعف قنوات التواصل معهم للوصول إلى احتياجاتهم وتوقعاتهم نحو الخدمات التي يجب تقديمها من الجامعة لمنتسبيها.
- غياب نظام لإدارة الأداء يتضمن قواعد ومهام تنفيذ الأدوار المختلفة لأعضاء هيئة التدريس، وقواعد توجيه الأداء ومتابعته وتقويم الإنجازات.

الجهات المسؤولة عن تنفيذ التصور المقترح:

تحدد الجهات المسؤولة عن تنفيذ التصور في:

- مجلس الجامعة ومجالس الكليات.
- وكالة شئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة على مستوى الجامعة وعلى مستوى الكليات.
- وحدة التميز المؤسسي بالجامعة وبالكليات.
- الوحدات الإدارية المختلفة على مستوى الجامعة والكليات.
- فرق عمل متعددة التخصصات لإدارة التميز وتحقيق صيانة الموارد البشرية على مستوى الجامعة وكلياتها.

والشكل التالي يوضح التصور المقترح لتحسين برامج صيانة الموارد البشرية المتمثلة في: السلامة المهنية، والرعاية الصحية، والرفاهية الاجتماعية؛ لتحقيق معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" فئة الكليات ضمن جائزة مصر للتميز الحكومي والمتمثلة في تحقيق الرؤية، والابتكار، والممكّنات.



شكل (٤)

تصور مقترح لتحسين برامج صيانة الموارد البشرية لتحقيق معايير جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة"

الشكل من إعداد الباحثة

المراجع العربية

- إبراهيم، فاطمة أحمد زكي. (٢٠٢٢). تصور مقترح لإدارة المخاطر في جامعة بنها على ضوء جائزة مصر للتميز الحكومي. مجلة التربية- جامعة الأزهر، ١٩٤ع، ٢، ج ٨٠ - ١٥٦.
- إسماعيل، عمار فتحي. (٢٠٢١). الدعم التنظيمي المدرك والآثار النفسية لفيروس كورونا كمتغيرين وسيطين في العلاقة بين برامج صيانة الموارد البشرية والسعادة الوظيفية (دراسة تطبيقية)، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية- جامعة مدينة السادات، مج ١٠، ع ١٤، ٥٣-١٠٩.
- بدوي، محمود فوزي أحمد، وشوشة، محمد صبحي عبد المحسن. (٢٠٢١). تحقيق التميز المؤسسي لجامعة المنوفية في ضوء مدخل الحوكمة الرشيدة. مجلة كلية التربية، كلية التربية جامعة المنوفية، مج ٣٦، عدد خاص، ٣٢٠-٣٩٨.
- بركات، خالد مصطفى. (٢٠٢٣). جائزة مصر للتميز الحكومي كأداة للتقييم الذاتي لمؤسسات التعليم العالي: دراسة تطبيقية على كلية الاقتصاد والعلوم السياسية بجامعة القاهرة. مجلة كلية السياسة والاقتصاد. ع ١٧٤. ١٤٨-١٨٠.
- بزيو، عمر، وخنيش، ليلي، وبزيو، سليم. (٢٠٢٢). أثر برامج الصحة والسلامة المهنية في التقليل من الأمراض المهنية داخل بيئة العمل: دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة. مجلة علوم الإنسان والمجتمع، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية-جامعة محمد خيضر بسكرة، مج ١١، ع ١٤، ٢٨٥-٣٠٢.
- بكار، آمال. (٢٠١٧). مساهمة التدريب ومبادئ الإرغونوميا في صيانة الموارد البشرية في المؤسسات الصناعية: دراسة حالة مؤسسة نفعال- بشار. مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة طاهري محمد، بشار -كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، مج ٣، ع ٤٤، ١٢١-١٣٤.

- الثبتي، سلطان بن سليم بن سالم، وعسيري، عبد الله بن علي إبراهيم. (٢٠١٩). دور جوائز التميز في تحفيز التربويين على تجويد أعمالهم. المجلة التربوية الدولية المتخصصة، دار سمات للدراسات والأبحاث، مج ٨، ع ٥٤، ٢٦-٣٧.
- جامعة بني سويف، المركز الإعلامي، رئيس جامعة بني سويف يستعرض مزايا مشروع التأمين الطبي لأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم، تاريخ الزيارة ٢٣/٥/٢٠٢٣م، متاح على الموقع https://www.bsu.edu.eg/SingleNews.aspx?NID=153544&cat_id=1
- جامعة بني سويف، المستشفى الجامعي: نبذة عن المستشفى، تاريخ الزيارة، ٢٢/٤/٢٠٢٣م، متاح على الموقع https://www.bsu.edu.eg/Content.aspx?section_id=2659&cat_id=51
- جامعة بني سويف، كلية الطب البشري، وحدة إدارة الأزمات والكوارث، تاريخ الزيارة، ٢٢/٤/٢٠٢٣م، متاح على الموقع https://www.bsu.edu.eg/ContentSide.aspx?section_id=3621&cat_id=9
- جائزة مصر للتميز الحكومي، الركن الإعلامي، تاريخ الزيارة ٢٣/٥/٢٠٢٣، متاح على الموقع <https://egea.gov.eg/NewsDetails.aspx?Id=1028>
- الجيفي، ماجد صعب والحيالي، عامر إسماعيل. (٢٠١٩). تشخيص واقع سياسات وبرامج صيانة الموارد البشرية في الجامعات العراقية دراسة مقارنة بين جامعتي الموصل وكركوك. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، مج ١٥، ع ٤٧، ج ١، ٣١٠-٣٢٩.
- جمعة، محمد حسن أحمد. (٢٠١٩). متطلبات استثمار رأس المال البشري كمدخل لتحقيق التميز المؤسسي: كلية التربية جامعة دمياط نموذجاً. المجلة التربوية، كلية التربية جامعة سوهاج، ج ٦٥، ١٠٤٧-١١٤٥.
- حافظ، محمد عبده. (٢٠١١). صيانة الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
- الخالدي، غانم حاشوش. (٢٠٢١). أثر توافر استراتيجية صيانة الموارد البشرية على رضا العاملين: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٢، ع ١، ٤٩٣-٥٢٠.

- السعداوي، إيمان فيصل. (٢٠٢٠). أثر برامج صيانة الموارد البشرية في رفع الروح المعنوية من خلال التغلب على الآثار النفسية لوباء الكورونا: دراسة تطبيقية، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، مج ٥٧، ع ٥٤، ٤٠-١.
- الشمري، محمد بن فهد اللوقان. (٢٠١٨). جاهزية الجامعات السعودية الناشئة للتميز المؤسسي في ضوء معايير جائزة الملك عبد العزيز للجودة والتميز: دراسة حالة على جامعة حائل. مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، مج ٢٥، ع ١١٥، ٦١-١٢٢.
- الطائي، محمد عبد حسين، وإسماعيل، هادي خليل، وخضر، شهاب أحمد. (٢٠٢٠). دور صيانة الموارد البشرية في تحقيق الرشاقة التنظيمية دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء مجالس الجامعات الخاصة في إقليم كردستان/ العراق. مجلة تنمية الراقدين، جامعة الموصل، ٣٩ (١٢٥)، ٤٣-٦٢.
- علي، عبير أحمد محمد وعبد العال، هدى معوض عبد الفتاح. (٢٠٢٠). تحسين جودة الحياة الوظيفية للإداريين بكلية التربية جامعة الفيوم كأحد متطلبات جائزة "المؤسسة الحكومية المتميزة" بالاستفادة من الخبرة الكندية. دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية جامعة حلوان، مج ٢٦، ج ٢، عدد ديسمبر، ٨٩-٢٤٠.
- عودة، سماح شعبان أحمد. (٢٠١٢). أثر صيانة الموارد البشرية على أداء العاملين في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- غازي، علي علي. (٢٠٢١). جائزة مصر للتميز الحكومي: في ميزان التميز المؤسسي: نظرة تطويرية. مجلة المال والتجارة، نادي التجارة، ع ٦٣٠، ٣٤-٣٩.
- الغانم، ضياء. (٢٠٠٦). علاقة برامج الرفاهية الاجتماعية بالمتغيرات الشخصية للعاملين في القطاع المصرفي بدولة الكويت. الإداري، س ٢٨، ع ١٠٧، ١١٩-١٤٥.
- غانم، فتح الله أحمد. (٢٠١٥). ممارسات شركة الاتصالات الفلسطينية في المحافظة على الموارد البشرية ودورها في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين. مجلة جامعة الأقصى (سلسلة العلوم الإنسانية)، مج ١٩، ع ١٤، ٣٢٥-٣٥٩.

- مسلم، إيمان مصطفى كمال، وعيسى، أحمد عيسى عبد الله. (٢٠٢٢). أثر تطبيق منهجيات التميز في تطوير الأداء بمؤسسات التعليم العالي. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، كلية التجارة بالإسماعيلية، جامعة قناة السويس، مج ١٣، ٢٤، ٧٤٨-٧٩٠.
- مطر، محمد محمد إبراهيم. (٢٠١٩). تخطيط الموارد البشرية مدخل لتحقيق التميز المؤسسي بجامعة المنصورة. مجلة كلية التربية بالمنصورة، ع ١٠٨، ج ١، ٨٤-١٠١.
- معطاء الله، كلثوم. (٢٠١٣). أهمية صيانة الموارد البشرية في تحسين أدائها بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة رغوة الجنوب بتقرت، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرياح- ورقلة، الجزائر.
- وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية. (٢٠٢٠). جائزة مصر للتميز الحكومي- دليل المؤسسة الحكومية المتميزة، تاريخ الزيارة ٢٠٢٣/٥/٤م، متاح على الموقع <https://egea.gov.eg/MediaFiles/Programmes/documents/%D8%AF%D9%84%D9%8A%D9%84%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%AD%D9%83%D9%88%D9%85%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%AA%D9%85%D9%8A%D8%B2%D8%A9.pdf>
- وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية: جائزة المؤسسة الحكومية المتميزة-ملخص المعايير وعرض لأفضل الممارسات، ٢٠٢٠، تاريخ الزيارة ٢٠٢٣/٥/٢٩م، متاح على الموقع <https://egea.tanta.edu.eg/pdf/4.pdf>
- وزارة التعليم العالي، الخطة الاستراتيجية لجامعة بني سويف ٢٠٢٠. ٢٠١٥. مركز الجامعة للطباعة والنشر.
- وزارة التعليم العالي، الخطة الاستراتيجية لجامعة بني سويف ٢٠٢١-٢٠٢٥، ٢٠٢١، مركز الجامعة للطباعة والنشر.

المراجع الأجنبية:

- Alonso-Almeida, M. D. M., & Fuentes-Frías, V. G. (2012). International quality awards and excellence quality models around the world. A multidimensional analysis. *Quality & Quantity*, 46, 599-626.

- Al-Taii, M. A., Ismael, H. K., & Khudhur, S. A. (2020). The Role of Human Resources Maintenance in Achieving Organizational Agility. TANMIYAT AL-RAFIDAIN, 39(125), 43-62.
- Al-Ziyadi, N., Movaghar, M., & Thani, M. A. (2022). INVESTIGATING THE IMPACT OF JUSTICE AND TRUST ON THE RESILIENCE OF HUMAN RESOURCES AND THE MAINTENANCE AND SUSTAINABILITY OF HUMAN RESOURCES (CASE STUDY: EMPLOYEES OF THE GENERAL WATER DEPARTMENT OF MOTHNI PROVINCE, IRAQ). World Bulletin of Management and Law, 14, 62-83.
- Beheshtifar, M., & Asadi, H. (2013). A Study of Maintaining Human Resources System and Employees Respond to Customers: A Case of Tejarat Bank in Kerman, Iran. Asian Journal of Research in Banking and Finance, 3(12), 114-127.
- Beheshtifar, M., & Safarian, M. (2013). HR maintenance: A vital factor to promote job commitment. International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 3(2), 197-202.
- Brusoni, Manuela, et al. . (2014). The concept of excellence in higher education. Technical Report. European Association or Quality Assurance in Higher Education (ENQA). 1-46, visited in 9-5-2023, Retrieved on https://www.researchgate.net/profile/Orlanda-Tavares/publication/275517704_The_Concept_of_Excellence_in_Higher_Education/links/553e00b80cf2c415bb0f8c67/The-Concept-of-Excellence-in-Higher-Education.pdf
- Chenijani, A. A., & Yaghoubi, N. M. (2013). Pathological approach to human resource management: Strategic approach to maintenance human resource and organizational commitment. International Journal of Organizational Leadership, 2(1), 38-44.
- Deghati, A. (2019). Identifying Driver of Maintenance of Manpower in Birjand University of Medical Sciences. Management Researches, 11(42), 271-294.
- Elsafty, A., & Seddek, A. (2022). Investigating the Critical Success Factors of Excellence Model Implementation in the Public Sector "Egypt Government Excellence Award". International Journal of Social Science Studies, Vol. 10, No. 3, 24-45.
- Hashemi, D. M., & Mitrofanova, I. V. (2020). The function of conservation of human capital in achieving organizational agility. International journal of professional science, (9), 34-54.
- Jalali, M. (2016). The Effect of Human Resource Maintenance Strategies on Job Satisfaction of the Employees, Case Study: Social Security Branches of

-
- Ahwaz. European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings, 5(3 (s)), 154-163.
- KHANH, V. T. V. (2021). The impact of the working environment and welfare on human resources maintenance: An empirical study in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6), 447-453.
 - Kiriri, P. (2019). Challenges facing African business excellence models: A case study of company of the year awards (COYA). *Економика-Часопис за економску теорију и праксу и друштвена питања*, (1), 11-23.
 - Kolzow, D. R. (2012). Managing for Excellence-Outcome-Based Performance for the Economic Development Organization. *International Economic Development Council*.
 - Lin, C., Li, X., & Lam, L. W. (2020). Development or maintenance? Dual-oriented human resource system, employee achievement motivation, and work well-being. *Human Resource Management*, 59(4), 311-325.
 - Nalla, Bhaskar & Varalaxmi, P., (2014), Human Resource Management Practices in Organized Retailing - A Study of Select Retailers, *International Journal of Business and Administration Research Review*. Vol. (I), Issue No. (2), Nov-Jan. <http://www.ijbarr.com>.
 - Nekoie-Moghadam, M., Beheshtifar, M., Ghatavi, S., & Aboei, M. (2013). Relationship between Human Resource Maintenance System and Organizational Commitment in Executive Organizations. *Journal of Basic and Applied Scientific Research*, 3(2)53-59
 - Paul, N. S. (2013). Human Resource Management Practices in Maharashtra State Electricity Distribution Company Ltd. (MAHAVITARAN) (Doctoral dissertation, Faculty of Management Science, Swami Ramanand Teerth Marathwada University).
 - Saad, M. A., & Al-Naggar, S. A. (2023). The Impact of Human Resources Maintenance on Enhancing Organizational Agility: An Applied Study on Secretariat of Northern Borders Region.
 - Samara, A., Razan, (2014), Management System and Performance in Jordanian public hospitals, Thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of MBA, Business College, Middle East University.
 - Sedarmayanti, S. G., Veriane, A., & Supriatna, M. D. (2021). The Influence of Human Resource Development toward the Lecturers' Performance at the Faculty of Letters, University of Padjadjaran.
 - Shahriar, B. (2016). DISCUSSING THE EFFECTIVE FACTORS ON MAINTENANCE OF HUMAN RESOURCES. *European Journal of Management and Marketing Studies*. Vol. 1, No. 2. 99-109.
-