



الفصل الرابع آليات وتقييم الأداء الوظيفي

Job Performance and Evaluation Techniques



معدمه:

تعد الحوكمة نظام علنى يعتمد على القوانين والشفافية والمبادئ والقيم الأخلاقية وتطبيق الحوكمة يعتمد بصفة أساسية على وجود كيان إدارى للمؤسسة يقوم برصد وقياس كافة المتغيرات والمستجدات وتحليلها وكذلك فرص الرقابة الفعلية على أداء المؤسسة لتحسين الكفاءة والفعالية فى كافة أنشطتها وعملياتها.

إن تطبيق ممارسات الحوكمة يتطلب التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الجديدة والتي تهتم ببناء القدرات المؤسسية والبشرية والمواءمة التكنولوجية وتأكيد العلاقة بين كل من مدخلات وعمليات النظام وبين مخرجاته.

ومن أهم تلك المخرجات هى تحسين الأداء الوظيفى للعاملين بالمؤسسة من خلال توافر وتحديد معايير أداء موضوعية تتسم بالوضوح والواقعية وأن تتضمن معايير كمية ونوعية وزمنية وإنسانية مع ضرورة ربط تلك الأهداف والمعايير بالأهداف العامة للمؤسسة.

جامعة طنطا وتطبيق معايير الحوكمة ورؤية مصر 2030

وفى إطار تطبيق جامعة طنطا للحوكمة من أجل تحسين الأداء الوظيفي والمؤسسى وخلق القيم الإيجابية قامت بإستحداث مجموعة من الوحدات ومن ضمنها وحدة تقييم الاداء الوظيفى وذلك بغرض تنظيم عملية تقييم الأداء الوظيفى طبقا للوصف الوظيفى والمهام المعلنة ووفقا للأسس العلمية، وتطوير ورفع كفاءة الأداء بالجامعة وزيادة الإنتاجية بهدف تحقيق رضا منسوبى الجامعة والمجتمع، وتطبيق الأسس العلمية فى عملية إدارة الأداء الوظيفي وفقاً لخطة الجامعة الإستراتيجية ومنهجية الإدارة بالأهداف، وكذلك إرساء قواعد ومعايير التقييم السنوي الأداء، ورفع كفاءة أنشطة وإنتاجية الجامعة. وإعداد الخطة التنفيذية وفقاً للأهداف المحددة للوحدة، والتنفيذ طبقاً لما هو مقرر له فى إطار الخطة الإستراتيجية للجامعة ووفق الإطار الزمنى المحدد، إعداد وتقديم التقارير اللازمة عن الأداء العام للوحدة ومعدلات تحقيق الأهداف.

وقد قام المركز الرئيسي للأداء المؤسسى من خلال وحدة تقييم الأداء الوظيفى بتنفيذ الموقع الإلكتروني لها مع بداية استلام الوحدة وهو Evaluation-Unit@unv.tanta.edu.eg

كذلك تم تفعيل تقنية لتقييم الأداء للوحدات والمراكز المدرجة بالهيكل الجديد لجامعة طنطا. وتشمل تلك التقنية التقييم الإلكتروني الدوري كل 6 أشهر للوحدات التابعة للمراكز الرئيسية والتي يتم تقييمها من خلال السادة المديرين التنفيذيين ومديري الوحدات

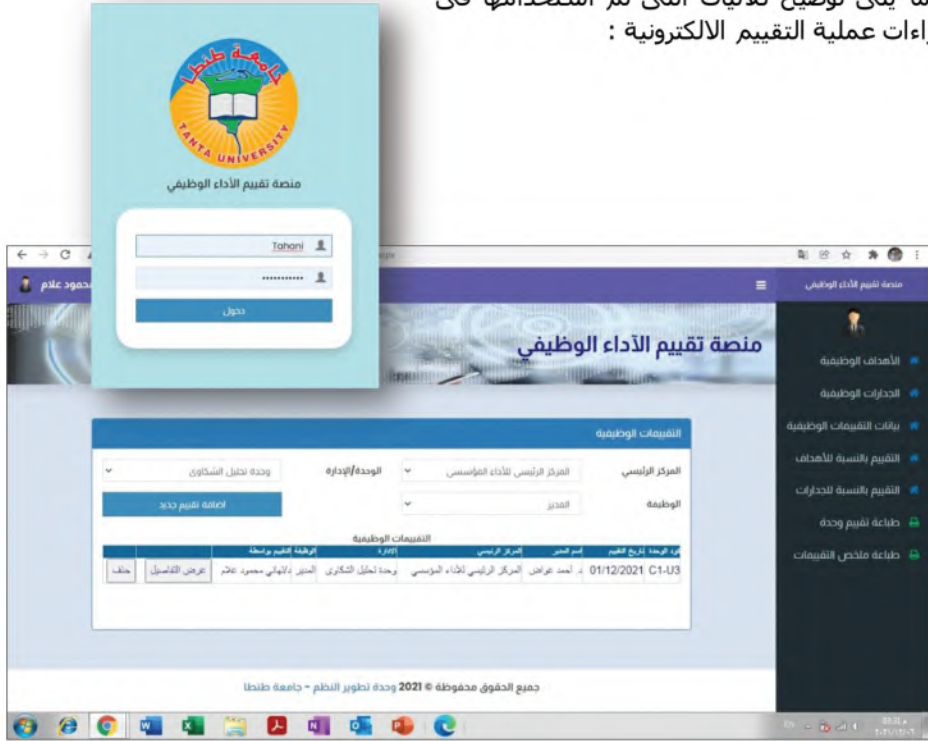
وبعد أن يتم التقييم يتم اعتماداً من السيدة الدكتور مدير الوحدة ويعرض بشكل الكتروني على المجلس الاعلى للمراكز والوحدات برئاسة الاستاذ الدكتور رئيس الجامعة.

ويتم التقييم من خلال نموذج يحتوي على ميثاق للاداء ويشتمل على الاهداف المعنية بكل وحدة تحقيقها خلال فترة الـ 6 أشهر ثم يتبعه نموذج تقييم الاداء والذي يحتوي على تقييم المدير التنفيذي لنسبة تحقق تلك الاهداف بالاضافة لتقييم الجوانب الوظيفية والسلوكية والقيادية لكل مدير وحدة.

وتم تفعيل منظومة التقييم الإلكتروني على الوحدات والمراكز التابعة للجامعة كمرحلة أولى يتبعها تقييم للكليات والعاملين بها بنفس التقنية المتبعة.

ومن المفترض أن تسهم طريقة التقييم الإلكتروني برفع كفاءة العمل وتمتع المنظومة بالشفافية والموضوعية.

وفيما يلي توضيح للأليات التي تم استخدامها في إجراءات عملية التقييم الالكترونية :



منصة تقييم الأداء الوظيفي

الأهداف الوظيفية
الحدوات الوظيفية
مقاييس التقييمات الوظيفية
التقييم بالنسبة للأهداف
التقييم بالنسبة للحدوات
طباعة تقييم وحدة
طباعة ملخص التقييمات

جميع الحقوق محفوظة © 2021 وحدة تطوير النظم - جامعة طنطا



منصة تقييم الأداء الوظيفي

الأهداف الوظيفية
الحدوات الوظيفية
مقاييس التقييمات الوظيفية
التقييم بالنسبة للأهداف
التقييم بالنسبة للحدوات
طباعة تقييم وحدة
طباعة ملخص التقييمات



تقييم الأداء الوظيفي

تفاصيل التقييم				
تاريخ التقييم	01/12/2021	اسم المدير	د. أحمد عرفان	
كود الوحدة	C1-U3	تاريخ قرار التقييم	22/06/2021	رقم قرار التقييم
المركز الرئيسي	المركز الرئيسي أثناء الموسم	الإدارة	وحدة تحليل الشكاوى	الوظيفة
تم التقييم بواسطة	د.إلهي محمد عاشم	أخر تعديل بواسطة	د.إلهي محمد عاشم	تاريخ آخر تعديل
من	07:13:19 26/11/2021			
اجملي تقييم الأهداف	3.45	اجملي تقييم الأهداف	جدد	
اجملي تقييم الجدارات	4.73	اجملي تقييم الجدارات	جدد جانا	
اجملي تقييم العام	4.36	اجملي تقييم العام	جدد جانا	

تقييم الأهداف

مصدر التقييم	الوزن النسبي %	المتوسط	الهدف
إعداد وتنفيذ الخطة التشغيلية للوحدة	15.00	5.00	5.00
مضاميل تأهيل الشكاوى عن رواده بمسردة سليمة وعمرية وتوجيهها إلى المختصين	20.00	5.00	5.00
إستقبال ملاحظات التطوير وتوجيهها إلى المختصين لأعمالها والتقارير عن مدى إمكانية تنفيذها والإستفادة منها	15.00	5.00	3.00
ميكنة إدارة تحليل الشكاوى	20.00	5.00	6.00
إعداد خطة للتدريب المستمر للمعلمين بالوحدة لضمان التطوير الدائم لمهاراتهم وتمثله قدراتهم بهدف تطوير أداء الوحدة	15.00	5.00	3.00
مشاركة المعلمين بالوحدة الإلكترونية على موقع الجامعة	15.00	5.00	1.00

تقييم الجدارات

الهدف	الوزن النسبي %	المتوسط	تقييم الجدارات
الترقية في تحمل المسؤولية	10.00	4	4
الترقية في تحمل المسؤولية	10.00	4	4
الترقية في تحمل المسؤولية	10.00	4	4

تقييم الجدارات

الهدف	الوزن النسبي %	المتوسط	تقييم الجدارات
الترقية في تحمل المسؤولية	10.00	4	4
الترقية في تحمل المسؤولية	10.00	4	4
الترقية في تحمل المسؤولية	10.00	4	4
التنسيق والتعاون	5.00	4	4
التنسيق والتعاون	5.00	4	4
التنسيق والتعاون	5.00	4	4
الاتصال الفعّال	5.00	4	4
الاتصال الفعّال	5.00	4	4
الاتصال الفعّال	5.00	4	4
تحقيق النتائج	20.00	4	4
تحقيق النتائج	20.00	4	4
تحقيق النتائج	20.00	4	4
تطوير وتنمية الموظفين	10.00	4	4
تطوير وتنمية الموظفين	10.00	4	4
الارتباط الوظيفي	10.00	4	4
الارتباط الوظيفي	10.00	4	4
الارتباط الوظيفي	10.00	4	4
القيادة	40.00	4	4
القيادة	40.00	4	4

النتائج والتأثيرات الفعلية لتطبيق الفكرة / المبادرة

أولاً: منهجية قياس نتائج تطبيق المبادرة :

قام فريق من المختصين في شهر نوفمبر 2021 بالتحضير لدراسة استقصائية استهدفت استهدفت قياس مدى رضا القيادات الادارية بالجامعة عن تطبيق نظام الإدارة بالأهداف بجامعة طنطا و استهدف الاستبيان توثيق مجموعة من البيانات المبنية على ردود فعل المشاركين في الهيكل الادارى سواء كانوا من القيادات العليا بالجامعة ومديري الوحدات والمراكز ..

وتضمن الاستقصاء 32 سؤال في ثمانية محاور وهى :

- الشفافية الادارية .
- وضع معايير موضوعية للاختيار .
- صياغة وتحديد الأهداف .
- الالتزام بتحقيق الأهداف .
- الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤسين .
- الإتصال والتغذية العكسية .
- تقييم الأداء
- النظام الرقابى

http://tdb2.tanta.edu.eg/staff_performance_eval



إستبيان لقياس مدى رضا القيادات الإدارية عن تطبيق نظام الإدارة بالاهداف بجامعة طنطا

Form description

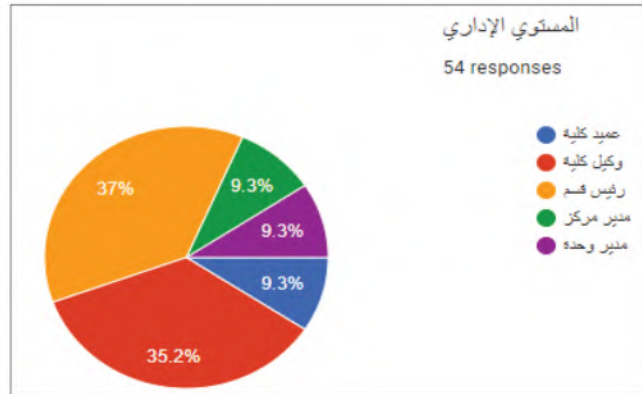
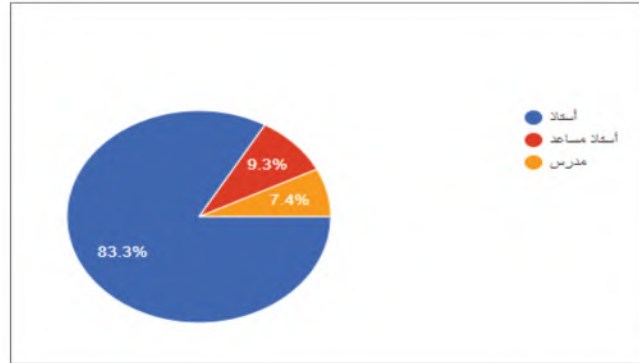
إطلاقاً من رؤية مصر 2030 ورؤية الجامعة الإستراتيجية نحو تحسين كفاءة الأداء المؤسسى وأهمية تطبيق مبادئ الحوكمة، فإن إدارة الجامعة قد تبنت نموذج الإدارة بالأهداف منذ يناير 2021 فى إختيار القيادات الإدارية من مديري المراكز والوحدات بالجامعة والكلبات التابعة لها، ويعمل النظام الإدارى الجديد وفقاً لمجموعة من مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIS) التى يلم الإعتماد عليها لقياس مدى تقدم المراكز والوحدات نحو تحقيق أهدافها. يتضمن هذا الإستبيان 8 محاور أساسية لنظام الإدارة بالأهداف وأمام كل عبارة مقياس رقمى متدرج من 1 إلى 5 ، حيث يعنى الرقم 1 عدم الحدوث أو التطبيق على الإطلاق ، بينما يعنى الرقم 5 أن العبارة مؤكدة الحدوث. من فضلك ضع علامة (✓) على الرقم الذى يعكس تقديركم لدرجة الحدوث أو التطبيق، علماً بأن آراء سيادتكم سيكون لها عظيم الأثر نحو تقييم النموذج الإدارى وإخذاك كافة الإجراءات التى من شأنها تحقيق الإستفادة القصوى من هذا النظام.

Description (optional)

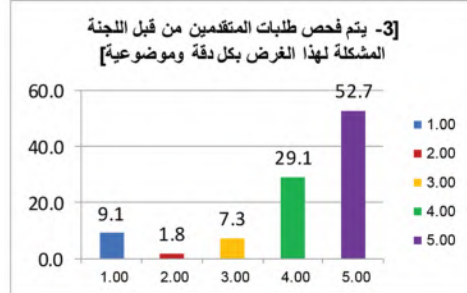
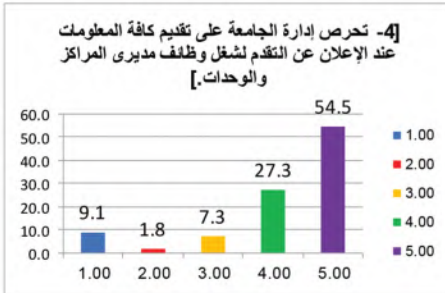
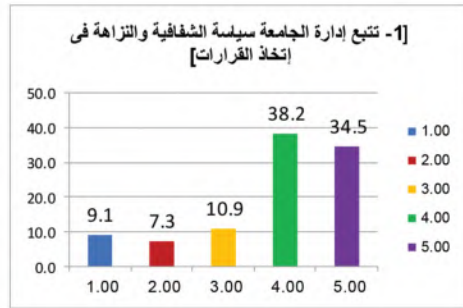
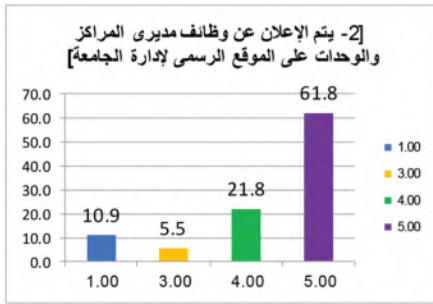


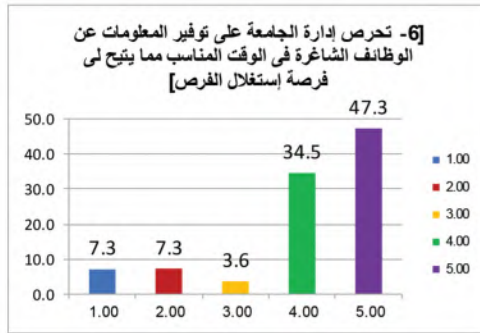
ثانياً: نتائج تنفيذ المبادرة:

فيما يلي مناقشة وعرض النتائج التي أمكن الوصول إليها من واقع البيانات والحقائق والآراء التي تم جمعها وتحليلها مع عرض تفصيلي لها وللأسس التي وضعت عليها التوصيات .

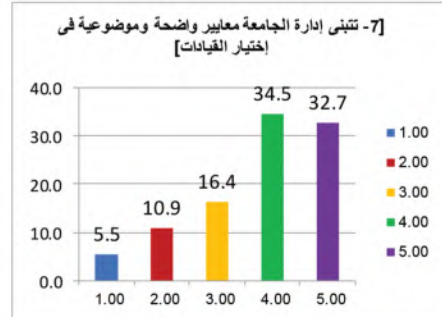
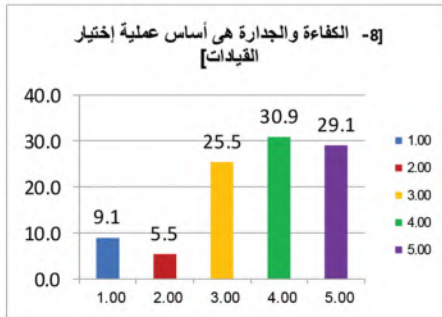


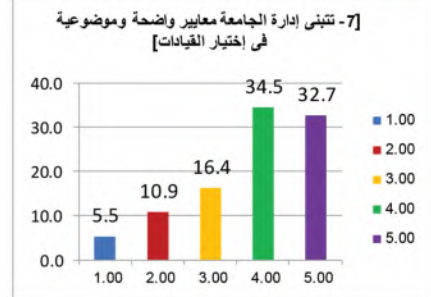
المحور الأول : الشفافية الإدارية	
١	تتبع إدارة الجامعة سياسة الشفافية والنزاهة في اتخاذ القرارات
٢	يتم الإعلان عن وظائف مديري المراكز والوحدات على الموقع الرسمي لإدارة الجامعة
٣	يتم فحص طلبات المتقدمين من قبل اللجنة المشكلة لهذا الغرض بكل دقة وموضوعية
٤	تحرص إدارة الجامعة على تقديم كافة المعلومات عند الإعلان عن التقدم لشغل وظائف مديري المراكز والوحدات.
٥	تستخدم إدارة الجامعة وسائل مناسبة للإعلان عن لشغل وظائف مديري المراكز والوحدات
٦	تحرص إدارة الجامعة على توفير المعلومات عن الوظائف الشاغرة في الوقت المناسب مما يتيح لى فرصة إستغلال الفرص



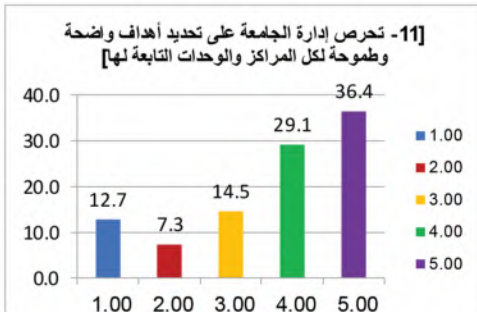
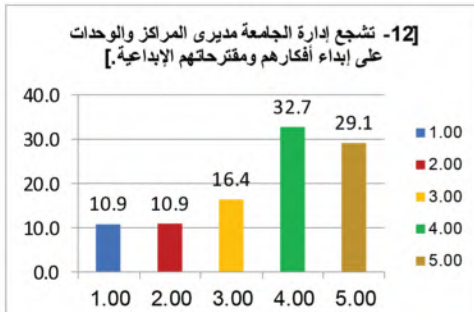


المحور الثانى : وضع معايير موضوعية للإختيار	
٧	تتبنى إدارة الجامعة معايير واضحة وموضوعية فى إختيار القيادات
٨	الكفاءة والجدارة هى أساس عملية إختيار القيادات
٩	تعد المهارات القيادية أحد المعايير الهامة فى عملية إختيار مديرى المراكز والوحدات التابعة للجامعة
١٠	مهارات الإبداع والإبتكار أحد العناصر الهامة لعملية إختيار القيادات

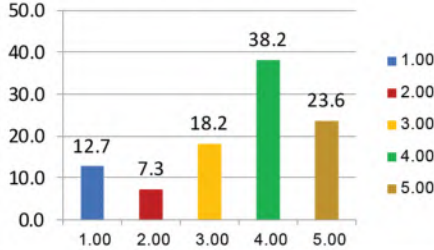




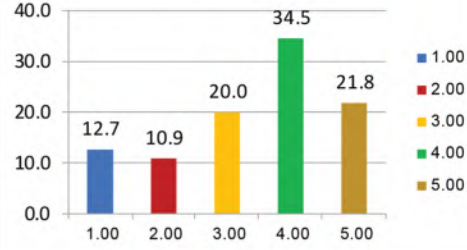
المحور الثالث: صياغة وتحديد الأهداف	
11	تحرص إدارة الجامعة على تحديد أهداف واضحة وطموحة لكل المراكز والوحدات التابعة لها
12	تشجع إدارة الجامعة مديري المراكز والوحدات على إبداء أفكارهم ومقترحاتهم الإبداعية.
13	تهتم إدارة الجامعة بمشاركة المرؤوسين في تحديد الأهداف كل في إختصاصاته
14	تهتم إدارة الجامعة بمراجعة أهداف المراكز والوحدات بشكل مستمر وفقاً للمستجدات



14- تهتم إدارة الجامعة بمراجعة أهداف المراكز والوحدات بشكل مستمر وفقاً للمستجدات



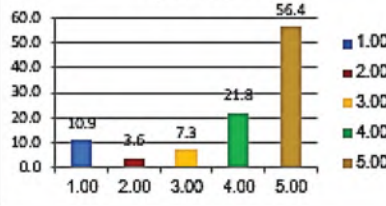
13- تهتم إدارة الجامعة بمشاركة المروسين في تحديد الأهداف كل في اختصاصاته



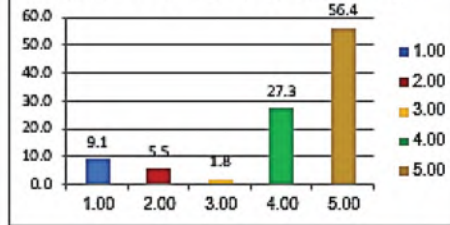
المحور الرابع: الإلتزام بتحقيق الأهداف

١٥	أشعر بواجب يدفعني نحو العمل لتحقيق الأهداف المرغوبه
١٦	أشعر بالرضا والإعتزاز عندما أستطيع تحقيق أهداف المركز أو الوحدة
١٧	تمنحني المشاركة في تحديد الاهداف قدر أكبر من الإلتزام وتزيد من ولائى للجامعة
١٨	تحرص إدارة الجامعة على العمل كفريق واحد لتحقيق الأهداف المشتركة

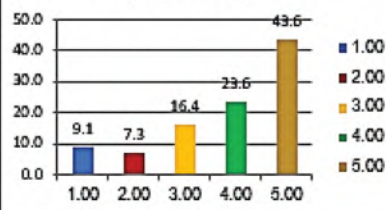
16- أشعر بالرضا والإعتزاز عندما أستطيع تحقيق أهداف المركز أو الوحدة



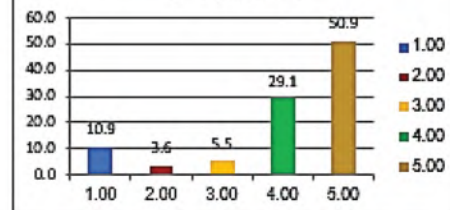
15- أشعر بواجب يدفعني نحو العمل لتحقيق الأهداف المرغوبه



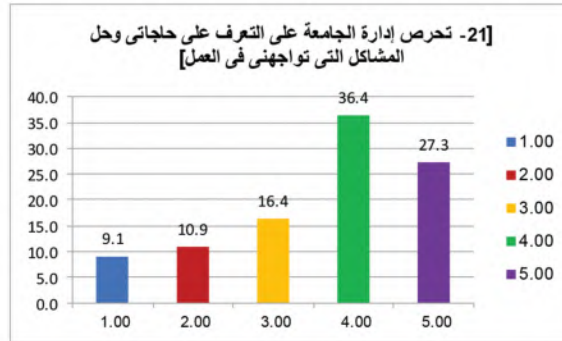
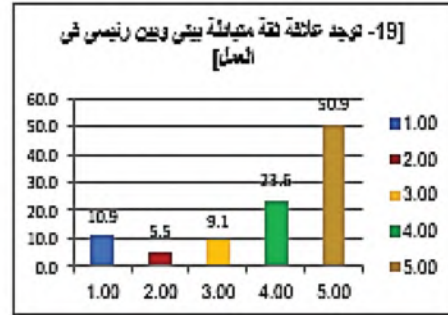
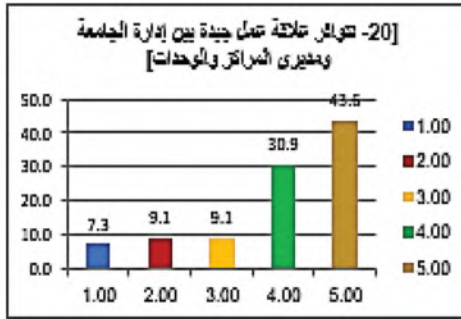
18- تحرص إدارة الجامعة على العمل كفريق واحد لتحقيق الأهداف المشتركة



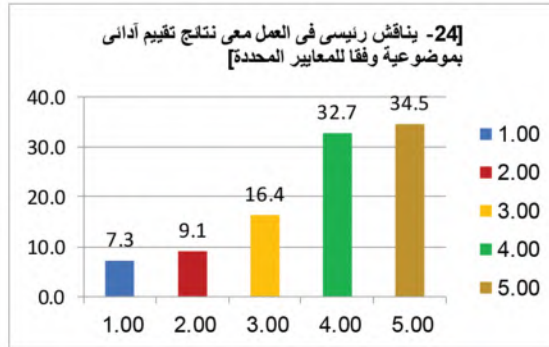
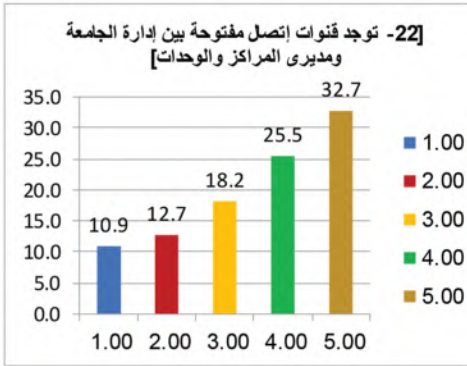
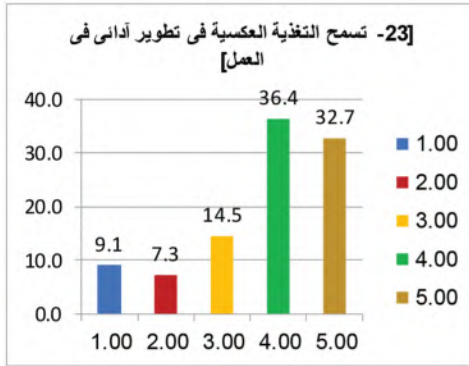
17- تمنحني المشاركة في تحديد الاهداف قدر أكبر من الإلتزام وتزيد من ولائى للجامعة



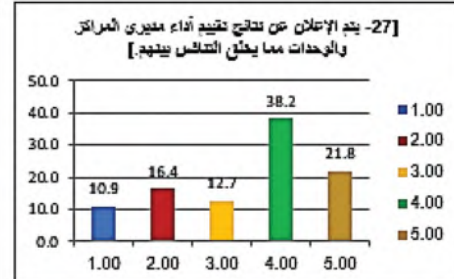
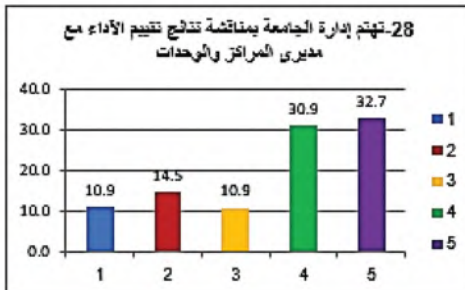
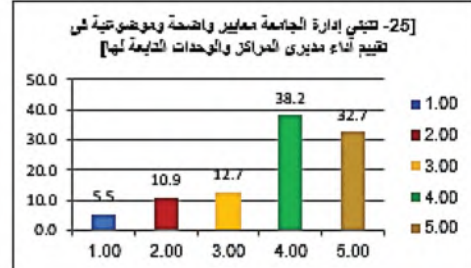
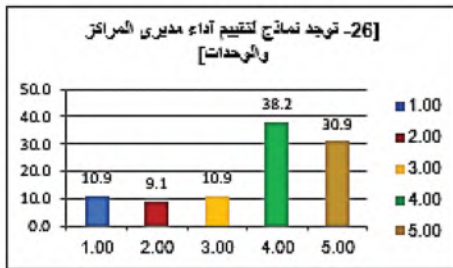
المحور الخامس: الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤوسين	
١٩	توجد علاقة ثقة متبادلة بيني وبين رئيسي في العمل
٢٠	تتوافر علاقة عمل جيدة بين إدارة الجامعة ومندوبى المراكز والوحدات
٢١	تحرص إدارة الجامعة على التعرف على حاجاتى وحل المشاكل التى تواجهنى فى العمل



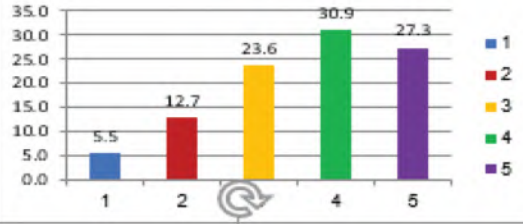
المحور السادس : الإتصال والتغذية العكسية	
توجد قنوات إتصال مفتوحة بين إدارة الجامعة ومديري المراكز والوحدات	٢٢
تسمح التغذية العكسية في تطوير أدائي في العمل	٢٣
يناقش رئيسي في العمل معي نتائج تقييم أدائي بموضوعية وفقا للمعايير المحددة	٢٤



المحور السابع: تقييم الأداء	
٢٥	تتبنى إدارة الجامعة معايير واضحة وموضوعية في تقييم أداء مديري المراكز والوحدات التابعة لها
٢٦	توجد نماذج لتقييم مديري المراكز والوحدات يتم إستيفؤها من قبل وحدة تقييم الأداء الوظيفي
٢٧	يتم الإعلان عن نتائج تقييم أداء مديري المراكز والوحدات مما يخلق التنافس بينهم.
٢٨	تهتم إدارة الجامعة بمناقشة نتائج تقييم الأداء مع مديري المراكز والوحدات
٢٩	تعتمد إدارة الجامعة على نتائج تقييم الأداء في تحديد مكافآت وحوافز مديري المراكز والوحدات



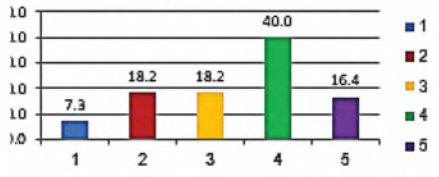
تعتمد إدارة الجامعة على نتائج تقييم الأداء في -29
تحديد مكافآت وحوافز مديري المراكز والوحدات



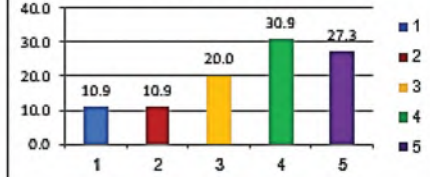
المحور الثامن : النظام الرقابي

تصمم إدارة الجامعة نظام رقابي فعال لضمان تحقيق معدلات الأداء المرغوبة للمراكز والوحدات	٣٠
يساعد النظام الرقابي في إكتشاف أي أخطاء أو إنحرافات في العمل بالمراكز والوحدات	٣١
الهدف من النظام الرقابي بالجامعة ليس تصيد الأخطاء وإنما إتخاذ الإجراءات التصحيحية نحو تلك الأخطاء	٣٢

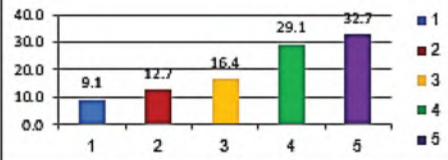
30- تصمم إدارة الجامعة نظام رقابي فعال لضمان تحقيق معدلات الأداء المرغوبة للمراكز والوحدات



31- يساعد النظام الرقابي في إكتشاف أي أخطاء أو إنحرافات في العمل بالمراكز والوحدات

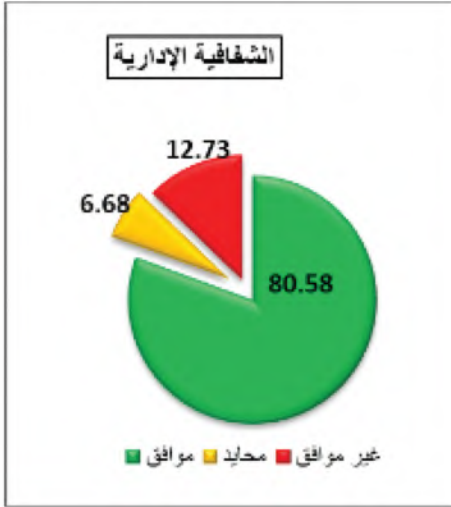


32- الهدف من النظام الرقابي بالجامعة ليس تصيد الأخطاء وإنما إتخاذ الإجراءات التصحيحية نحو تلك الأخطاء

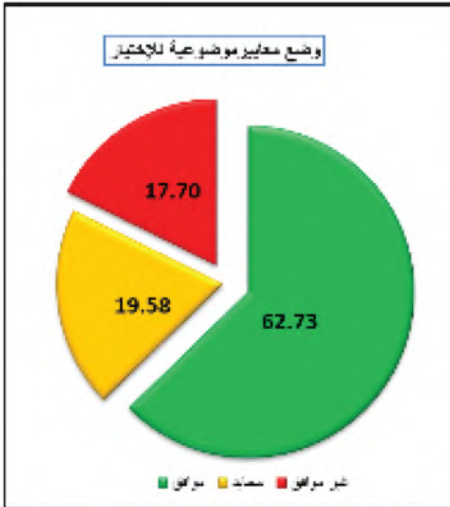


ثالثاً: تحليل ومناقشة النتائج:

أوضحت النتائج ارتفاع نسبة الرضا عند المستجوبين لنظام الادارة بالأهداف وتراوحت بين- 83.6 % و 56.4% لموافق وموافق بشدة ، وانحصرت نسبة عدم الرضا فيما بينهم %10.64 و %7.16 ما بين غير موافق وغير موافق بشدة على التوالي.



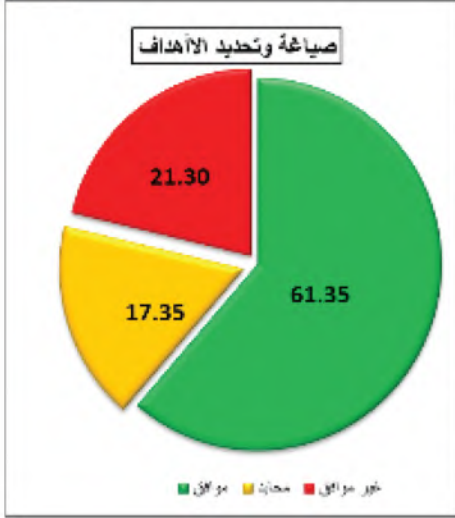
وتبين رضا المستجوبين لمحور الشفافية والنزاهة بنسبة كبيرة 80.58 % و 12.7% ما بين رافض دائماً ورافض غالباً.



وبالنسبة لوضع معايير موضوعية للإختيار فقد أشار المستجوبين عن مدى رضاهم (62.73% و 17.70% رافض) .

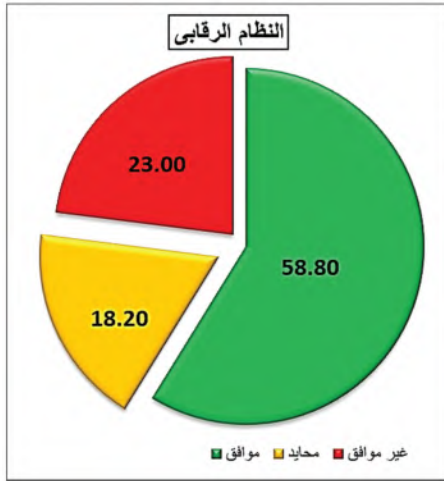
وعبر 61.35 عن موافقتهم بأن الجامعة تتتهج اسلوب صياغة وتحديد الأهداف ووافق 77.28 % منهم على التزام ادارة الجامعة بالالتزام بتحقيق هذه الأهداف ، كما أشار القياديون في الاستبيانات إلى رضاهم بأن ادارة الجامعة تشجع مديري المراكز والوحدات ابداء أفكارهم ومقترحاتهم الابداعية (61.8% مقابل 21.8% غير راضون وجرى عمل حصر لهم لدراسة أسباب ذلك

كما أشارت الدراسة الاستقصائية إلى رأي القيادات في وجود الثقة المتبادلة بين الرؤساء والمرؤسين (70.9%) راضى تماما مقابل 17.57% غير راض .



وفي هذا الأمر أبدى مايقرب من 60 % من العينة بأن وجود قنوات الاتصال المفتوحة بينهم وبين ادارة الجامعة وكذلك وجود التغذية الراجعة يسهم فى فى تطوير آدائهم فى العمل (69.1%)

أشارت العينة إلى مجموعة من الإيجابيات عن أساليب تقييم الأداء حيث اعرب 70.9% عن رضاهم عن تبنى إدارة الجامعة معايير واضحة وموضوعية فى تقييم أداء مديري المراكز والوحدات التابعة لها في حين تراوحت نسب عدم الرضا ما بين 5.5% و 10.9%، والذي جاء نتيجة اعتماد إدارة الجامعة على نتائج تقييم الأداء فى تحديد مكافآت وحوافز مديري المراكز والوحدات

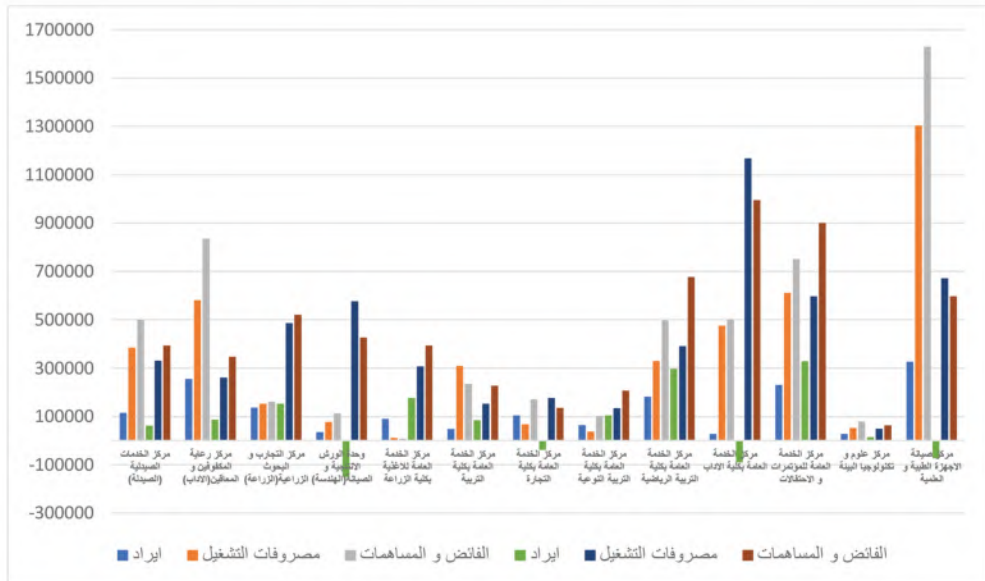
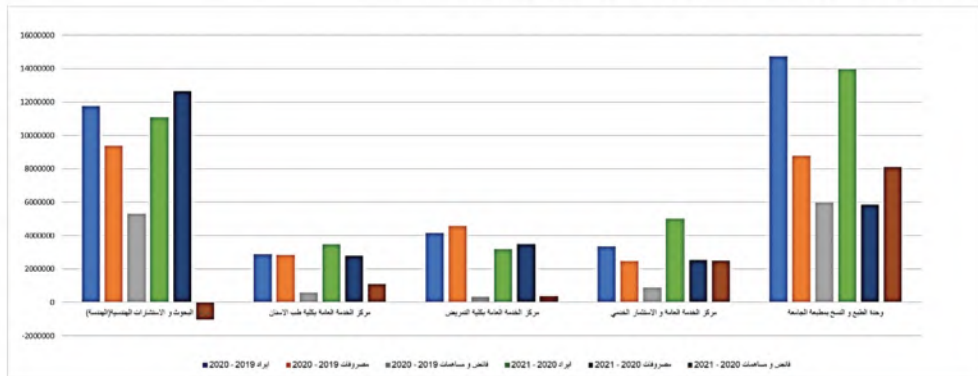


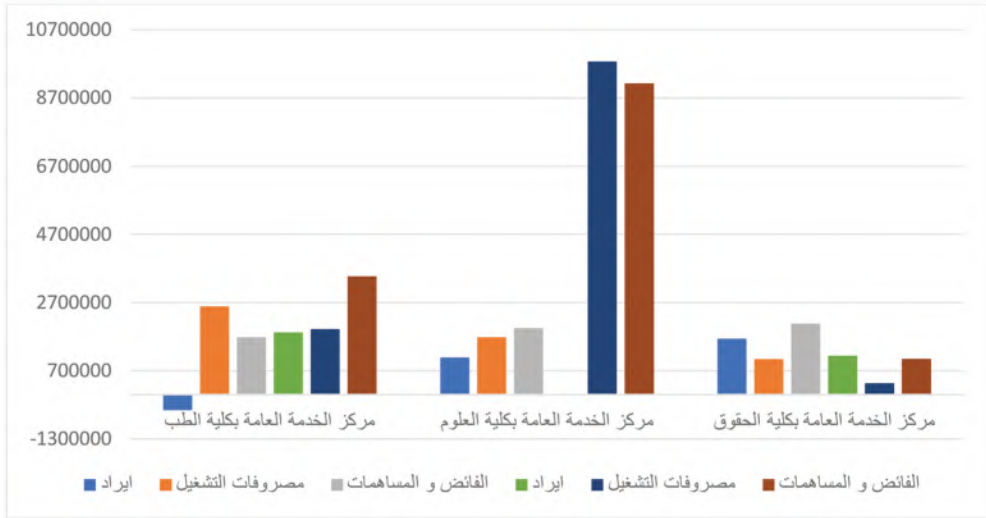
كما أشارت نسبة ليست مرتفعة إلى رضائهم النظام الرقابى (58.8%) ، واختلفت نسب الرضا التي تقيس الموافقة بأن النظام الرقابى يساعد فى إكتشاف أى أخطاء أو إنحرافات فى العمل بالمراكز والوحدات ما بين 16.4% و 40% حيث جاءت سلبية بنسبة تراوحت بين 17.21% و 2.02%، وفي المقابل كانت النسبة الإيجابية تتراوح بين 12.04% و 47.82%، وكانت العينة المحايدة 20.91% من إجمالي الاستجابات.

وأشارت هذه الاستطلاعات إلى نسب عالية ممن عبروا عن اهتمام الجامعة بوضع الأهداف بموضوعية والتقييم تبعاً لهذه الأهداف بنسب تتراوح ما بين 65.5% و 9.70%

رابعاً : نتائج تقييم الأداء المالى للمراكز والوحدات ذات الطابع الخاص

فى ظل تطبيق منظومة العمل الإدارى الجديد والتى تعتمد على نظام الإدارة بالأهداف ، وللتعرف على النتائج والتأثيرات لتلك التجربة بالنسبة للمراكز والوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعة، تم تجميع البيانات الخاصة بالأداء المالى لتلك المراكز والوحدات من حيث إجمالي الإيرادات ومصروفات وتكاليف التشغيل وكذلك حجم الإنفاق الرأسمالى ومساهمات تلك المراكز للجامعة خلال عامى 2020/2019 ، 2021 / 2020 ، وتحليل تلك البيانات تم التوصل للمؤشرات والنتائج التالية:-





1 - حققت بعض المراكز والوحدات معدلات نمو فى الفائض والمساهمات للجامعة فى عام 2021/2020 مقارنة بعام 2020/2019 يقارب نسبة 100% . ومن هذه المراكز، مركز رعاية المكفوفين والمعاقين، مركز الخدمة العامة بكلية العلوم، مركز الخدمة العامة بكلية طب الأسنان، ومركز الخدمة العامة والإستثمار الخدمى.

2 - حققت مجموعة من المراكز معدل نمو فى الفائض والمساهمات فى عام 2021/2020 مقارنة بعام 2020/2019 بمعدل يتراوح ما بين (50% إلى أقل من 100%) ومن هذه المراكز ، مركز الخدمات الصيدلانية بكلية الصيدلة، مركز علوم وتكنولوجيا البيئة.

3 - مجموعة من المراكز والوحدات التى حققت معدلات نمو إيجابية فى الفائض والمساهمات فى عام 2021/2020 مقارنة بعام 2020/2019 أقل من 50% ومنها، مركز الخدمة العامة بكلية التمريض، مركز الخدمة العامة بكلية الحقوق، وحدة الطبع والنسخ بمطبعة الجامعة.

4 - مراكز ووحدات لم تحقق معدلات نمو إيجابية بالرغم من إرتفاع إجمالى الإيراد لبعضها فى عام 2021/2020 عن عام 2020/2019 ويرجع ذلك إلى تداعيات الموجة الثانية من كوفيد-19 وكذلك زيادة حجم الإنفاق الرأسمالى لبعض الوحدات نظراً لشراء أجهزة ومعدات وأصول ثابتة، مثل مركز البحوث والإستشارات الهندسية بكلية الهندسة من حيث قيامه بشراء روبوت بتكلفة تجاوزت 1250000 جنيه

وقد وجد أن عدد من المراكز والوحدات لم يطبق عليها النظام الادارى الجديد (الادارة بالاهداف) كما انه توجد بعض المشكلات التشغيلية قيد الحل .

خامساً : التوصيات والاجراءات التصحيحية والتطويرية المستقبلية (مدي التعلم واستثمار النتائج والآثار):

- ✓ نشر المزيد من الوعي داخل المؤسسة عن المبادرة وايجابياتها.
- ✓ التواصل المباشر مع منسوبي الجامعة لنشر ثقافة التميز والمنافسة والتعرف علي ايجابيات الادارة بالأهدجاف وتنمية المهارات.
- ✓ صياغة برامج متعددة لتطوير المهارات المختلفة لمنسوبي الجامعة.
- ✓ مشاركة مراكز تنمية القدرات والمهارات والجدارات (مراكز التطوير المهني) الموجودة بالفعل بجامعة طنطا بالمشاركة مع الجامعة الأمريكية من خلال بروتوكولات التعاون الدولي لتطوير مهارات منسوبي الجامعة للمشاركة الفعالة في المنظومة الادارية الجديدة.
- ✓ نشر كتاب توثيق التجربة بصورة أكثر اتساعا وبخاصة اليكترونيا علي موقع الجامعة.
- ✓ اقامة العديد من ورش العمل والندوات التعريفية بكل كلية لبت روح التنافس ونشر ثقافة التميز المؤسسي وتطوير المهارات الأساسية لمنسوبي الجامعة والاعترف علي آليات الادارة بالأهداف.
- ✓ توسيع دائرة المشاركة الفعالة بين جميع منسوبي جامعة طنطا في جميع مراحل صنع القرار.
- ✓ المزيد من الاجراءات التصحيحية المالية والتنفيذية للوحدات ذات الطابع الخاص بالإضافة الى الاجراءات التشغيلية .

التوصيات والاجراءات التصحيحية والتطويرية المستقبلية (هدى التعلّم واستثمار النتائج والاثار)

معارك مراكز تنمية الفروع والمعارك والحدائق (مراكز التطوير المعنى) الموجودة بالجامعة بحاجة فطيل بالمعارك مع الجامعة الأهلية مع خداد بره كولات المتاحه اليوم لتطوير معارنك مضمون الجامعة المعاداة الصالاة في المتطورة الإدارة الجيدة

نشر كتاب توثيق التجربة بصورة أكثر انصافاً وبخاصة الألكترونية على موقع الجامعة

اقامة العديد من ورشه العمل والندوات التثريفة بكل كنية لبن روح التفافه ونشر ثقافة التميز المؤسسي وتطوير المعارنك اليا سانية لمضمون الجامعة والفرق على آليات الإدارة بالاصاف.



نشر المزيد من الوحي داخل المؤسسة معه المياداة وابتحانها

التواصل المباشر مع مضمون الجامعة لثغر ثقافة التميز والمناقسة والتعرف على ايجانيات الإدارة بالاصاف وتنمية المعارنك.

صياغة برامج متعددة لتطوير المعارنك المختلفة لمضمون الجامعة

المزيد من الاجراءات التصحيحية المالية والتفقيفة للوحدات ذات الطلبح الخاص بالاضافة الى الاجراءات التشغيلية

توسيع دائرة المشاركة الفعالة بين جميع مضمون جامعة طنطا في جميع مراحل صنع القرار



تقرير فحص اقتباس "نموذج الإدارة بالأهداف لجامعة طنطا"

تقرير بشأن إخضاع العمل الفكري "نموذج الإدارة بالأهداف لجامعة طنطا" لبرنامج كشف الانتحال والتشابه Ithenticate فيما يلي عناوين الأبحاث وملخص للنسب المئوية لوجود نصوص متشابهة مع أبحاث أخرى ، ومع الأخذ في الاعتبار أن النسب المئوية المحددة بالتقرير تتضمن وجود نصوص متشابهة بالنسب الكامل للبحث.

- مع عدم استبعاد أي من الأجزاء التالية (Quotes – Abstract – Methods and Materials)
- تم استبعاد كل من (small matches-bibliography).

م	عنوان البحث	الأبحاث التي بها أعطى نسب اقتباس	أعلى نسبة تشابه	النسبة الإجمالية للتشابه
1	Title: نموذج الإدارة بالأهداف لجامعة طنطا Publication date : 2021	Title: www.ameinfo.com Author: Publication date : 2021	2 %	6 %

- ملحوظة :
1- يجب ألا تتعدى النسب الواردة في عمود "أعلى نسبة تشابه" نسبة 25 % وذلك طبقاً لقرار المجلس الأعلى للجامعات رقم 644 بتاريخ 22 / 2 / 2016
- النسبة الواردة في عمود "النسبة الإجمالية للتشابه" هي إجمالي نسب الاقتباس من كافة المصادر التي اعتمد عليها الباحث في إعداد البحث، وهي نسب استرشادية فقط للجنة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.....

22/6/2021

9002980

المختص : أ. إبراهيم محمد بسيوني

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،

يعتمد
نائب رئيس الجامعة لشئون الدراسات
العليا والبحوث



أ.د. كمال محمد عطيه عكاشة

قائم بعمل مدير مشروع المكتبة الرقمية

بدوي محمد بسيوني

أ.د. بدوية محمد بسيوني