

محددات التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ

الباحث/ هانى محمود محمد

الدكتور/ احمد محمد عبد الفتاح

الدكتور/ احمد عيد عدلى

الدكتور/ مختار ابراهيم شومان

ملخص البحث:

يهدف البحث إلي التعرف على محددات التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ وذلك من خلال تحديد محددات (التميز القيادي، التميز بالسياسات والإستراتيجيات، تميز الخدمات، التميز المالي)، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي، وقد تم استخدام إستبيان التميز المؤسسي كأداة لجميع البيانات، وقد تضمنت عينة البحث ٢٠٠ فرد من اعضاء مجالس الإدارات والمدربين والعاملين والحكام بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى غياب محددات التميز المؤسسي (التميز القيادي- تميز الخدمات - تميز السياسات والإستراتيجيات- التميز المالي) داخل الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ، وقد أوصت الدراسة بضرورة الإستفادة من نماذج التميز العالمية والإقليمية لتحقيق التميز المؤسسي، وتبني منظومة تدريبية جديدة قائمة على متطلبات جودة الأداء لتحقيق التميز من خلال استثمار طاقات العنصر البشري، تمكين المبدعين من تنفيذ تصوراتهم الإبداعية في إطار من الشفافية والنزاهة والموضوعية وبعيداً عن تعقيدات روتين العمل.

الكلمات المفتاحية : التميز المؤسسي - الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ.

*باحث بكلية التربية الرياضية - جامعة بنها.

* استاذ مساعد بقسم الادارة الرياضية والترويج الرياضى- كلية التربية الرياضية- جامعة بنها.

* استاذ بقسم الرياضات المائية - كلية التربية الرياضية- جامعة بنها.

* استاذ ورئيس قسم الرياضات المائية - كلية التربية الرياضية- جامعة بنها.

Abstract:

The current research aims to identify indicators of institutional excellence at the Egyptian Diving and Rescue Federation by identifying indicators of leadership excellence, excellence in policies and strategies, excellence in services, and financial excellence. The researcher used a descriptive approach, using an institutional excellence questionnaire as a tool for collecting data. The study sample included 200 individuals, including board members, trainers, employees, and referees at the Egyptian Diving and Rescue Federation.

The study results conclude that There a lack of indicators of institutional excellence (leadership excellence, excellence in services, excellence in policies and strategies, and financial excellence) within the Egyptian Diving and Rescue Federation. The study recommended leveraging global and regional excellence models to achieve institutional excellence and adopting a new training system based on performance quality requirements to achieve excellence by harnessing the energies of the human element. This system empowers innovators to implement their creative visions within a framework of transparency, integrity, and objectivity, away from the complexities of routine work.

Keywords: Institutional Excellence - Egyptian Diving and Rescue Federation.

*Researcher at the Faculty of Physical Education, Benha University.

*Assistant Professor, Department of Sports Management and Recreation, Faculty of Physical Education, Benha University.

*Professor, Department of Aquatics, Faculty of Physical Education, Benha University.

*Professor and Head of the Department of Aquatics, Faculty of Physical Education, Benha University.

مقدمة ومشكلة البحث

يتميز العصر الحالي بسماته وملامحه وآلياته ومعاييره عن كل ما سبقه، فيشير **دومينيك فيريرا Dominique-Ferreira (٢٠١٧م)** إلى أن التغير المستمر الذي نعيشه هذه الأيام بالإضافة إلى المنافسة المستمرة بين المنظمات خلال هذه الفترة خلق حاجة كبيرة لدفع هذه المنظمات نحو تحسين أنشطتها ومنتجاتها وخدماتها لتحقيق التميز المؤسسي **Institution Excellence**، لذلك فإنه ينبغي على جميع من يعيش في هذا العصر أن يهتم بالمفاهيم والآليات الجديدة والمتجددة. (٢٢ : ١٣٩)

والتميز المؤسسي كما يشير **مبارك النعيم Mubarak Alnuaimi (٢٠٢٢م)** يعد أحد أكثر المواضيع التي يتم بحثها في علوم الإدارة، وهو عملية تهدف إلى تحسين العمليات الإدارية داخل المؤسسة وبما ينعكس على تحقيق أقصى قدر من الفوائد الاجتماعية والإقتصادية على المستويين الفردي والجماعي لجميع أصحاب المصلحة. (٢٩ : ١٢٨)

ويشير **محمد الخولي (٢٠١٩)** إلى أنه يقصد بالتميز "تحقيق مستويات عالية في الأداء بما يعمل على تحقيق إنجازات عالية وبما يزيد من رضا الفئة المستهدفة وكذلك العاملين في المؤسسة، فالتميز عبارة عن نظام متكامل يعتمد على التقنيات والمناهج الإدارية الحديثة والمتطورة من أجل العمل على رفع مستويات الأداء الإداري من أجل العمل على تحقيق الرقي للمؤسسة على المستوى الدولي". (٩ : ١٢٢)

فالتميز كما يشير **محمود حسين (٢٠١٦م)** هو أسلوب حياة حيث يعني توفير خدمة أو منتج عالي الجودة للعملاء وأصحاب المصلحة، وحسب إرشادات الاتحاد الأوروبي عام ١٩٩٩ يعرف التميز بأنه "الممارسة المتأصلة في إدارة المؤسسة وتحقيق النتائج التي تركز جميعها على مجموعة تتكون من تسع مفاهيم جوهرية تتمثل في التوجه بالنتائج، والتوجه بالعميل، والقيادة وثبات الهدف، والإدارة من خلال العمليات والحقائق وتطوير الأفراد ومشاركتهم والتعليم المستمر والإبتكار والتحسين وتطوير المنتج والمسؤولية تجاه المجتمع" (١٠ : ٨٢)

ويشير **جرانت Grant (٢٠١٦م)** إلى أن المؤسسات والتنظيمات أيا كان حجمها لابد أن تتخذ طريقها نحو العمل الجاد والمستمر لإكتساب المبررات التنافسية لتتمكن من تحقيق أهدافها، وإتخاذ القرارات والخطط الإستراتيجية لتوجيه برامجها وأنشطتها إلى تحقيق الإنجازات طويلة المدى، وإذا تم تحقيق هذه القرارات والخطط الإستراتيجية بالشكل الصحيح وفي الوقت المحدد فستصل المؤسسة حتماً إلى التميز ويستوجب ذلك قيامها بإعادة النظر في العمليات الإدارية

والقيادات الخاصة بها، والتوجه نحو الإتجاهات الحديثة من الإدارة للوصول إلى جودة الأداء والتميز المؤسسي. (٢٨ : ٨٤)،

مشكلة البحث

يشير فرانسيس وصامويل Francis & Samuel (٢٠٢٣م) إلى أن الفرق بين البلدان المتقدمة والنامية يمكن أن أي يعزى إلى إمكانياتها وقدراتها الابتكارية، ولابد أن تؤمن المنظمات بالعمل الجماعي لتساعد العاملين على الابتكار والإبداع والمشاركة الجادة لتحقيق مستوى أكبر من التميز والتفوق من خلال نظم محددة وموضوعة بإحكام، ويجب أن يتم إتخاذ القرارات بناء على جمع وإستخدام البيانات المعتمدة على الملاحظة والخبرة والتجربة للعنصر البشري ليتم الإستفادة من الحقائق في عملية التغيير وإحداثها. (٢٥ : ٣٤)

ويشير علي غازي (٢٠١٤ م) إلى أنه في ظل التغيرات العالمية لم تعد المنظمات مطالبة بتحقيق الأداء فقط وإنما التميز فيه كضرورة من أجل البقاء والإستمرار، ويتحقق الأداء الأمثل للمنظمات من خلال قدرتها علي بلوغ الأهداف بالإستخدام الأمثل للموارد، ويعبر عن ذلك بقيام الموارد البشرية بمهامها وفق معايير محددة من خلال القيام بعملية تقييم الأداء، حتي يتم الوصول إلي الأداء الأفضل أو المتميز. (٨ : ١١٤)

كما يشير يحيي عطوة (٢٠١٩م) إلى التغير السريع الذي فرضه هذا العصر فرض على بيئة العمل الإستجابة لتلك التغيرات التخطيط للمستقبل من أجل ضمان الإستمرارية في العمل والمنافسة من خلال التميز المؤسسي، كما أنه نتيجة لزيادة حدة المنافسة في السوق العالمي في ظل العولمة الإقتصادية، فأصبح بالإمكان البحث عن الأسواق وجلب المنتجات والخدمات بأسهل الطرق، ولذلك كان حتماً على المنظمات العمل على فعالية الإنتاجية وزيادة المنافسة من خلال إدارة التميز المؤسسي. (١٥ : ٧٦)

ويعتبر التميز المؤسسي كما يشير ديكولا Diekola (٢٠٢١م) هو الأداة الأساسية التي تعمل على تحديد أنشطة التحسين المناسبة للمؤسسة والتي تمكنها بشكل فعال من تحقيق نتائج متميزة، ويعتبر هو الأساس لتقييم وتقويم أداء المؤسسات التي تتنافس على جوائز الجودة العالمية والمحلية، فهو نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد علي منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق التوازن في إشباع إحتياجات الأطراف كافة، سواء من أصحاب المصلحة أو المجتمع ككل، في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر. (٢١ : ٩٦)

ومن خلال عمل الباحث في مجال الرياضات المائية كحكم دولي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ لاحظ أنه بالرغم من تطور نتائج الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ في

المسابقات الدولية، إلا أن هناك قصور في نشر رياضات الغوص والإنقاذ في جمهورية مصر العربية وقد يصلح مؤشر لذلك أنه رغم إنضمام الإتحاد المصري للإتحاد الدولي للغوص والإنقاذ منذ عام ١٩٣٤م لا توجد سوى أربع مناطق للغوص والإنقاذ بجمهورية مصر العربية، مما دعا الباحث لمحاولة الكشف عن محددات التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ.

كما لاحظ الباحث ندرة الدراسات التي تناولت التميز المؤسسي للإتحاد المصري للغوص والإنقاذ والتعرف على أوجه القصور به بإعتباره العنصر الحاكم لتطور المؤسسات وأنه أصبح السمة الرئيسية العصر نتيجة بيئة العمل التنافسية والتغيرات التكنولوجية، لذا يسعى الباحث من خلال تلك الدراسة التعرف محددات التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ لإثراء الجانب المعرفي للمهتمين بالمجال الرياضي.

أهمية البحث

يشير **رضا المليجي (٢٠١٢م)** إلى أن مجتمع القرن الحادي والعشرين يفرض على مختلف مؤسسات المجتمع ضرورة التوجه نحو التميز في الأداء على المستويين الفردي والمؤسسي، وقد ظهر مفهوم التميز نتيجة الحاجة إلى توافر معايير محددة لعمليات التطوير والتحسين في المؤسسات، وتلى ذلك حركة البحث عن التميز التي أكدت أن تحقيق التميز المؤسسي يجب أن يصبح الشغل الشاغل لجميع المؤسسات على إختلاف مستوياتها (١ : ٩٤)، فقد أصبح التميز المؤسسي كما يشير **ايتن شارير Eitan Sharir (٢٠١٩م)** ضرورة من ضرورات التطوير الإداري، لرفع كفاءة وفعالية المؤسسة ككل من خلال تطوير مهارات وقدرات العاملين فيها، ودعم ثقافة التميز وتنمية الشعور بالتميز لدى العاملين والهيكل التنظيمي والإستخدام الأمثل للتكنولوجيا الحديثة. (٢٣ : ١٣٨)

ويبين **محمود حسين (٢٠١٦م)** أن التميز المؤسسي يساعد المنظمات على تحقيق الرفاهية والسعادة للمواطنين وتحقيق متطلبات وتوقعات المجتمع في الحصول على خدمات بمستوى سبع نجوم وبأعلى درجات الكفاءة والفعالية ودعم التوجهات المؤسسية في مجال الابتكار بما يحقق للمنظمة ميزة تنافسية ومكانة رائدة، حيث تشكل منظومة التميز المؤسسي خارطة الطريق للمؤسسات التي تسعى نحو الوصول إلى آفاق جديدة تتعدى التميز لكي تصل إلى مستوى تحقيق الريادة في الأداء والتحول إلى مؤسسة سباق ومبتكرة وذكية تكون مثالا يحتذى به لأفضل الممارسات المؤسسية من خلال مجموعة من المبادئ تشمل الفعالية والكفاءة والتعليم والتطوير، وبإستخدام مفاهيم حديثة في العمل المؤسسي تشمل الابتكار واستشراف المستقبل والتكامل في العمل المؤسسي. (١٠ : ٩٣)

كما أن التميز المؤسسي كما يشير ويليام أرودا، كرستين ديكسون (٢٠١٩م) يزيد من قدرة المؤسسة على جني ثمار التغيير، وذلك من خلال تحديد الرؤية المستقبلية وهي الصورة المستقبلية التي ترغب المؤسسة في أن تكون عليها، وكذلك تحديد الرسالة وهي ببساطة تحديد الخطوات التي ستقوم بها المنظمة لتحقيق الرؤية، وصياغة الأهداف وهي تحديد الهدف المتوقع تحقيقه من نشاط المنظمة ويجب أن يكون الهدف واضح وقابل للتنفيذ، وصياغة الإستراتيجية تتضمن عرض الموارد المادية والبشرية وكيف يمكن من خلالها تحقيق الأهداف مع مراعاة الظروف البيئية المحيطة، وعناصر الخطة الإستراتيجية، وتحليل الموقف، وصياغة الأهداف ووضع الإستراتيجية وتحديد الميزة التنافسية وتقييم الفرص وكذلك المخاطر ووضع البرامج التفصيلية. (١٤ : ١١٩)

ويشير كوين Quinn (٢٠١٨م) إلى أهمية استخدام نماذج التميز المؤسسي نظراً لفعاليتها في تحسين أداء المنظمات ورفع كفاءتها وتلبية حاجات العملاء وبالنظر إلى قوة هذه النماذج، فقد استخدمت العديد من الدول التميز المؤسسي كأساس لحصد جوائز الجودة والكفاءة على المستوى المحلي، ولتحقيق التميز المؤسسي. (٣٠ : ١١٦) ويشير ايوريوئي وآخرون Ayoruethai et al., (٢٠٢١م) إلى أنه يجب على المؤسسات السعي نحو تبني أفكار ريادية وإدارية جديدة من أجل تحقيق رغبتها في التميز والوقوف إلى جانب إدارتها من أجل البحث عن أساليب جديدة ومعاصرة تتماشى مع التطورات المتدفقة يوماً بعد يوم من أجل إشباع حاجات العملاء ومن أجل البقاء والتطور وصولاً إلى الأداء الأفضل والعمل على رفع مستوى وكفاءة استخدام الموارد المتاحة من خلال التميز المؤسسي (١٦ : ٩١)

هدف البحث

يهدف البحث إلي التعرف على محددات التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ وذلك من خلال تحديد مؤشرات:

١. التميز القيادي
٢. التميز بالسياسات والإستراتيجيات.
٣. تميز الخدمات
٤. التميز المالي

فروض البحث

١. يوجد فروق دالة إحصائية بين إستجابات عينة البحث نحو التميز القيادي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ .

٢. يوجد فروق دالة إحصائياً بين إستجابات عينة البحث نحو تميز السياسات والإستراتيجيات بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ .

٣. يوجد فروق دالة إحصائياً بين إستجابات عينة البحث نحو تميز الخدمات بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ .

٤. يوجد فروق دالة إحصائياً بين إستجابات عينة البحث نحو التميز المالي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ .

مصطلحات الدراسة

التميز المؤسسي:

قدرة المنظمة على الأداء المتفوق بشكل استراتيجي أو قدرتها على حل المشكلات التي تواجهها، وبلوغ أهدافها على نحو فعال يميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى المماثلة لها"

(٥ : ١٤)

الدراسات المرجعية

١- دراسة معتز محمد محمد العشماوي (٢٠٢٣م) بعنوان "التمكين الإداري وعلاقته بتحقيق التميز المؤسسي ببعض الهيئات الرياضية في جمهورية مصر العربية" (١١) هدفت الدراسة إلى التعرف على التمكين الإداري وعلاقته بتحقيق التميز المؤسسي ببعض الهيئات الرياضية في جمهورية مصر العربية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وقد تضمنت عينة الدراسة (٤٠٣) فرد، وقد استخدم الباحث الإستبيان لجمع البيانات من خلال تصميم استمارتين لتحقيق أهداف البحث. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أنه يتم عقد اجتماعات داخل الهيئات الرياضية مع العاملين لمناقشة المشكلات المتعلقة بالعمل بهدف دعم اتخاذ القرارات، ويشارك العاملون بالهيئات الرياضية في وضع الخطط والإستراتيجيات المتعلقة بأعمال الهيئة، ويقل اهتمام الهيئات الرياضية بتنمية مهارات العاملين وفق برامج التدريب الحديثة المتطورة، وأنه توجه مؤشرات واضحة لمراقبة جودة الخدمات الرياضية التي تقدمها الهيئات الرياضية.

٢- دراسة سهير خلف جاد (٢٠٢٣م) بعنوان "تخطيط التعاقب القيادي ودوره في تحقيق التميز المؤسسي بمعاهد التعليم الأزهرى- دراسة ميدانية بمحافظة سوهاج". (٤) هدفت الدراسة إلى التعرف على تخطيط التعاقب القيادي ودوره في تحقيق التميز المؤسسي بمعاهد التعليم الأزهرى، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد تضمنت عينة الدراسة (٢٥٣) من القائمين على إدارة المعاهد الأزهرية بالإدارة المركزية بمنطقة سوهاج الأزهرية والإدارات

التعليمية الأزهرية والمعاهد الأزهرية والمعلمين بمحافظة سوهاج، وقد تم استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات. وقد أظهرت نتائج الدراسة ضعف تخطيط التعاقد القيادي بمعاهد التعليم الأزهرية، وكذلك ضعف التميز المؤسسي بمعاهد التعليم الأزهرية والتمثل في ضعف التميز القيادي وضعف التميز البشري والتميز الخدماتي والتميز في العمليات، كما أظهرت ارتفاع المعوقات التنظيمية والإدارية والمعوقات المالية والمعوقات التكنولوجية والمعوقات القانونية والتشريعية، كما تبين كذلك وجود علاقة طردية بين تخطيط التعاقد القيادي وتحقيق التميز المؤسسي بمعاهد التعليم الأزهرية.

٣- دراسة بهتیار وآخرون، Bahtiar et al., (٢٠٢٢) بعنوان "الدور الوسيط للتميز

التنظيمي بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والأداء المستدام" (١٨) هدفت الدراسة للتعرف على الدور الوسيط للتميز المؤسسي في العلاقة بين ممارسات إدارة الجودة والالتزام المستدامة، وقد تضمنت ممارسات إدارة الجودة في هذه الدراسة (الموارد البشرية - تصميم الخدمات - المعلومات والتحليل - المقارنات المرجعية - القيادة الإدارية)، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد تضمنت عينة الدراسة (٣٠٣) شركة من شركات الأغذية والمشروبات الماليزية، وتم استخدام الإستبيان كأداة لجميع البيانات. وقد أظهرت النتائج التميز المؤسسي يعتبر وسيط مهم للعلاقات بين التعلم والتنمية المستدامة، كما يعتبر وسيط هام بين إدارة الموارد البشرية والتنمية المستدامة، ويمكن لصانعي السياسات وصناع القرار استخدام الإطار المطور من هذه الدراسة للتنبؤ بمؤشرات الإقتصاد وتقديم رؤى ثاقبة له.

٤- دراسة ديكولا Diekola (٢٠٢١م) بعنوان "دور التميز المؤسسي والتنظيم السياسي

والبيئي على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في شركات الأغذية والمشروبات الماليزية" (٢١) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور التميز المؤسسي والتنظيم السياسي والبيئي على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والتنمية المستدامة في شركات الأغذية والمشروبات الماليزية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد تضمنت عينة الدراسة (٣٠٣) شركة من شركات الأغذية والمشروبات الماليزية، وتم استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الجودة الشاملة لها تأثير إيجابي وهام على الأداء المستدام، كما أن للتميز التنظيمي دور هام في تصميم الخدمات والتحسين المستمر للعمليات الإدارية، كما أن للتميز التنظيمي دور هام في إدارة الموارد البشرية، كما أظهرت نتائج الدراسة أن للتميز المؤسسي دور هام في أي تنظيم إداري ناجح يهدف إلى تعزيز التنمية المستدامة من خلال تطبيق ممارسات الجودة، ويمكن استخدام الإطار المطور لهذه الدراسة من قبل صناع السياسات والقرارات.

٥- دراسة اوراثي واخرون Ayoruethai et al., (٢٠٢٠م) بعنوان " دور القيادة والتميز المؤسسي وتخطيط موارد المؤسسة على الأداء التنظيمي- دراسة حالة على الشركات الصغيرة والمتوسطة في تايلاند" (١٧) هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين القيادة والتميز المؤسسي وتخطيط الموارد على الأداء التنظيمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة داخل تايلاند، وقد سعت الدراسة للتحقق من من نظام تخطيط موارد المؤسسات كنظام معقد بسبب وحداته المتكاملة والموارد المالية التي تعمل تدفع المعلومات والمواد الموجودة في الجانب الداخلي للشركة من خلال قواعد البيانات، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وقد اظهرت النتائج وجود علاقة بين الأداء التنظيمي والتميز المؤسسي، وأن الشركات تسعى للتميز من تعزيز الأداء الرائع، وأن التميز المؤسسي يدفع الشركات لتحسين أدائها، كما اظهرت النتائج أنه يمكن تعزيز التميز المؤسسي من خلال زيادة التزام العاملين وتشجيعهم على الابتكار، ويعتبر التحول نحو التميز المؤسسي ضروري ومهم لتحسين أداء الشركات، ويستوجب دعم الحكومة من خلال تقديم الدعم والخدمات الأساسية لتحقيق التميز.

٦- دراسة ستوانوفا ، الييف Stoyanova, T., & Iliev (٢٠١٧م) بعنوان "عوامل مشاركة العاملين في التميز المؤسسي" (٣٣) هدفت الدراسة إلى التعرف على طرق زيادة المشاركة الفعالة للعاملين في منظمات الأعمال البلغارية لتحقيق التميز المؤسسي، وتحديد كيفية تأثير هذه المشاركة على أداء الموظف والشركة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال الاستبيانات التي تم توزيعها على بعض الشركات البلغارية للتعرف على العوامل المؤثرة على مشاركة العاملين. وقد توصلت النتائج إلى أن التزام العاملين لابد أن ينطوي على شيء خاص أو إضافي أو غير عادي أداء المهام المكلفين بها أو الأدوار الوظيفية المنوطة بهم لضمان تحقيق التميز المؤسسي، ويجب أن يتضمن سلوك العاملين الابتكار وإظهار المبادرة من خلال البحث الإيجابي عن الفرص التي تساهم في نمو الشركة وتتجاوز المستوى المتوقع لأداء العامل. وأنه لا توجد طريقة ثابتة متفق عليها عالمياً لزيادة مشاركة العاملين وتحفيزهم نحو زيادة الإنتاجية والنشاط والإبداع.

إجراءات البحث

المنهج

تم استخدام المنهج الوصفي القائم علي الدراسات المسحية لملائمة لطبيعة الدراسة ، حيث الحاجة إلي جمع المعلومات والحقائق وتفسيرها والكشف عن العلاقات القائمة بينها لاستخلاص

دلالات بهدف التعرف علي محدثات التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ، وبما يحقق أهداف البحث .

مجتمع البحث

اشتمل مجتمع البحث علي السادة أعضاء مجالس الإدارات والمدربين والحكام ولاعبي والعاملين بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ للموسم الرياضي ٢٠٢٣ / ٢٠٢٤ .

عينة البحث

قام الباحثون باختيار عينة البحث باستخدام الطريقة العشوائية، وقد بلغ حجم العينة (٢٢٠) فرد من أعضاء مجلس الإدارة والعاملين والمدربين والحكام واللاعبين بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ، وقد قام الباحث باختيار عدد (٢٠) فرد للعينة الاستطلاعية بنسبة بلغت ٩% تقريباً من إجمالي عينة البحث، وبذلك يبلغ حجم عينة البحث الأساسية (٢٠٠) فرد بنسبة ٩١% تقريباً من إجمالي عينة البحث.

وسائل جمع البيانات

قام الباحث بجمع البيانات من خلال المسح المرجعي، والمقابله الشخصية مع السادة الخبراء في مجالي الإدارة الرياضية والرياضات المائية بكلية التربية الرياضية وذلك بهدف التعرف علي المحاور والشكل الأمثل لإستبيان التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ، كما قام الباحث بإعداد الإستبيان لجمع البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة عن طريق استمارة وضعت خصيصاً لذلك بغرض تطبيقها علي الفئات التي تتعامل مع الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ.

خطوات تصميم استبيانات الدراسة

١. استبيان استطلاع رأي الخبراء حول المحاور

قام الباحثون بإعداد صورة مبدئية لمحاور استبيان التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ مرفق (٢ / ١) لعرضها علي السادة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والرياضات المائية بكليات التربية الرياضية مرفق (١) بغرض:

- تحديد مدي صدق المحاور في تحقيق أهداف الدراسة
- حذف أي محور لم يحصل علي موافقة ٧٠ % من آراء السادة الخبراء
- إضافة أو نقل أي محور

- دمج أو فصل أي من محاور الاستبيان
- مدي مناسبة صياغة المحاور

وقد استخلص الباحثون من خلال استطلاع الرأي إجماع آراء الخبراء المتخصصين علي جميع محاور الإستبيان مرفق (١/٢)، ويبين مرفق (٢/٢) آراء السادة الخبراء والنسبة المئوية لفاعلية محاور إستبيان التميز المؤسسي.

٢. استبيان استطلاع رأي الخبراء حول العبارات

من خلال مراجعة الدراسات السابقة قام الباحث بإعداد صورة مبدئية لإستبيان التميز المؤسسي (مرفق ١/٣)، وقد تم عرض عبارات الإستبيان في صورته الأولية علي نخبة من السادة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والرياضات المائية بكليات التربية الرياضية مرفق (١) بغرض:

- تحديد مدى صدق العبارات في قياس المحاور الخاصة بها .
- حذف أي عبارة لم تحصل علي موافقة ٧٠ % من آراء السادة الخبراء .
- إضافة أو نقل أي عبارة من محورها إلي محور آخر .
- مدي مناسبة صياغة العبارات .

وقد تم اختيار العبارات التي حصلت علي نسبة موافقة ٧٠٪ فأكثر من مجموعة آراء الخبراء، ويبين جدول (١) عدد عبارات استبيان التميز المؤسسي وعدد العبارات المستبعدة وكذلك أرقام العبارات المستبعدة من كل محور من محاور التميز المؤسسي وفقاً لآراء السادة الخبراء ، وفي ضوء ذلك تم استبعاد (٣) عبارات هي العبارات أرقام (٧، ٢٣، ٤٠) من الصورة المبدئية للاستبيان (مرفق ١/٣) ، كما تم تعديل صياغة (٤) عبارات من استبيان التميز المؤسسي، ويبين جدول (٢) العبارات التي تم تعديل صياغتها باستبيان التميز المؤسسي وفقاً لآراء السادة الخبراء، ويبين مرفق (٣ / ٢) نتائج إستطلاع رأي الخبراء حول إستبيان التميز المؤسسي، كما يبين مرفق (٤) الصورة النهائية لاستبيان التميز المؤسسي.

جدول (١)

عدد عبارات استبيان التميز المؤسسي وعدد العبارات المستبعده من كل محور وفقاً لرأي
السادة الخبراء

م	محاور الاستبيان	عدد العبارات قبل الحذف	عدد العبارات المحذوفه	أرقام العبارات المحذوفه	عدد العبارات النهائية
١	التميز القيادي	١٣	١	٧	١٢
٢	تميز السياسات والإستراتيجيات	١١	١	٢٣	١٠
٣	تميز الخدمات	٨	٠	—	٨
٤	التميز المالي	١١	١	٤٠	١٠

جدول (٢)

العبارات التي تم إعادة صياغتها باستبيان التميز المؤسسي وفقاً لآراء السادة الخبراء

رقم العبرة	العبرة قبل الصياغة	العبرة بعد الصياغة
٦	هناك تعديل الهيكل التنظيمي	تم تعديل الهيكل التنظيمي للإتحاد بما يواكب للتطور العالمي
١٦	يتم نشر الإستراتيجيات	يتم نشر السياسات والإستراتيجيات من خلال الموقع الإلكتروني للإتحاد
٢٧	يتم معرفة حاجات العملاء	يتم تطبيق استطلاعات رأي مستمرة للتعرف علي حاجات العملاء
٤١	هناك اهتمام بإقامة معسكرات المنتخبات الوطنية في بيئة مناسبة وباقل تكلفة	هناك اهتمام بإقامة المعسكرات

الدراسة الاستطلاعية

قام الباحث بهذه الدراسة بهدف التعرف علي مدي ملائمة محاور الاستبيانات لهدف البحث ومدي إستيعاب عينة البحث لعناصر الاستبيانات والتعرف علي أوجه الصعوبة والقصور في عناصر الاستبيانات، وقياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات إستبائي الدراسة، وتحديد معامل ثبات ألفا كرونباخ، وكذلك التعرف علي ثبات المقياس من خلال تطبيق الاستبيانات بتاريخ ١٢ / ٥ / ٢٠٢٤م ثم إعادة تطبيقه في الدراسة الاستطلاعية الثانية بتاريخ ٢٦ / ٥

٢٠٢٤م بفاصل زمني قدره أسبوعان علي عدد ٢٠ فرد من خارج عينة البحث الأصلية، وقد اعتبر الباحث نسبة اتفاق الخبراء علي عبارات إستبائي الدراسة معياراً لصدقهما .

المعاملات العلمية للاختبار

أولاً: صدق الاستبيان

١. صدق المحكمين

بعد عرض الإستبيان علي السادة الخبراء في مجال الإدارة الرياضية والرياضات المائية بكليات علوم الرياضة، وفي ضوء الآراء والملاحظات التي أبدأها الخبراء قام الباحث بتعديل الإستبيان وصياغة العبارات حتي أصبح الإستبيان في صورته النهائية معد للتطبيق وقد استبعد الباحث جميع المحاور والعبارات التي لم تحصل علي نسبة ٧٠٪ من آراء السادة الخبراء .

٢. صدق الاتساق الداخلي

بعد التحقق من صدق محتوى الإستبيان عن طريق المحكمين وبعد إعداد الصورة النهائية للإستبيان قام الباحث بإجراء الدراسة الإستطلاعية علي عينة قوامها (٢٠) فرد من خارج عينة البحث الأساسية وذلك بهدف حساب صدق البناء الداخلي لمحاور وعبارات إستبيان التميز المؤسسي، ويبين جدول رقم (٣) نتائج إختبار صدق الاتساق الداخلي لمحاور إستبيان التميز المؤسسي، كما يبين جدول (٤) نتائج اختبار صدق الاتساق الداخلي لعبارات الإستبيان

جدول (٣)

نتائج صدق الاتساق الداخلي لمحاور استبيان التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ

ن = ٢٠

م	المحاور	عدد العبارات	معامل الارتباط
١	المحور الأول	١٢	**٠,٩٧١
٢	المحور الثاني	١٠	**٠,٩٥٩
٣	المحور الثالث	٨	**٠,٩٥٠
٤	المحور الرابع	١٠	**٠,٩٦٨

ر الجدولية عند مستوي (٠.٥) = ٠.٣٧٨

يتضح من الجدول السابق أن معاملات صدق الاتساق الداخلي بين محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان تراوحت ما بين (٠.٩٥٠ ، ٠.٩٧١) وجميعها دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥)

جدول (٤)

نتائج صدق الاتساق الداخلي لعبارات استبيان التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ

ن = ٢٠

م	التميز القيادي	تميز السياسات والإستراتيجيات	تميز الخدمات	التميز المالي
١	**٠,٨١٠	**٠,٩٣٤	**٠,٨٦٨	**٠,٩٠٢
٢	**٠,٨١٠	**٠,٩٢٨	**٠,٨٦٠	**٠,٩٠٢
٣	**٠,٦٩٨	**٠,٩٣٨	**٠,٨٨٩	**٠,٩٠٠
٤	**٠,٨٠٠	**٠,٩٣٠	**٠,٨٦٨	**٠,٩٠٤
٥	**٠,٨٠٧	**٠,٩٣٠	**٠,٨٨٢	**٠,٩٢٦
٦	**٠,٨٥٥	**٠,٩٣٠	**٠,٩٠٠	**٠,٩١٥
٧	**٠,٨٢٥	**٠,٩٣٠	**٠,٨٩٤	**٠,٩١٨
٨	**٠,٨٥١	**٠,٩٣٦	**٠,٨٩٤	**٠,٩٠٢
٩	**٠,٨١٨	**٠,٩٥١		**٠,٩٠٧
١٠	**٠,٨١٨	**٠,٩٣٤		**٠,٩٢٣
١١	**٠,٨١٨			
١٢	**٠,٨٥١			

ر الجدولية عند مستوى (٠.٥) = ٠.٣٧٨

يتضح من الجدول أن معاملات صدق الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبيان والمحاور الخاصة بها تراوحت ما بين (٠.٦٩٨ : ٠.٩٥١) وجميعها دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥)

ثانياً: الثبات

١. تطبيق الاختبار وإعادته

لإيجاد معامل الثبات قام الباحث باستخدام طريقة إعادة الاختبار، وقد تم تطبيق الإستبيان علي عينة مكونة من (٢٠) فرد من خارج عينة البحث الأساسية، وقد تم إعادة تطبيق الإستبيان علي نفس العينة بعد مرور أسبوعين حيث تم التطبيق الأول بتاريخ ١٢ / ٥ / ٢٠٢٤م وقد تم التطبيق الثاني بتاريخ ٢٦ / ٥ / ٢٠٢٤م ، وتم حساب معامل الارتباط لكل محور من محاور الإستبيان بين التطبيقين الأول والثاني كما هو مبين بجدول (٥).

جدول (٥)

معاملات الثبات لمحاور استبيان التميز المؤسسي

ن = ٢٠

م	المحاور	عدد العبارات	التطبيق الأول		التطبيق الثاني		معامل الارتباط
			س/	ع	س/	ع	
١	المحور الأول	١٢	١,١٠	٠,٢٣	١,١١	٠,٢٠	**٠,٩٩٥
٢	المحور الثاني	١٠	١,١٤	٠,٢٨	١,١٩	٠,٣٤	**٠,٩٧٧
٣	المحور الثالث	٨	١,١٣	٠,٢٧	١,١٧	٠,٣١	**٠,٩٩٨
٤	المحور الرابع	١٠	١,١٣	٠,٢٦	١,١٠	٠,٢٥	**٠,٩٦٦

ر الجدولية عند مستوي (٠.٥) = ٠.٣٧٨

يتضح من الجدول السابق أن إستمارة الاستبيان حققت معاملات ارتباط عالية حيث تراوحت قيم معامل الارتباط بين التطبيقين الأول والثاني ما بين (٩٦٦.٠ ، ٩٩٨.٠) وجميعها دال إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) مما يؤكد على ثبات الإستبيان ويضمن الباحث لإستخدام الإستبيان في التطبيق الميداني.

معامل ثبات ألفا كرونباخ

قام الباحث بالتحقق من ثبات إستبيان الدراسة من خلال حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ، وبين جدول (٦) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور إستبيان التميز المؤسسي

جدول (٦)

نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور إستبيان التميز المؤسسي

ن = ٢٠

م	المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
١	التميز القيادي	١٢	**٠,٨٦٥
٢	تميز السياسات والإستراتيجيات	١٠	**٠,٩٤١
٣	تميز الخدمات	٨	**٠,٩٦٥
٤	التميز المالي	١٠	**٠,٨٥١
	المجموع	٤٠	**٠,٩٦٧

يتضح من الجدول السابق أن معامل ثبات محاور الاستبيان يتراوح ما بين (٠.٨٥١ : ٠.٩٦٥)، كما أن معامل الثبات الكلي (٠.٩٦٧)، وهذا يدل على أن الإستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقه على عينة الدراسة .

الدراسة الأساسية

تم تطبيق الاستبيان على عينة الدراسة والبالغ عددها (٢٠٠) فرد بتاريخ ١٢ / ٧ / ٢٠٢٤م بعد التأكد من مدي ملاءمة الإستبيان لعينة البحث وقدرتهم على إستيعاب فقرات الإستبيان، حيث قامت عينة البحث بالإجابة على عبارات الإستبيان ثم تفرغ وتبويب الإستجابات تمهيداً لإستخدام الإختبارات الإحصائية .

٣ / ٨ المعالجات الإحصائية

تم استخدام برنامج SPSS لإجراء المعالجات الإحصائية التالية :

المتوسط الحسابي Arithmetic mean	النسبة المئوية The percentage
اختبار كاي Chi – Square test Statistic	الوزن النسبي weight cases
معامل الارتباط Correlation Coefficient	

جدول (۷)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي وقيمة كا² لاستجابات عينة الدراسة لمحور التميز القيادي بإستبيان التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ

$$۲۰۰ = n$$

م	العبــارات	موافق		إلي حد ما		غير موافق		٢٤ ودلالاتها	الوزن النسبي	ترتيب العبارة
		النسبة %	تكرار	النسبة %	تكرار	النسبة %	تكرار			
١	قام مجلس ادارة الإتحاد بوضع رؤية مستقبلية	١٣	%٦,٥٠	١٩	%٩,٥٠	١٦٨	%٨٤,٠٠	**٢٣١,٣١	٢٤٥	٤
٢	قام مجلس ادارة الإتحاد بوضع رسالة واضحة	١٤	%٧,٠٠	١٦	%٨,٠٠	١٧٠	%٨٥,٠٠	**٢٤٠,٢٨	٢٤٤	٧
٣	هناك اهداف واضحة ومعلنة للإتحاد	٢	%١,٠٠	٢٨	%١٤,٠٠	١٧٠	%٨٥,٠٠	**٢٤٥,٣٢	٢٣٢	١١
٤	تلتزم الإدارة العليا بالأهداف الإستراتيجية إستناداً إلي حجات ورغبات العملاء	١٦	%٨,٠٠	١٤	%٧,٠٠	١٧٠	%٨٥,٠٠	**٢٤٠,٢٨	٢٤٦	١,٥
٥	تناسب الأهداف مع الإمكانيات المادية والبشرية	١٤	%٧,٠٠	١٦	%٨,٠٠	١٧٠	%٨٥,٠٠	**٢٤٠,٢٨	٢٤٤	٧
٦	تم تعديل الهيكل التنظيمي للإتحاد بما يواكب للتطور العالمي	٤	%٢,٠٠	١٣	%٦,٥٠	١٨٣	%٩١,٥٠	**٣٠٥,١١	٢٢١	١٢
٧	يعتمد مجلس الإدارة على المنهجية العلمية لحل مشاكل الإتحاد	٤	%٢,٠٠	٢٥	%١٢,٥٠	١٧١	%٨٥,٥٠	**٢٤٨,٢٣	٢٣٣	١٠
٨	يسعى مجلس ادارة الإتحاد لتسهيل عملية التغيير التنظيمي	١٤	%٧,٠٠	١٥	%٧,٥٠	١٧١	%٨٥,٥٠	**٢٤٤,٩٣	٢٤٣	٩

تابع جدول (۷)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي وقيمة كا^٢ لاستجابات عينة الدراسة لمحور التميز القيادي بإستبيان التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ

$$۲۰۰ = n$$

م	العبارة	موافق		إلى حد ما		غير موافق		٢١٤ ودلالاتها	الوزن النسبي	ترتيب العبارة
		تكرار	النسبة %	تكرار	النسبة %	تكرار	النسبة %			
٩	هناك خطط تفصيلية للمديرين يتم تنفيذها وفقا للأهداف المخطط لها	١٤	٧,٠٠ %	١٧	٨,٥٠ %	١٦٩	٨٤,٥٠ %	**٢٣٥,٦٩	٢٤٥	٤
١٠	تهتم الإدارة العليا بالتخطيط للإحتياجات المستقبلية بشكل جيد	١٤	٧,٠٠ %	١٧	٨,٥٠ %	١٦٩	٨٤,٥٠ %	**٢٣٥,٦٩	٢٤٥	٤
١١	تهتم الإدارة العليا بعملية تطوير الخطط بشكل مستمر لمواكبة التغييرات في البيئة الخارجية	١٣	٦,٥٠ %	١٨	٩,٠٠ %	١٦٩	٨٤,٥٠ %	**٢٣٥,٨١	٢٤٤	٧
١٢	تهتم الإدارة العليا بوضع خطط بديلة للعمل	١٦	٨,٠٠ %	١٤	٧,٠٠ %	١٧٠	٨٥,٠٠ %	٢٤٠,٢٨	٢٤٦	١,٥

يتضح من جدول (٧) وجود فروق دالة إحصائياً بين استجابات عينة الدراسة لمحور التميز القيادي نحو الخيارات (موافق - إلي حد ما - غير موافق) ولصالح التكرار الأعلى وجميعها دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥.

جدول (٨)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي وقيمة كا^٢ لاستجابات عينة الدراسة بمحور تميز السياسات والإستراتيجيات بإستبيان التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ

ن=٢٠٠

م	العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		كا ^٢ ودلالاتها	الوزن النسبي	ترتيب العبارة
		تكرار	النسبة %	تكرار	النسبة %	تكرار	النسبة %			
١	هناك سياسات معلنة لجميع عملاء الإتحاد (مدربين - حكام - لاعبين - اداري الأندية)	١٦	٨,٠٠ %	١٥	٧,٥٠ %	١٦٩	٨٤,٥٠ %	**٢٣٥,٦٣	٢٤٧	٢,٥
٢	يتم تحديد السياسات وفقا لتطلعات العملاء	١٦	٨,٠٠ %	١٢	٦,٠٠ %	١٧٢	٨٦,٠٠ %	**٢٤٩,٧٦	٢٤٤	٤,٥
٣	يتم نشر السياسات والإستراتيجيات من خلال الموقع الإلكتروني للإتحاد	١٧	٨,٥٠ %	١٥	٧,٥٠ %	١٦٨	٨٤,٠٠ %	**٢٣١,٠٧	٢٤٩	١
٤	هناك خطوات واضحة ومعلنة للتظلم من قرارات الإتحاد	١٦	٨,٠٠ %	١٢	٦,٠٠ %	١٧٢	٨٦,٠٠ %	**٢٤٩,٦٧	٢٤٤	٤,٥
٥	هناك لوائح معلنة ويسهل الحصول عليها	١٥	٧,٥٠ %	١٣	٦,٥٠ %	١٧٢	٨٦,٠٠ %	**٢٤٩,٧٦	٢٤٣	٦,٥
٦	هناك بروتوكولات تعاون مشتركة بين الإتحاد وكليات التربية الرياضية والمراكز المتخصصة	٤	٢,٠٠ %	٢٤	١٢,٠٠ %	١٧٢	٨٦,٠٠ %	**٢٥٢,٦٤	٢٣٢	٨
٧	سياسات الإتحاد تقود إلى المنافسة العالمية	٢	١,٠٠ %	٢٧	١٣,٥٠ %	١٧١	٨٥,٥٠ %	**٢٤٩,٦١	٢٣١	٩

تابع جدول (۸)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي وقيمة كا^٢ لاستجابات عينة الدراسة بمحور تميز السياسات والإستراتيجيات بإستبيان التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ

$$۲۰۰ = ن$$

م	العبارات	موافق		إلى حد ما		غير موافق		٢١ ودلالاتها	الوزن النسبي	ترتيب العبارة
		تكرار	النسبة %	تكرار	النسبة %	تكرار	النسبة %			
٨	يقوم الإتحاد بإعداد البرامج والدورات التي تساهم في رفع كفاءة المديرين الفنيين	١٧	٨,٥٠ %	١٣	٦,٥٠ %	١٧٠	٨٥,٠٠ %	٢٤٠,٣٧ **	٢٤٧	٢,٥
٩	يقوم الإتحاد بإعداد البرامج والدورات التي تساهم في رفع كفاءة الحكام	١٦	٨,٠٠ %	١١	٥,٥٠ %	١٧٣	٨٦,٥٠ %	٢٥٤,٥٩ **	٢٤٣	٦,٥
١٠	يتم الاستفادة من خبرات اتحادات الدول الأخرى لتطوير ونشر اللعبة داخل جمهورية مصر العربية	٤	٢,٠٠ %	٢٢	١١,٠٠ %	١٧٤	٨٧,٠٠ %	٢٦١,٦٤ **	٢٣٠	١٠

يتضح من جدول (٨) وجود فروق دالة إحصائياً بين استجابات عينة الدراسة لمحور تميز السياسات والإستراتيجيات نحو الخيارات (موافق - إلى حد ما - غير موافق) ولصالح التكرار الأعلى وجميعها دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥

جدول (٩)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي وقيمة كا^٢ لاستجابات عينة الدراسة بمحور تميز الخدمات بإستبيان التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ

ن=٢٠٠

م	العبارة	موافق		إلي حد ما		غير موافق		٢١ ودالاتها	الوزن النسبي	ترتيب العبارة
		النسبة %	تكرار	النسبة %	تكرار	النسبة %	تكرار			
١	يسعى الإتحاد للتواصل الدائم مع المستفيدين من خدماته من خلال وسائل التواصل المختلفة	٨,٥٠ %	١٧	٧,٠٠ %	١٤	٨٤,٥٠ %	١٦٩	**٢٣٥,٦٩	٢٤٨	٣
٢	يحرص الإتحاد علي زيادة عدد الأنشطة لتفعيل العلاقات مع المستفيدين.	٩,٠٠ %	١٨	٥,٥٠ %	١١	٨٥,٥٠ %	١٧١	**٢٤٩,٩١	٢٤٧	٥
٣	يتم تطبيق استطلاعات مستمرة للتعرف علي حاجات العملاء	٨,٥٠ %	١٧	٦,٠٠ %	١٢	٨٥,٥٠ %	١٧١	**٢٤٥,١١	٢٤٦	٧
٤	تتسم إجراءات تقديم الخدمة بالسرعة	٨,٠٠ %	١٦	٦,٠٠ %	١٢	٨٦,٠٠ %	١٧٢	**٢٤٩,٩١	٢٤٤	٨
٥	هناك رقابة مستمرة علي عملية تقديم الخدمات بهدف تحسينها	٩,٠٠ %	١٨	٥,٥٠ %	١١	٨٥,٥٠ %	١٧١	**٢٤٥,٢٩	٢٤٧	٥
٦	يستخدم الإتحاد الوسائل التكنولوجية لتقديم الخدمات	٨,٥٠ %	١٧	٦,٥٠ %	١٣	٨٥,٠٠ %	١٧٠	**٢٤٠,٣٧	٢٤٧	٥
٧	يسعى الإتحاد لتحسين خدماته بصورة دورية	٩,٥٠ %	١٩	٦,٥٠ %	١٣	٨٤,٠٠ %	١٦٨	**٢٣١,٣١	٢٥١	١
٨	هناك إهتمام بتقييم مقدمي الخدمة	٨,٥٠ %	١٧	٧,٥٠ %	١٥	٨٤,٠٠ %	١٦٨	٢٣١,٠٧	٢٤٩	٢

يتضح من جدول (٩) وجود فروق دالة إحصائياً بين استجابات عينة الدراسة لمحور تميز الخدمات نحو الخيارات (موافق - إلي حد ما - غير موافق) ولصالح التكرار الأعلى وجميعها دال إحصائياً عند مستوي معنوية ٠,٠٥

جدول (١٠)

التكرارات والنسب المئوية والوزن النسبي وقيمة كا^٢ لاستجابات عينة الدراسة بمحور التميز المالي بإستبيان التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ

ن=٢٠٠

م	العبارة	موافق		إلي حد ما		غير موافق		٢١ ك دلالتها	الوزن النسبي	ترتيب العبارة
		النسبة %	تكرار	النسبة %	تكرار	النسبة %	تكرار			
١	هناك ميزانية معلنة وواضحة	٢٥,٥٠ %	٥١	٦,٥٠ %	١٣	٦٨,٠٠ %	١٣٦	**١١٨,٩٩	٣١٥	٢
٢	توجد موارد مالية كافية تغطي جميع الاحتياجات	١٧,٥٠ %	٣٥	٥,٠٠ %	١٠	٧٧,٥٠ %	١٥٥	**١٨٠,٢٥	٢٨٠	٤
٣	توجد متابعة دورية لتكاليف تقديم الخدمة	١٧,٥٠ %	٣٥	١٣,٠٠ %	٢٦	٦٩,٥٠ %	١٣٩	**١١٨,٣٣	٢٩٦	٣
٤	هناك نظام واضح لوضع التقارير المالية	٨,٥٠ %	١٧	٥٧,٠٠ %	١١٤	٣٤,٥٠ %	٦٩	**٧٠,٦٩	٣٤٨	١
٥	هناك إدارة جيدة للموارد المالية	٨,٥٠ %	١٧	٥,٥٠ %	١١	٨٦,٠٠ %	١٧٢	**٢٤٩,٩١	٢٤٥	٨
٦	توجد استجابة فورية للحالات الطارئة	٨,٠٠ %	١٦	٧,٠٠ %	١٤	٨٥,٠٠ %	١٧٠	**٢٤٠,٢٨	٢٤٦	٦
٧	هناك اهتمام بشراء الأدوات والإجهزة	٩,٠٠ %	١٨	٥,٠٠ %	١٠	٨٦,٠٠ %	١٧٢	**٢٥٠,١٢	٢٤٦	٦
٨	هناك اهتمام بإقامة المعسكرات	٨,٥٠ %	١٧	٤,٥٠ %	٩	٨٧,٠٠ %	١٧٤	**٢٥٩,٦٩	٢٤٣	٩
٩	هناك قواعد محددة للصرف	٨,٥٠ %	١٧	٤,٠٠ %	٨	٨٧,٥٠ %	١٧٥	**٢٦٤,٦٧	٢٤٢	١٠
١٠	هناك نظم مراقبة داخلية للتأكد من أوجه الصرف من ميزانية الإتحاد	٨,٥٠ %	١٧	٦,٠٠ %	١٢	٨٥,٥٠ %	١٧١	**٢٤٥,١١	٢٤٦	٦

يتضح من جدول (١٠) وجود فروق دالة إحصائياً بين استجابات عينة الدراسة لمحور التميز المالي نحو الخيارات (موافق – إلي حد ما – غير موافق) ولصالح التكرار الأعلى وجميعها دال إحصائياً عند مستوي معنوية ٠,٠٥

جدول (١١)

الوسط والانحراف المعياري وقيمة كا^٢ لاستجابات عينة الدراسة بمحاور إستبيان التميز المؤسسي
بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ

ن=٢٠٠

م	العنصر	الوسط	الانحراف المعياري	كا ^٢ ودلالاتها	الوزن النسبي
١	التميز القيادي	١,٢٠	٠,٥٠	**١٧٨٥,٧٦	٢٤٠,٧٥
٢	تميز السياسات والإستراتيجيات	١,٢٠	٠,٥١	**١٢٣٧,٤٠	٢٤٠,٨٠
٣	تميز الخدمات	١,٢٣	٠,٥٨	**٦٤٧,٨٠	٢٤٦,١٣
٤	التميز المالي	١,٢٦	٠,٥٢	**٢٨٣,٣٩	٢٧٠,٨٠

يتضح من جدول (١١) وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة وجميعها
دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠,٠٥

* دالة عند مستوى معنوية ٠,٠٥

** دالة عند مستوى معنوية ٠,٠١

مناقشة نتائج الفرض الأول "يوجد فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة البحث نحو التميز
القيادي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ"

يتضح من جدول (٧) وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة البحث للخيارات
(موافق - إلي حد ما - غير موافق) بجميع عبارات المحور الأول "التميز القيادي" حيث
تراوحت قيمة كا^٢ ما بين (٢٣١.٣١ : ٣٠٥.١١) وهي دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) كما
يتضح من الجدول أن الفروق تتجه نحو خيار "عدم الموافقة" حيث تراوحت نسبة إستجابة عينة
البحث نحوها ما بين (٨٤.٠٠% : ٩١.٥٠%)، كما تراوح الوزن النسبي لتلك العبارات ما بين
(٢٢١ : ٢٤٦)، كما يبين جدول (١١) وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة البحث
للخيارات (موافق - إلي حد ما - غير موافق) بالمحور الأول "التميز القيادي" حيث بلغت قيمة
كا^٢ (١٧٨٥.٧٦) وهي دالة عند مستوى معنوية (٠.٠١) وقد بلغ الوزن النسبي للمحور
(٢٤٠.٧٥)، كما بلغ متوسط إستجابات العينة (١.٢٠)، ويبين ذلك ضعف إستجابة عينة

البحث نحو مؤشر "التميز القيادي" بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ، وتتفق نتائج هذه الدراسة مع نتائج **عمار إسماعيل (٢٠٢٠م)**، حيث أظهرت ضعف التميز القيادي لدى العاملين (٦ : ٢١٤)، بينما اختلفت مع ما توصلت إليه دراسة **سامر عيسى (٢٠٢٢م)** والتي أظهرت نتائج ارتفاع مستوى التميز المؤسسي لدى العاملين بشركة المناصير حيث أن بعد التميز القيادي قد حقق مستوى مرتفع بنسبة بلغت (٧٧.٢٪)، وقد اعزى الباحث نتائجها إلى منح إدارة الشركة سلطات كبيرة للعاملين في رفع مستوى معارفهم سواء بالالتحاق ببرامج الدراسات العليا أو الدورات التدريبية. (٢ : ١٣٧)

مناقشة نتائج الفرض الثاني "يوجد فروق دالة إحصائية بين إستجابات عينة البحث نحو تميز السياسات والإستراتيجيات بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ"

يتضح من جدول (٨) وجود فروق دالة إحصائية بين إستجابات عينة البحث للخيارات (موافق - إلى حد ما - غير موافق) بجميع عبارات المحور الثاني "تميز السياسات والإستراتيجيات" حيث تراوحت قيمة كا^٢ ما بين (٢٣١.٠٧ : ٢٦١.٦٤) وهي دالة عند مستوي معنوية (٠.٠٥) كما يتضح من الجدول أن الفروق تتجه نحو خيار "عدم الموافقة" حيث تراوحت نسبة إستجابة عينة البحث نحوها ما بين (٨٤.٠٠٪ : ٨٧.٠٠٪)، كما تراوح الوزن النسبي لتلك العبارات ما بين (٢٣٠ : ٢٤٩)، كما يبين جدول (١١) وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة البحث للخيارات (موافق - إلى حد ما - غير موافق) بالمحور الثاني "تميز السياسات والإستراتيجيات" حيث بلغت قيمة كا^٢ (١٢٣٧.٤٠) وهي دالة عند مستوي معنوية (٠.٠١) وقد بلغ الوزن النسبي للمحور (٢٤٠.٨٠)، كما بلغ متوسط إستجابات العينة (١.٢٠)، ويبين ذلك ضعف إستجابة عينة البحث نحو مؤشر "تميز السياسات والإستراتيجيات" بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ، وقد يرجع ذلك إلى ضعف الإستعانة بذوي الكفاءات والتي لها القدرة علي وضع الإستراتيجيات للإتحاد المصري للغوص والإنقاذ وتتفق تلك النتائج مع ما توصلت إليه نتائج دراسة **نادية زوزال (٢٠١٥م)** من أن تميز السياسات والإستراتيجيات من خلال الاستقطاب الجيد للكفاءات وتقييم الأداء له دور واضح في تحقيق التميز المؤسسي.

(١٢ : ١١٤)

وقد يرجع ضعف السياسات والإستراتيجيات للإتحاد المصري للغوص والإنقاذ إلى عدم شعور العاملين بالاستقرار والأمان الوظيفي مما يضعف ثقتهم في الارتباط بالمؤسسة على المدى البعيد، وتتفق تلك النتائج مع ما توصلت إليه دراسة **هاني رزق (٢٠١٦م)** من وجود علاقة بين الاستقرار الوظيفي وفاعلية اتخاذ القرارات الإدارية من وجهة نظر القيادات الإدارية (١٣ : ١٧)

كما تتفق تلك النتائج مع ما توصلت إليه نتائج دراسة **Swamy** (٢٠١٥م) والتي أظهرت وجود علاقة بين الاستقرار والأمان الوظيفي وبين ممارسة الأساليب القيادية الجيدة. (٣٤ : ١٩٢)

مناقشة نتائج الفرض الثالث "يوجد فروق دالة إحصائية بين إستجابات عينة البحث نحو تميز الخدمات بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ"

يتضح من جدول (٩) وجود فروق دالة إحصائية بين إستجابات عينة البحث للخيارات (موافق - إلي حد ما - غير موافق) بجميع عبارات المحور الثالث "تميز الخدمات" حيث تراوحت قيمة كا^٢ ما بين (٢٣١.٠٧ : ٢٤٩.٩١) وهي دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) كما يتضح من الجدول أن الفروق تتجه نحو خيار "عدم الموافقة" حيث تراوحت نسبة إستجابة عينة البحث نحوها ما بين (٨٤.٠٠% : ٨٦.٠٠%)، كما تراوح الوزن النسبي لتلك العبارات ما بين (٢٤٤ : ٢٥١)، كما يبين جدول (١١) وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات عينة البحث للخيارات (موافق - إلي حد ما - غير موافق) بالمحور الثالث "تميز الخدمات" حيث بلغت قيمة كا^٢ (٦٤٧.٨٠) وهي دالة عند مستوى معنوية (٠.٠١) وقد بلغ الوزن النسبي للمحور (٢٤٦.١٣)، كما بلغ متوسط إستجابات العينة (١.٢٣)، ويبين ذلك ضعف إستجابة عينة البحث نحو مؤشر "تميز الخدمات" بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ، وتتفق تلك النتائج مع دراسة **علي العطييات** (٢٠٢١م)، ودراسة **فراج Faraj** (٢٠١٨م) والتي أظهرت ضعف التميز الخدماتي لدى المؤسسات (٧: ١٢٧) (٢٤ : ١٨٢)، بينما اختلفت مع نتائج دراسة **سامر عيسى** (٢٠٢٢م) والتي أظهرت أن بعد تميز خدمات حقق ارتفاعاً بنسبة (٧٩.٦%) ويعزى الباحث نتائجه إلى اعتبار إدارة الشركة المبحوثة أن رعاية العملاء هي الأولوية القصوى للشركة، ولتوظيف الشركة المبحوثة للوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديمها لخدماتها. (٢ : ١٤٢)

مناقشة نتائج الفرض الرابع "يوجد فروق دالة إحصائية بين إستجابات عينة البحث نحو التميز المالي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ"

يتضح من جدول (١٠) وجود فروق دالة إحصائية بين إستجابات عينة البحث للخيارات (موافق - إلي حد ما - غير موافق) بجميع عبارات المحور الرابع "التميز المالي" حيث تراوحت قيمة كا^٢ ما بين (٧٠.٦٩ : ٢٦٤.٦٧) وهي دالة عند مستوى معنوية (٠.٠٥) كما يتضح من الجدول أن الفروق تتجه نحو خيار "عدم الموافقة" حيث تراوحت نسبة إستجابة عينة البحث نحوها ما بين (٦٨.٠٠% : ٨٦.٠٠%)، كما تراوح الوزن النسبي لتلك العبارات ما بين (٢٤٢ : ٣١٥) عدا العبارة الرابعة "هناك نظام واضح لوضع التقارير المالية" حيث اتجهت استجابات

عينة البحث نحو الخيار "إلى حد ما" بنسبة بلغت (٥٧.٠٠%) ، كما يبين جدول (١١) وجود فروق دالة إحصائياً بين استجابات عينة البحث للخيارات (موافق - إلى حد ما - غير موافق) بال محور الرابع "التميز المالي" حيث بلغت قيمة كا^٢ (٢٨٣.٣٩) وهي دالة عند مستوى معنوية (٠.٠١) وقد بلغ الوزن النسبي للمحور (٢٧٠.٨٠)، كما بلغ متوسط إستجابات العينة (١.٢٦)، ويبين ذلك ضعف إستجابة عينة البحث نحو مؤشر "التميز المالي" بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ عدا وجود نظام واضح لوضع التقارير المالية، وقد يرجع ذلك إلى وجود رقابة مالية علي أعمال ومستندات جميع المؤسسات من قبل الجهاز المركزي المحاسبات، وقد يرجع ضعف التميز المالي بصفة عامة إلى ضعف الإستثمار لإمكانيات وموارد الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ، ويبين ذلك أهمية إيجاد الية لتعزيز التميز المالي داخل الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ وتحفيز العاملين لتحقيق التميز المؤسسي، ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه دراسة سامي أبو ناصر، مازن الشوبكي (٢٠١٧م) من أنه يجب تطوير نظام الحوافز للموظفين وتوفير فرص التعلم المستمر لجميع الموظفين لرفع كفاءة الأعضاء الأكاديميين داخل الجامعة وبما يتماشى مع التطور التكنولوجي المعاصر. (٣ : ٥٤)

وتظهر النتائج السابقة ضعف محددات التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ، وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إلي نتائج دراسة شارافودين وآخرون Sharafoddini, et al., (٢٠١٧م) من أن محددات التميز لدى مديري المدارس كان ضعيفاً (٣٢ : ٦١)، كما اتفقت مع ما توصلت إليه نتائج دراسة شين وآخرون Chen et al., (٢٠٢٠م)، شيبا Chibba (٢٠١٣م) من أن مستوى التميز في الاداء المؤسسي لدى الشركات المبحوثة في الدراسة كان ضعيفاً. (٩ : ٤٧١) (٢٠ : ٦١)

ويبين ذلك حاجة العاملين داخل الإتحاد المصري والإنقاذ إل مزيد من المهارات المعرفية بما ينعكس على التميز المؤسسي بالإتحاد المصري للغوص والإنقاذ وتتفق تلك النتائج مع ما توصلت إليه دراسة جاجاري وتاباس Gagari & Tapas (٢٠١٨م) من أن المزيج من المهارات المعرفية وغير المعرفية يحفز الأفراد على تحسين إنتاجيتهم مما قد يؤدي في النهاية إلى التميز المؤسسي. (٢٤ : ٧٤)

كما يبين ذلك الحاجة إلى تغير ثقافة العمل داخل الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه نتائج دراسة فرانسيسكا وآخرون Francisca et al., (٢٠٢٣م) من الثقافة التقليدية داخل المنظمات تعتبر من أهم التحديات لتحقيق النجاح، وأن الهيكل التنظيمي والسياسات وممارسات القيادة تحتاج إلى مزيد من التعديل والتنسيق لتحقيق التميز المؤسسي. (٢٥ : ١٣٦)

وتظهر تلك النتائج ضرورة إهتمام الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ بتحسين أداء العاملين في جميع الأقسام حتي يتمكن من تحقيق التميز المؤسسي داخل الإتحاد، ويتفق ذلك مع ما توصلت إليه نتائج كوين Quinn (٢٠١٨م) من أن تطبيق التميز المؤسسي أحد أهم الأهداف الإستراتيجية لأي منظمة، ولابد لأي مؤسسة تسعى لتحسين الأداء في جميع الأقسام أن تركز على التميز المؤسسي. (٣٠ : ١٦)

وأنه ينبغي علي إدارة الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ أن تجد آلية لتحديد نقاط القوة والضعف في الأداء وكذلك تحديد الفرص القابلة للتحقق بالإتحاد كخطوة نحو تصحيح الأخطاء وتحقيق التميز المؤسسي، ويتفق ذلك مع ما توصل إليه رنجروز Ringrose (٢٠١٣م) من أن التميز المؤسسي نموذجاً مثالياً لتحقيق النمو وتحسين أداء المنظمات وذلك من خلال تحديد نقاط القوة وتحديد الفرص القابلة للتحسين (٣١ : ٤٦٠)، كما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة انجوموشي وآخرون Anjomshoe et al., (٢٠١٧م) من أن نماذج التميز المؤسسي تعد أداة شاملة ومناسبة للحكم على أداء المنظمة مما يسهل التعرف على جوانب القصور ومحاولة

الإستنتاجات والتوصيات

الإستنتاجات

من خلال فروض البحث ومن خلال مناقشة النتائج توصل الباحث إلي الإستنتاجات التالية:

١. هناك غياب للتميز القيادي داخل الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ .
٢. هناك غياب لسياسات واستراتيجيات الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ نتيجة لعدم الإستجابة لتطلعات العملاء
٣. هناك غياب للخدمات الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ
٤. هناك غياب للتميز المالي الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ
٥. هناك اتفاق بين جميع المستفيدين من خدمات الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ على غياب محددات التميز المؤسسي.

التوصيات

١. الإستفادة من نماذج التميز العالمية والإقليمية لتحقيق التميز المؤسسي
٢. تبني منظومة تدريبية جديدة قائمة على متطلبات جودة الأداء لتحقيق التميز من خلال استثمار طاقات العنصر البشري

٣. تمكين المبدعين من تنفيذ تصوراتهم الإبداعية في إطار من الشفافية والنزاهة والموضوعية وبعيداً عن تعقيدات روتين العمل.
٤. توفير فرص تدريبية عالية المستوى للطاقات الإبداعية المتخصصة داخل الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ وصولاً إلى أعلى درجة من درجات التميز.
٥. تبني الطاقات الإبداعية الواعدة وبناء مناخ داعم للإبداع والابتكار داخل الإتحاد المصري للغوص والإنقاذ.
٦. وضع نظام مالي يحفز العاملين على الأداء المتميز، تنظيم المسابقات الداعمة للابتكار الإداري والتميز المؤسسي ووضع حلول لها. (١٦ : ٢١٤)

قائمة المراجع

أولاً : المراجع العربية

١. رضا إبراهيم المليجي (٢٠١٢): إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
٢. سامر عيسى الخرابشة (٢٠٢٢): أثر ممارسات الذكاء الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي بوجود رأس المال البشري كمتغير وسيط في مجموعة المناصير في الأردن، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة البلقاء التطبيقية.
٣. سامي أبو ناصر، مازن الشوبكي (٢٠١٧م): التميز المؤسسي ومدى وضوحه في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الأكاديميين، المجلة الدولية لتكنولوجيا المعلومات والهندسة الكهربائية، مج (٦)، ع (٢)، ص ٤٧ : ٥٩.
٤. سهير خلف جاد (٢٠٢٣م): تخطيط التعاقب القيادي ودوره في تحقيق التميز المؤسسي بمعاهد التعليم الأزهرى - دراسة ميدانية بمحافظة سوهاج، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة سوهاج.
٥. شاكر محمد فتحي (٢٠١٥): التميز التنظيمي، مجلة الإدارة التربوية، العدد ٥، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية.
٦. عمار اسماعيل (٢٠٢٠م): دور الذكاء الإستراتيجي كمتغير وسيط في العلاقة بين المناعة التنظيمية والتميز المؤسسي - دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة مدينة السادات، المجلة العلمية للبحوث التجارية، مج (٧)، ع (١)، ص ١٥١-٢٢١
٧. علي العطيات (٢٠٢١): دور وظائف إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في قطاع البنوك في الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان الأهلية، الأردن.
٨. علي علي غازي : الممارسات التطبيقية لمعيار الموارد والشرائط كأحد معايير الممكنات لتحقيق التميز المؤسسي ، مجلة المدير الناجح ، سلسلة التميز ، العدد رقم (٣) ، ٢٠١٤م
٩. محمد احمد الخولي (٢٠١٩): منهجيات التميز لتطوير الأداء المؤسسي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة
١٠. محمود حسين أبو جمعة (٢٠١٦): التميز المؤسسي - عوامل النجاح، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.

١١. معتز محمد محمد العشماوي (٢٠٢٣م): التمكين الإداري وعلاقته بتحقيق التميز المؤسسي ببعض الهيئات الرياضية في جمهورية مصر العربية، رسالة دكتوراة غير منشورة، كلية التربية الرياضية، جامعة المنصورة.
١٢. نادية زوزال (٢٠١٥م): دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد خيضر، الجزائر
١٣. هاني رزق عبد الجواد الألفي (٢٠١٦): النموذج الأوروبي EFQM للتميز ومتطلبات استيفاء معايير بجامعة حائل، مجلة مستقب التربية العربية، مجلد، ٢٣، العدد ١٠٤، السعودية، ص ١٧.
١٤. ويليام أرودا، كرستين ديكسون (٢٠١٩): استراتيجيات صناعة التميز: الشخصي - المؤسسي، ترجمة زكريا القاضي، محمد أو ضيف، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة
١٥. يحيى عطوة الزنط (٢٠١٩): إدارة أداء المؤسسات الحكومية - مدخل تميز الأداء المؤسسي نحو بناء نموذج لتمييز أداء الجهاز الإداري المصري في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.

ثانياً: المراجع الأجنبية

16. Anjomshoe, A., Kunz, N., Hassan, A., Wong, K.Y. and de Leeuw, S. (2017): "Toward a dynamic balanced scorecard model for humanitarian relief organizations' performance management", Journal of Humanitarian Logistics and Supply Chain Management, Vol. 7 No. 2, pp. 194-218.
17. Ayruethai S., Chayongkan P., Thanaporn S., (2020): The Impact of the Leadership, Organizational Excellence and the Enterprise Resource Planning on the Organizational Performance: A Case of SMEs in Thailand, *Asian Administration & Management Review, Vol. 3, No. 2.*
18. Bahtiar, M., et al., (2022): The mediating role of organizational excellence between quality management practices and sustainable performance, Total Quality Management & Business Excellence, Volume 34, Issue 9-10
19. Chen, M. Y.-C., Lam, L. W., & Zhu, J. N. (2020): Should companies invest in human resource development practices? The role of intellectual capital and organizational performance improvements. Personnel Review, 50(2), 460–477.

20. **Chibba, M. (2013):** Expanding the Perspective on Global Business. Global Business and Organization Excellence, Wiley on line Library 32(2), 61-70.
21. **Diekola Mohamed Akanmu (2021):** The Role of Organizational Excellence and Environmental Regulation and Policy on the Relationship between TQM and Sustainable Performance in Malaysian Food and Beverage Companies, Ph.D. Thesis , School of Technology Management and Logistics, University Utara Malaysia.
22. **Dominique-Ferreira, S. (2017):** How important is the strategic order of product attribute presentation in the non-life insurance market?, Journal of Retailing and Consumer Services, Vol. 34, pp. 138-144.
23. **Eitan Sharir (2019):** Six ways to achieve excellence in the workplace, from, <https://www.dynamicachievement.com/blog/2013/6-key-characteristics-of-a-culture-of-excellence>
24. **FaraJ, S., (2018):** Assessing Excellence Management in the Light of the European Excellence Model at Taif University, Internal Journal of education and Literacy studies, 6 (4), pp. 175- 186.
25. **Francis Atsu & Samuel Adams (2023):** Financial development and innovation: Do institutions and human capital matter?, Heliyon Jornal, Vol (9)
26. **Francisca Tejedo-Romero a, Angel Tejada Ponce a, Yolanda Ramírez Corcoles b, María Del Mar L'opez P'erez (2023):** Board leadership structure and human capital disclosure: Role of independent directors, Vol (29)
27. **Gagari Chakrabarti & Tapas Chatterjea, (2018):** Employees' Emotional Intelligence, Motivation & Productivity, and Organizational Excellence, published by Springer Nature.
28. **Grant, R.M. (2016):** Contemporary Strategy Analysis: Text and Cases Edition, John Wiley & Sons.
29. **Mubarak Alnuaimi (2022):** The Role of Strategic Leadership to Achieving Institutional Excellence for Emirati Federal Institutions, Faculty of Business Muamalat, University Science Islamic Malaysia, Nilai, MalaysiaSpringer Nature Switzerland.
30. **Quinn, R.E. (2018):** Productivity and the process of organizational improvement: why we cannot talk to each other, Public Sector Performance, Routledge, pp. 9-19.

31. **Ringrose, D. (2013):** Development of an organizational excellence framework, The TQM Journal, Vol. 25 No. 4, pp. 441-452.
32. **Sharafoddini, Joel A ., Joon L., (2017):** Patient Similarity in Prediction Models Based on Health Data: A Scoping Review, JMIR Medical Informatics, research gate Journal, vol 5(1).
33. **Stoyanova, T., & Iliev, I. (2017):** Employee engagement factor for organizational excellence. International, Journal of Business and Economic Sciences Applied Research (IJBESAR), 10(1), 23–29.
34. **Swamy, D., et. Al. (2015):** Quality of Work life: Scale Development and Validation. International Journal of Caring Sciences, 8 (2), 281-300.