

بناء المنظمات المبدعة ودورها في التميز الحكومي دراسة تطبيقية على دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية

د. ماجدة سليمان أرتيمة*

* د. ماجدة سليمان أرتيمة كلية إدارة الأعمال – الأردن. مستشار أول (أخصائي تعليم) في مشروع دعم التعليم في الأردن/ وكالة الإنماء الكندية (٢٠١٦-٢٠١٦). رئيس وحدة مراجعة أداء العاملين / ٢٠٠٣-٢٠٠٦ / وزارة التربية والتعليم/ إدارة الموارد البشرية. عضو فريق البحث والتطوير التربوي/ ٢٠٠١-٢٠٠٣ / وزارة التربية والتعليم. مديرة مدرسة ثانوية ١٩٩٥ – ٢٠٠٣ / وزارة التربية والتعليم. مدرب أول في القيادة التعليمية، ولها اهتمامات بحثية في إدارة الاعمال.

Email: sawy1232185@gmail.com

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على عناصر المنظمة المبدعة ومدى توافرها والتعرف على مستوى التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية، كما هدفت الدراسة إلى تحليل دور المنظمة المبدعة في التميز الحكومي.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانته تم تطبيقها على عينة شملت كافة العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المكتب الرئيسية في مدينة عمان، وتم تطبيقها على (179) موظف.

وقد توصلت إلى نتائج أهمها وجود أهمية عالية لتوافر أبعاد المنظمة المبدعة ومتغيراتها وبشكل خاص (الإبداع الابتكاري والإبداع الاختراعي) في تحقيق التميز الحكومي وتجلت تلك الأهمية في تحقيق التميز المؤسسي، والتميز القيادي، والتميز البشري.

وعلى ضوء النتائج اقترحت الدراسة عدة توصيات تتمحور حول التأكيد على توفير متطلبات المنظمة المبدعة في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية لما لها من أثر وأهمية في تحقيق التميز الحكومي.

Abstract

The study aimed to identify the elements of the creative organization and its availability, and identify the level of institutional excellence in the Department of Civil Status and Passports in the Kingdom of Jordan, the study also aimed at analyzing the role of the creative organization in government excellence.

The study adopted the analytical descriptive method through a questionnaire that was applied to a sample that included all the employees of the Civil Status and Passports Department in the main office in the city of Amman applied to (179) employees.

The results shows that there is an importance rule of the availability of innovative organization and its variants, in particular (innovative creativity and creative innovation) in achieving government excellence, this was mostly reflected on the achievement of institutional excellence, leadership excellence and human excellence.

According to the results, the study suggested several recommendations that focus on emphasizing the requirements of the creative organization in the Civil Status and Passports Department in the Kingdom of Jordan because of their impact and importance in achieving government excellence.

المقدمة:

تسعى المنظمات في ظل التحديات المختلفة التي تفرضها بيئة الأعمال العالمية إلى الحفاظ على مكانتها وميزتها التنافسية في السوق بين المنظمات المنافسة، لذا يتوجب على المنظمات أن تعمل في ظل بيئة تمتاز بالسرعة، تدفق المعلومات، الخيال، المرونة، والإبداع، حيث يعتبر الإبداع أحد أهم عناصر هذه البيئة كونه يدعم أي منظمة ويجعلها أكثر تميزاً عن المنظمات الأخرى (غياط، وزدوري، ٢٠١٠).

كما ويعتبر الإبداع من أهم مقومات التنمية والتطوير في المنظمات لما له من دور هام في بقاء المنظمة وتطورها، إضافة إلى أن الإبداع يساعد المنظمات على التكيف مع التغييرات المتعددة وبالتالي مواجهة التحديات المختلفة (الصالح، ٢٠١١).

وكما ازدادت حدة المنافسة بين المنظمات ازداد تركيز المنظمات على الإبداع لما له من أهمية في مواجهة بيئات المنافسة المتغيرة، وكذلك لما له من أهمية في مساعدة المنظمات على مواجهة التحديات وحل المشكلات المختلفة التي تتعرض لها المنظمات في تلك البيئات المتغيرة (أبو زيد، ٢٠١٠).

ويمكن تحقيق الإبداع في المنظمات من خلال قيام أعضاء الإدارة العليا بالعمل على تنمية وتطوير قدرات العاملين كافة، وذلك من أجل المساهمة في حل المشكلات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوليد الأفكار الجديدة والعمل بروح الفريق الواحد المتميز، وكذلك تحسين مستوى الأداء وزيادة الإنتاج (علي والحاكم، ٢٠١٥).

ويرتكز الإبداع على تعزيز القدرات الفكرية للعاملين في المنظمات مهما اختلفت مراكزهم، من خلال استثمار رأس المال الفكري في توليد الأفكار الجديدة التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة وتحقيق التوازن داخل المنظمة (عيشوش وعلاوي، ٢٠١١).

بالتالي فإن القدرة على الإبداع والابتكار المستمرين أحد أهم عوامل نجاح المنظمات، حيث أصبح لزاماً على المنظمات أن تعترف بأن الإبداع من القدرات الأساسية فيها في ظل التغيرات المختلفة التي تواجه المنظمات (Ali et al, 2016). وبما أن التميز الحكومي هو حالة من التفوق الإداري والتنظيمي وتحقيق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المؤسسة الحكومية فإن الدراسة الحالية تتمحور في التعرف على دور المنظمة المبدعة في التميز الحكومي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

مشكلة الدراسة:

شهد العالم المعاصر مع بداية القرن الواحد والعشرين تغيرات سريعة ومتلاحقة في جميع المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية، تركت كثيراً من التحديات الملحة أمام المؤسسات الحكومية، ولعل ازدياد وعي المواطنين لحقوقهم ومسؤولياتهم في ظل ما يعرف بدولة المؤسسات والقانون واتساع تجربتهم واطلاعهم بسبب التطور الهائل في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات والذي جعلت العالم قرية صغيرة أصبح المواطنون يطالبون مؤسساتهم الحكومية بالتوجه نحو الكفاءة والإبداع في استخدام المصادر والموارد بأنواعها وتحسين مستوى الخدمات الحكومية وتحسين مستوى الرقابة (خصاونة، ٢٠١٥).

وتكمن مشكلة الدراسة في أن القطاع العام أصبح معرضاً وبشكل أكبر مما كان عليه سابقاً للمساءلة أمام المواطنين عن تحقيق الأهداف العامة وظهرت لديه توجهات مختلفة جديدة للبحث عن الطرق المثلى التي يمكن أن تدار بها دوائره ومؤسساته وتستطيع من خلالها الوصول إلى التميز المؤسسي، ولعل النموذج الأمثل الذي يمكن المؤسسات الحكومية من تحقيق تلك التطلعات هو نموذج المنظمة المبدعة، ومن الممكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال التساؤل التالي: هل هناك علاقة بين بناء المنظمات المبدعة والتميز الحكومي؟

ومن خلال تساءل الدراسة الرئيس تم تحديد التساؤلات التالية:

١. ما مدى توفر عناصر المنظمة المبدعة (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية؟
٢. ما مدى اتسام دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية بالتميز الحكومي بمتغيراته (التميز المؤسسي، التميز القيادي، التميز البشري، التميز الخدماتي)؟
٣. هل هناك علاقة بين عناصر المنظمة المبدعة (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) والتميز الحكومي بمتغيراته (التميز المؤسسي، التميز القيادي، التميز البشري، التميز الخدماتي) في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية؟

أهمية الدراسة:

إن الخدمات التي تقدمها دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية تمثل أهمية خاصة لدى الأفراد نظراً لارتباطها بشكل مباشر في تعاملاتهم، فمن شأنها أن تساهم في توجيه إدارات دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية إلى التوجه إلى التميز والإبداع وهو ما تسعى إليه الحكومات لتحقيق أهدافها الرامية إلى تقديم خدمات مميزة، كما أن الدراسة هي محاولة لإفادة متلقي

الخدمة وذلك في أنها تسعى إلى رفع مستوى الخدمات التي تقدمها دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية وتطويرها.

وتكمن أهمية الدراسة الأكاديمية في أنها من الدراسات القليلة وتكاد تكون النادرة التي تتناول موضوع بناء المنظمات المبدعة والتميز الحكومي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية في ضوء التطورات الكبيرة التي تشهدها المؤسسات العامة في الأردن.

كما تكمن أهمية الدراسة الأكاديمية في أنها تقدم مادة نظرية حديثة في بناء المنظمات المبدعة والتميز الحكومي، فالدراسة الحالية تشكل منطلقاً للباحثين مستقبلاً للبحث والدراسة في موضوع هام وحديث في مجال الإبداع والتميز المؤسسي الحكومي.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ١) التعرف على عناصر المنظمة المبدعة ومدى توافرها في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.
- ٢) التعرف على مستوى التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.
- ٣) تحليل دور المنظمة المبدعة في التميز الحكومي.
- ٤) التوصل إلى نتائج من شأنها أن تُساهم في تحسين مستوى المنظمة المبدعة والتميز الحكومي.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز الحكومي بمتغيراته (المؤسسي، القيادي، البشري، الخدماتي) في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

ومن خلال الفرضية الرئيسية تم اشتقاق الفرضيات الفرعية التالية:

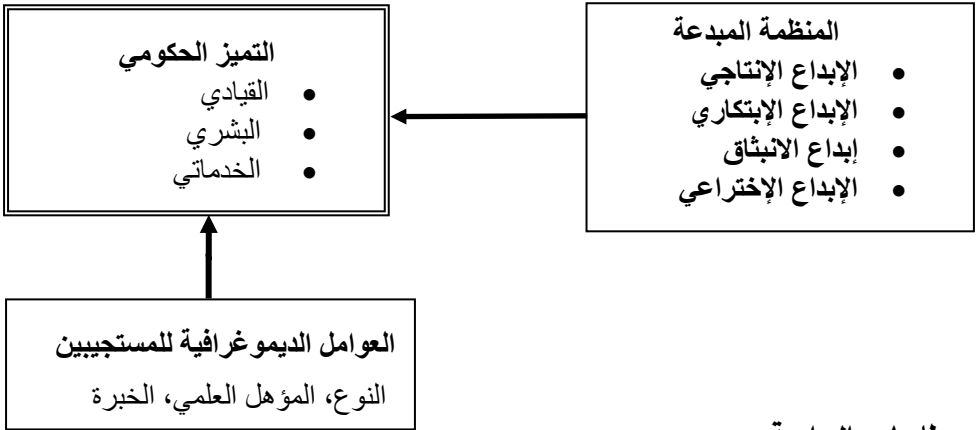
H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز القيادي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

- H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز البشري في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.
- H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز الخدماتي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

H0: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في التميز الحكومي (المؤسسي، القيادي، البشري، الخدماتي) تعزى إلى العوامل الديموغرافية للمستجيبين (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة) في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

نموذج الدراسة*:



مصطلحات الدراسة:

المنظمة المبدعة:

هي تلك المنظمة التي دائماً تكون في حالة سؤال عن معايير الفاعلية وأبعاد التخطيط للابتكار، وهي المنظمة التي تعمل على حل المشاكل من خلال إيجاد الجديد الأفضل وليس اقتباس القديم الأفضل، واتخاذ القرارات بشأنها لابد وأن يكون مبني على جهود ابتكاريه" (علي، ٢٠١٢، ص ٦٧٤).

* أنموذج الدراسة من إعداد الباحثة اعتماداً على دراسات منها (البحيصي، ٢٠١٤) (الزعيبي، ٢٠١٢).

وقد تم قياسها من خلال أربع متغيرات على النحو الآتي (الزعيبي، ٢٠١٢، ص331):
 المنظمة المبدعة إنتاجياً (Productive Creativity): وهو الذي يرتبط بتطوير خدمة.
 المنظمة المبدعية اختراعياً (Inventive Creativity): ويتعلق بتقديم أساليب جديدة في طرق وأساليب العمل.
 المنظمة المبدعة ابتكارياً (Innovative Creativity): يشير إلى التطوير المستمر للأفكار وينجم عنها اكتساب مهارات جديدة.

المنظمة المبدعة انبثاقياً (Emergence Creativity): ويشير إلى تجميع المعرفة وترتيبها بما يساهم في إيجاد حلول مبتكرة وهو يشمل تطوير الخدمة وتسويقها، وهو يُعنى بتقديم أفكار وافتراضات جديدة لم يتم تقديمها سابقاً
التمييز الحكومي:

"التمييز حالة التفوق التنظيمي، تحقق مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ في المنظمة، بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على المستويات السابقة من الإنجاز والأداء، وترقى إلى إرضاء متلقي المنتج أو الخدمة، (Peters & waterman, 1982).

الأدب النظري:

يُعرف الإبداع على أنه "ما يحدث عندما ينتج الفرد أو المنظمة شيئاً مميزاً ومناسباً ويتميز بالكفاءة". (Gerlovina, 2011: 5)، كما يعرف على أنه "النتيجة الناجمة من إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، والتغيير" (الأخضر، ٢٠١١: ٣١) ، فالإبداع هو إنجاز عمل أو مهمة ما بطريقة ابتكاريه ذات كفاءة.

ومفهوم الإبداع على المستوى الفردي يرتبط بمفهوم الإبداع التنظيمي الذي يعرف على أنه "عمل قيمة أو فكرة جديدة سواء كانت تتعلق بإنتاج سلعة أو خدمة، أو تتعلق بالطرق والإجراءات والعمليات، أو تتعلق بالاستراتيجيات والسياسات والبرامج التنظيمية، وذلك من خلال أشخاص يعملون معاً في نظام اجتماعي معقد" (محجوبي، ٢٠١٤: ٣).

والمنظمة المبدعة، هي المنظمة التي توظف مواردها وطاقاتها الفردية والجماعية من أجل إيجاد الأفكار والحلول الإبداعية التي تساعد على التكيف مع متطلبات التغيير أو الظروف التي تعيشها". (معراج، ٢٠١٥: ٣٠)، وهي تهتم بمعالجة أفكار جديدة تجعل الابتكار ممكناً يعزز قدرة

المنظمات على الاحتفاظ بميزاتها التنافسية فضلا عن البقاء متقدما على منافسيها (Parjanen, 2012: 111).

ومما سبق تستج الباحثة أن المنظمة المبدعة هي المنظمة التي تقدم منتجات أو خدمات بطرق عمل تختلف عن الطرق المعروفة وتتميز بمستوى أعلى من الكفاءة، وهي ذات كيان صممت بيئته لتساهم في تبني الأفكار الخلاقة ، كما أنها تعمل على تهيئة وتصميم بيئات إبداعية كهدف من أهدافها.

حاجة المنظمات للإبداع:

شهد العالم المعاصر مع بداية القرن الواحد والعشرين تغيرات سريعة ومتلاحقة في جميع المجالات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية، تركت كثيراً من التحديات الملحة أمام المنظمات، وأصبح عليها البحث عن الطرق والأساليب الهامة التي تساعد في تجديد نشاطها والاستثمار المناسب لقدراتها، ولهذا فإن المنظمة المبدعة هي المنظمة التي تمتلك القدرة على الاستمرار والتطور، ويدور الإبداع الفني والتكنولوجي في مجال السلع والخدمات وطرق إنتاجها وقصر دورة حياتها حول استجابة المنظمات لهذه الثورة التكنولوجية وما يحتاجه ذلك من تغييرات في هيكل المنظمة وطريقة إدارتها من خلال الطرق الإبداعية أيضاً، مما يجعلها تعمل على زيادة أرباحها وزيادة قدرتها على المنافسة والاستمرار والتميز، لذا يجب على الشركات إدارة ودعم عملياتها الإبداعية لتكون قادرة على النجاح (غياط و زدوري، ٢٠١٠).

والمنظمة المبدعة تحتاج إلى عناصر فعالة تسد الفجوة بين الأعضاء الداخليين والخارجيين، والدور الذي يقوم به المديرون الذين يقودون الفرق الإبداعية يتمثل في موازنة الإبداع مع السيطرة لتحقيق نتائج مفيدة تُمكن المراحل الأخرى من العملية الاستفادة من النشاط الإبداعي. وعادة ما ترتبط مراحل العمل الإبداعي بشكل واضح من القواعد القائمة على الأهداف التنظيمية. لذا يتم التحكم بها من خلال إجراءات التشغيل القياسية، عندها قد تكمن فائدة الإبداع في تخصيص قواعد القرار؛ التي تشدد على ضرورة تركيز الجهود الإبداعية على الأهداف التنظيمية وإدارتها لتحقيق النجاح (Pitta, Wood & Franzak, 2008).

ويشمل الإبداع ثلاثة مكونات داخل الفرد أو المنظمة: المهارات ذات الصلة بالمجال (الخبرة في المجال أو المجالات ذات الصلة)، والعمليات ذات الصلة بالإبداع (العمليات المعرفية والشخصية المفضية إلى التفكير الجديد)، ودوافع المهمة (على وجه التحديد، الدافع الذاتي للانخراط في النشاط من الفائدة، والتمتع، أو شعور شخصي من التحدي)، والبيئة الاجتماعية المحيطة بالمنظمة أو الفرد، فالإبداع يتطلب التواء جميع المكونات؛ بالإضافة إلى عدد من العوامل الأخرى في البيئة التي يمكن

أن تكون بمثابة عقبات أو محفزات للدافع الذاتي والإبداع. وقد كشفت الأبحاث في البيئات التنظيمية عن عدد من عوامل بيئة العمل التي يمكن أن تمنع الإبداع، مثل معايير انتقاد الأفكار الجديدة بشدة؛ المشاكل السياسية داخل المنظمة؛ التركيز على الوضع الراهن؛ والضغط المفرط للوقت. أما عوامل تحفيز الإبداع، فهي تتمثل في الشعور بالتحدي الإيجابي في العمل؛ فرق العمل التعاونية، والمهارات المتنوعة، والتركيز على فكرة (Amabile, 2012).

وتتصف المنظمات المبدعة بخصائص تميزها عن المنظمات الأخرى أهمها النظر إلى الطريقة البيروقراطية كعدو أساسي للإنجاز، وتدعيم قيم تنظيمية تعطي عنصر القوة لدعم المنظمة وتتطابق مع قيم التغيير والإبداع، وإعطاء أسبقية متميزة لتنمية قدرات العاملين وحفزهم للأداء المتميز والإبداع فيه. وتحفزهم على التجريب، وجود عدد من الأشخاص المبدعين الذين يملكون الدافع الداخلي لإعطاء الأفكار الإبداعية وإكمال الجهد من أجل حل مشاكل المنظمة، كما تتميز بالمرونة والانفتاح وتوفير البيئة الداخلية المناسبة التي تسعى إلى تحقيق رسالة معينة للمنظمة من خلال استراتيجيه دقيقة مشجعة للعملية الإبداعية مع مراعاة اللامركزية في اتخاذ القرارات، واستثمار الأبحاث العلمية في عمل المنظمة وتشجيع التخطيط الاستراتيجي المرن وتعزيز الأفكار الجديدة. كل ذلك يتطلب وجود القيادة الواعية التي تؤمن بأهمية العمل الإبداعي، وهي تشجع المناقشات والحوار الهادئ والنقد البناء، كما تعمل على إقامة علاقة قوية مع البيئة الخارجية (عيد، 2008).

وتؤكد الباحثة على أهمية الإبداع للمنظمات، وضرورة الاهتمام بتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لإحداث عملية الإبداع، فالمنظمات التي تتغافل عن توفير البيئة الملائمة للإبداع سرعان ما تتأثر سلباً لأنها لا تستطيع الصمود في وجه التغييرات السريعة ولا مواجهة المنافسون والتي قد تكون سبباً في إخراجها من السوق.

التميز المؤسسي/ الحكومي

يُعرف التميز المؤسسي بأنه "توجه المنظمات نحو استثمار الفرص التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الجيد وإدراك رؤية مشتركة يتخللها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء"، كما يعرف أيضاً بأنه "كل عمل أو نشاط لكل فرد ينمي ويعزز الإنجاز في المنظمة ويشمل مختلف قوى العمل التي تمثل هيكل المنظمة". وعُرف بأنه "قدرة المنظمات على المشاركة بشكل استراتيجي، والتميز في أدائها وحل مشكلاتها وإجازة أهدافها بشكل فعال تميزها عن باقي المنظمات" (النسور، ٢٠١٠: ٣١).

وعُرف أيضاً بأنه " حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات عالية غير عادية من

الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون ويرضى عنها العملاء وكافة أصحاب المصلحة في المنظمة" (البحيصي، ٢٠١٤: ٩).

ويعرف بأنه "القيمة المضافة للمتعاملين مع المؤسسة من خلال تفهمها وتوقعها وتلبيتها للاحتياجات والتوقعات والفرص، فهي تتسم بحسن التواصل مع المتعاملين، ودراسة حالاتهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم من المؤسسة، ومعرفة الأولوية المطلوبة من المؤسسة مع عملائها وزبائنهم"، فالتميز المؤسسي يولد قيماً مضافة بصورة متزايدة، ويقوم كذلك بالارتقاء بمستوى الأداء من خلال التحسين المستمر والإبداع بصورة دائمة بواسطة دعم ابتكار كافة المعنيين" (السند، ٢٠١٦).

معايير التميز المؤسسي:

أشار العايدي (٢٠٠٩) إلى عدة معايير لتمييز المؤسسات وهي: أولاً، القيادة: وهي كيفية قيام القادة بتطوير وترتيب الرسالة والرؤية للمؤسسة، وكيف يطورون قيم مطلوبة للنجاح على المستوى البعيد، ويطبّقونها عبر أفعال وتصرفات مناسبة، وهم على صلة شخصية بما يدور لضمان أن نظام إدارة المؤسسة تم تطويره وتطبيقه. ثانياً، السياسة والإستراتيجية: وهي كيفية تطبيق المؤسسة لرسالتها ورؤيتها عبر إستراتيجية واضحة تركز على أصحاب المصلحة ومعززة بالسياسات المتعلقة بها وكذلك معززة بالخطط والأهداف، والغايات والعمليات. ثالثاً، الأفراد: وهي كيفية إدارة وتطوير ونشر المؤسسة المعرفة والطاقة الكاملة لأفرادها على النحو الشخصي، أو نحو المؤسسة بشكل أكبر وتخطط هذه الأنشطة لتدعم سياستها وإستراتيجيتها والتشغيل الأفضل لعملياتها. رابعاً، الشراكة والموارد: وهي كيفية تخطيط وإدارة المؤسسة لعلاقاتها الخارجية ومواردها الداخلية من أجل دعم سياستها وإستراتيجيتها والأفعال المفيدة لعملياتها. خامساً، العمليات: وهي تقوم على إدارة وتحسين المؤسسة لعملياتها لدعم سياستها وإستراتيجيتها بشكل كامل وفاعل، كما تعطي قيمة إضافية لزبائنهم وأصحاب المصلحة. سادساً، نتائج الزبائن: وهي ما تحقّقه المؤسسة في علاقتها بزبائنهم الخارجيين. سابعاً، نتائج المجتمع: وهي ما تحقّقه المؤسسة في علاقتها مع مجتمعها المحلي والوطني والدولي. ثامناً، نتائج الأداء الرئيسية: وهي ما تحقّقه المؤسسة في العلاقة بالنسبة لأدائها المخطط. وأخيراً، نتائج الأفراد: وهي ما تحقّقه المؤسسة في علاقتها مع أفرادها (العايدي، ٢٠٠٩).

وتتمتع المؤسسات المتميزة بالإقدام على الأعمال الصعبة التي تعتبر من أهم مصادر التميز المؤسسي، حيث يكون فيها فرص النمو وتحسين العمليات وبدء العمل من الصفر. وهي أعمال تتطلب توفر قيادات كفؤ تتحمل المصاعب وتبرز قدرة المؤسسة وتسهم في صقل قدراتها وتميزها، كما تتمتع المؤسسة المتميزة بالخبرات البعيدة عن العمل خاصة تلك المتعلقة بخدمة المجتمع، وهي

مؤسسات تهتم بالبرامج التدريبية وتعمل على تنمية دقة نظام التنبؤ الخاصة بها، عن طريق أخذ أفضل الأساليب لتنفيذ المهمات، وصنع مناخ داخلي يُظهر أهمية دقة التنبؤ في التأثير على تميز المنظمة (النسور، ٢٠١٠).

وتقوم المؤسسات بتبني فكرين إداريين من أجل التميز، وتقوم على الاستجابة لعدد من القوى الداعمة للتميز، وهي: التغيير السريع والثابت: حيث أن التغيير هو الثابت الوحيد الذي تتعامل معه المؤسسات في وقتنا الحالي، والسبب الأول والأساسي لحدوث هذا التغيير هو تغيير ظروف البيئة الخارجية. أما السبب الثاني فهو المنافسة بلا حدود وهو ما أدى إلى ظهور منافسين جدد واستمرار المنافسة وزيادة حدتها في الأسواق المحلية والعالمية. أما السبب الثالث فهو يكمن في تنامي الشعور بالجودة وهو ما يحقق التميز والاستقرار للمؤسسة ويضاعف من فرص بقائها واستمرارها، لذلك تقع على المؤسسات مسؤولية البحث عن الذات ومحاولة التميز عن المؤسسات المنافسة (البحصي، ٢٠١٤).

وترى الباحثة أنه في ظل التغيرات الحاصلة لم تعد المنظمات مطالبة بتحقيق الأداء فقط، وإنما التميز في الأداء كضرورة من أجل البقاء.

وتؤكد الباحثة هنا على ضرورة قيام المؤسسات الحكومية بتأسيس ما يُعرف بإدارة التميز المؤسسي، وذلك سعياً منها إلى تأسيس مفهوم الجودة والإستراتيجية والأفكار والتميز في خدمة العملاء وذلك لرفع الأداء المؤسسي وزيادة الإنتاجية وخلق بيئة داعمة للعملاء والموظفين.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

دراسة الشروقي (٢٠١٨) بعنوان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي في وزارة الداخلية بمملكة البحرين

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى التميز المؤسسي، واختبار العلاقة ما بين ممارسات الموارد البشرية والتميز المؤسسي في بيئة وزارة الداخلية بمملكة البحرين، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانته تم تطبيقها على عينة بلغت ١٠٢ فرد من العاملين في وزارة الداخلية، وتوصلت إلى وجود مستوى عالٍ من التميز المؤسسي سواءً من ناحية التميز في القيادة، أو التميز في تقديم الخدمة، كما توصلت إلى وجود علاقة تأثيرية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاستقطاب والتعيين، وتخطيط الموارد البشرية، ومستوى التميز المؤسسي في وزارة الداخلية بمملكة البحرين.

دراسة القحطاني (٢٠١٨): بعنوان مقومات الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد هدف البحث التعرف على درجة توافر مقومات الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد في جوانب (المناخ الأكاديمي، والهيكل التنظيمي، والتشريعات)، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع البحث من جميع القيادات الأكاديمية في الإدارة الوسطى والدنيا في كليات جامعة الملك خالد، وبلغ المجتمع الأصلي للبحث (١٢٦) فرداً، واستخدمت الباحثة الاستبانة أداة لجمع المعلومات المتعلقة بالبحث، وتكونت الاستبانة من قسمين: القسم الأول: يشمل المعلومات الأولية لأفراد مجتمع البحث (الكلية، الخبرة، الدرجة العلمية، النوع). القسم الثاني: يشمل على المحاور الرئيسية للاستبانة (مقومات المناخ الأكاديمي، مقومات الهيكل التنظيمي، المقومات التشريعية، المقومات الخاصة بالسمات والخصائص الشخصية، المقومات التدريبية)، وأظهرت نتائج البحث أن مقومات المناخ الأكاديمي الداعم للإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية تتوافر بدرجة متوسطة - من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث - بصفة عامة حيث بلغ المتوسط العام للمحور الأول (٢,٠٩)، كما أظهرت نتائج البحث أن مقومات الهيكل التنظيمي الداعم للإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية تتوافر بدرجة متوسطة - من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث - بصفة عامة حيث بلغ المتوسط العام للمحور الثاني (١,٨٢)، كذلك أظهرت نتائج البحث أن المقومات التشريعية الداعمة للإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية تقع ضمن الدرجة المتوسطة - من وجهة نظر أفراد مجتمع البحث - بصفة عامة حيث بلغ المتوسط العام للمحور الثالث (١,٨٤).

دراسة السهلي (٢٠١٦) بعنوان دور المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي لدى مكاتب الإشراف التربوي للبنات في مدينة الرياض

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي لدى مكاتب الإشراف التربوي للبنات في مدينة الرياض. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واعتمدت على الاستبانة كأداة لها. تكونت عينة الدراسة من ٧٠ مشرفة تربوية في مكاتب الإشراف في الرياض للفصل الدراسي ١٤٣٧-١٤٣٨ هـ. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠٠٥ بين المنظمة المتعلمة والتميز المؤسسي لدى مكاتب الإشراف التربوي في مدينة الرياض، كما أن هناك علاقة طردية بين المنظمة المتعلمة والتميز المؤسسي كذلك. ولخصت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة إجراء دراسات وصفية حول متغيرات المنظمة المتعلمة وعلاقتها بمفاهيم إدارية أخرى.

دراسة قام بها البحيصي (٢٠١٤)، دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي، "دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظات قطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعو الأزهر، غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانته تم توزيعها على عينة بلغت ٢٠٥ فرد من موظفي الكليات التقنية في محافظة قطاع غزة وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها توفر التمكين الإداري في الكليات التقنية حيث احتل بُعد فرق العمل المرتبة الأولى، تلاه بُعد تفويض السلطة، والمشاركة بالمعلومات، وبُعد الثقافة التنظيمية في المرتبة الأخيرة. كما أظهرت النتائج أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور التمكين في تحقيق التميز القيادي والبشري والخدماتي تعزى إلى متغيرات (الكلية، والمستوى التعليمي، وسنوات الخدمة، والعمر)، وعلى ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة وجود الثقافة التنظيمية والتفويض الإداري والمشاركة بالمعلومات وفرق العمل لتحقيق التميز المؤسسي.

دراسة الزعبي (٢٠١٢) بعنوان متطلبات العملية الإبداعية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على مديري منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الأردن

هدفت الدراسة الحالية إلى تعرف مدى توافر المتطلبات الأساسية للعملية الإبداعية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في المنظمات الصغيرة والمتوسطة في الأردن، ودور هذه المتطلبات في إحداث تغيرات رائدة وإبداعية في مجال أعمال هذه المنظمات، كما هدفت إلى معرفة تأثير كل من العمر، والمؤهل العلمي، والخبرة الإجمالية لمديري هذه المنظمات في مدى توافر متطلبات العملية الإبداعية، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وأسلوب الدراسة الميدانية، فقد تم تطوير استبانته لغايات جمع البيانات الأولية، اعتماداً على استبانته تم تطبيقها على عينة طبقية عشوائية بلغت (٩٥) مديراً من مديري منظمة صغيرة ومتوسطة الحجم ومسجلة في سوق عمان المالي، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها تقوم المنظمات عينة الدراسة بتوفير المتطلبات ذات العلاقة بإدارة الموارد البشرية والداعمة للعملية الإبداعية بدرجة ضعيفة. وكان أفضل هذه المتطلبات توافراً في مجال تدريب الرؤساء في العمل على كيفية تحفيز موظفيهم لإظهار ما لديهم من قدرات إبداعية، كما توصلت إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مدى قيام المنظمات عينة الدراسة بتوفير متطلبات العملية الإبداعية وبين قدرتها على إحداث تغيرات رائدة وإبداعية في مجال أعمالها، كما توصلت إلى نتائج أهمها تواجه المنظمات عينة الدراسة عدداً من المعوقات التي تحول دون تبنيها للعملية الإبداعية أهمها التحديات التي تفرضها المنافسة المحلية والدولية، وضعف قدرة المنظمات على مواكبة التطورات والتعديلات في الأنظمة التكنولوجية الحديثة، وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين متغير العمر، والمؤهل العلمي، والخبرة الإجمالية، في مدى إدراك متطلبات العملية الإبداعية للمديرين.

دراسة قام بها السلمي (٢٠٠٦) ، بعنوان الإبداع الإداري والممارسات السلوكية، هدفت الدراسة إلى دراسة الإبداع الإداري وأهميته والوقوف على مقوماته وبيان أثره في تحقيق إدارة مدرسية فعالة وتحديد الممارسات الإدارية والإبداعية لمديري المدارس في تعليم جدة ، مع التعرف على واقع الإبداع الإداري من وجهة نظرهم وتقديم تصور مقترح يوضح كيفية ممارسة السلوك الإداري الإبداعي داخل المدرسة والاستفادة من نتائج الدراسة في اقتراح نظم العمل المناسبة التي تساعد على رفع مستوى السلوك الإداري للمديرين وتوجيهها لمصلحة الأفراد والعمل معاً، وكان من أهم نتائج الدراسة: وجود إدراك لدى مديري المدارس لأبعاد مفهوم الإبداع الإداري بدرجة متوسطة، درجة معززات الإبداع الإداري للمديرين متوسطة ، وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة في محوري الدراسة تبعاً لمتغيرات المؤهل والإعداد والدورات وسنوات الخبرة ، وقدمت الدراسة بعض المقترحات والتوصيات من أهمها إعطاء الإدارة التعليمية قدراً من المرونة واللامركزية مع تفويض بعض السلطات والصلاحيات لمديري المدارس، ابتكار الإستراتيجية المناسبة لتحفيز الأفراد على الإبداع وفق المعطيات الداخلية والخارجية، تهيئة المناخ المناسب لاحتضان معززات الإبداع وتطوير مقوماته، الاستعانة بأساتذة الجامعات المختصين في الإدارة والتخطيط لتصميم ووضع البرامج والدورات التدريبية الخاصة بالأساليب والمهارات الإدارية الحديثة .

دراسة أحمد، والعبانة (٢٠٠٦) بعنوان أهمية التفويض والشفافية في ممارسة الإبداع الإداري في القطاع العام الأردني من وجهة نظر الإدارة الإشرافية، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى توفر درجة الشفافية والتفويض الإداري والبيئة الإبداعية والممارسة الإبداعية لتسع مؤسسات ودوائر حكومية تقدمت للحصول على جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز . وتوصلت الدراسة إلى أن الترتيب التنازلي لمدى توفر مجالات الدراسة حسب المتوسطات الحسابية كما يلي: الشفافية ومن ثم البيئة الإبداعية، ومن ثم التفويض وأخيراً الممارسة الإبداعية. ووجد بأنه كلما زاد عدد الموظفين العاملين في المركز للمؤسسة أو الدائرة كلما انخفضت درجة الممارسة الإبداعية، وأوصت الدراسة بتبني مفهوم فريق العمل في الأجهزة الإدارية المبحوثة مع مراعاة حجم الفريق.

ثانياً الدراسات الأجنبية:

هدفت دراسة المليجي وآخرون (Elmelegy et al, 2016) إلى معرفة العوامل التي تؤثر على الإبداع التنظيمي في شركات الهندسة المعمارية في المملكة العربية السعودية. وتكونت عينة البحث من ٢١٠ متخصص من خمس شركات معمارية تعمل في المملكة العربية السعودية. تم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية لاختبار فرضيات البحث. أشارت نتائج الدراسة إلى أن ممارسات الإدارة التي تسمح بالاستقلالية والمجازفة، والمكافآت للإبداع والابتكار، يكون لها الأثر الأكبر على

الإبداع التنظيمي، والمعرفَ بإيجاز على أنه خلق منتج جديد ثمين. وأوصت الدراسة بعمل مزيد من الدراسات لاستكشاف الآثار المترتبة على الممارسات الإدارية واتخاذ القرارات التنفيذية.

هدفت دراسة (Taha, et al (2016 إلى معرفة العلاقة بين الثقافة التنظيمية، والإبداع والابتكار. واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة لها حيث تكونت عينة الدراسة من مديري ١٨٤ منظمة في الجمهورية السلوفاكية. تم استخدام تحليل الارتباط (الكشف عن العلاقة الإحصائية بين متغيرين) لاختبار الفروض. تم استخدام البرنامج الإحصائي STATISTICA 12. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن لبيئة العمل أهمية إيجابية لتقديم جو السلامة النفسية، كما أن التواصل بين الفريق المفتوح والعلاقات الجيدة بين الأشخاص يقوم على تحقيق وتعزيز الأداء الإبداعي للموظفين. وأوصت الدراسة بأنه يجب على المنظمات إيلاء المزيد من الاهتمام لخلق ثقافة تنظيمية "صحية" مع علاقات متبادلة جيدة بين الموظفين ورؤسائهم. كما يجب أن تؤخذ في الاعتبار ضرورة خلق بيئة آمنة نفسياً (والتي تتميز بعدم وجود خوف من طرح أفكار جديدة) في تشجيع الإبداع والابتكار في المنظمة.

هدفت دراسة (Gagnon et al (2015 إلى تحليل أثر المنظمة المتعلمة على التطوير المهني المستمر للممرضات، وعلى إدارة المعرفة واستمرارية مركز الخدمات الصحية والاجتماعية بكندا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كما استخدمت المقابلة كأداة للدراسة. وتكونت عينة الدراسة من ١٠ أشخاص من مالكي المعلومات الذين لديهم علاقة بالمنظمة المتعلمة وقاموا بالمشاركة في مشاريع المنظمات المتعلمة. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن الاستراتيجيات المستخدمة في المنظمة المتعلمة جعلت عملية التعلم أكثر سهولة ويمكن أن تتم في مكان وزمان. ولخصت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة توسيع مشاريع المنظمة المتعلمة نظراً إلى ندرة الحلول المبتكرة التي يمكن من خلالها تحسين إدارة المعرفة.

هدفت دراسة (Brown (2014 إلى معرفة كيفية استفادة المؤسسات من تبني نموذج عضوي للإدارة لتحقيق أقصى قدر ممكن من فوائد إستراتيجية التميز في الجودة والأعمال. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. وتكون مجتمع الدراسة من المدراء التنفيذيين ومدراء الموارد البشرية ومدراء أقسام الجودة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن المؤسسات التي حصلت على الجوائز هي التي تستخدم إطار التميز في العمل للمحافظة على أدائها. وقدمت الدراسة عدة توصيات أهمها ضرورة قيام المنظمات بالاعتماد على الجودة والتميز وجعل الموظفين متفاعلين مع مدراءهم.

هدفت دراسة (Abu Saada 2013) إلى معرفة مدى تطبيق معيار القيادة في مؤسسات التعليم العالي وفقا للنموذج الأوروبي للتميز. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام برامج التحليل الإحصائي كما استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة لها. وتكون مجتمع الدراسة من موظفين إداريين وأكاديميين في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية في غزة، إذ تكونت عينة الدراسة من ٦٤ موظف. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن مستوى الأداء القيادي في الكلية الجامعية عند تطبيق معيار القيادة للنموذج الأوروبي للتميز بلغ ٧٥.٩٠%، وأن المعايير الفرعية لتميز مطبقة بمستوى متقارب. ولخصت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة العمل الجاد على نشر ثقافة التميز بين قادة الكلية والعاملين بها.

هدفت دراسة (Song et al 2009) إلى تقييم محتوى الثقافة المتعلقة بالمنظمة المتعلمة في كوريا من خلال أبعاد المنظمة المتعلمة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما تكون مجتمع الدراسة من مجموعة من القطاعات العاملة في كوريا المتمثلة بكل من الصناعات الالكترونية وصناعة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وغيرها. وتكونت عينة الدراسة من ١٥٢٩ شخص يعملون ضمن تلك الصناعات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن المقياس لأبعاد المنظمة المتعلمة صالح وجيد للتطبيق في البيئة الكورية حتى وإن تعدد الثقافات الموجودة فيها.

منهجية الدراسة:

تتبع الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي الذي يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها ومن جوانب تدور حول سبر أغوار مشكلة أو ظاهرة معينة والتعرف على حقيقتها على أرض الواقع، وهو منهج مستخدم بكثرة في الأبحاث والدراسات الإنسانية وهو يعتمد على تفسير الوضع القائم وتحديد الظروف والعلاقات الموجودة بين المتغيرات.

وتم توظيف المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة على النحو التالي:

١. وصف متغيرات الدراسة المنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي)، والتميز الحكومي بمتغيراته (التميز المؤسسي، القيادي، البشري، الخدماتي).
٢. المنهج التحليلي بغرض تحليل دور للمنظمة المبدعة في التميز الحكومي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يشمل مجتمع الدراسة كافة العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المكتب الرئيسية في مدينة عمان، والبالغ عددهم (٢٥٠) موظف حيث وبناءً على محدودية عدد أفراد المجتمع فقد تم توزيع أداة الدراسة على المجتمع كاملاً.

مصادر جمع البيانات:

تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة:

١ - مصادر ثانوية: تم الرجوع إلى مصادر البيانات الثانوية من خلال مسح الإنتاج العلمي حول موضوع الدراسة ومتغيراتها وذلك بالاعتماد على الكتب، الدوريات، ومواقع الانترنت، فيما يتعلق بمتغيرات نموذج البحث.

٢ - مصادر أولية: تم الاعتماد على أداة دراسة (استبانة) والتي تم إعدادها لغرض الحصول على آراء العاملين عن أبعاد ومتغيرات نموذج الدراسة.

أداة الدراسة:

قامت الباحثة ببناء أداة الدراسة استناداً إلى دراسات سابقة منها (الزعيبي، ٢٠١٢)، (Motaghi, 2015)، و(Creative Productivity Index, 2014) تشمل الأجزاء الآتية:

الجزء الأول: العوامل الديموغرافية وتشمل (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة).

الجزء الثاني: يحتوي هذا الجزء على الفقرات المتعلقة بالمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي).

الجزء الثالث: ويشمل الفقرات المتعلقة بالمتغير التابع التميز الحكومي بمتغيراته (التميز المؤسسي، القيادي، البشري، الخدماتي).

وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي: (موافق بشدة)، (موافق)، (محايد)، (غير موافق)، (غير موافق بشدة).

اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

تم الاعتماد على نوعين من اختبار صدق الأداة على النحو التالي:

(١) الصدق الظاهري: من خلال عرض أداة الدراسة على مجموعة من المحكمين من أساتذة الجامعات والأخذ بملاحظاتهم حول أداة الدراسة. وقد تم العمل على تعديل وحذف وإضافة

الفقرات إلى أن وصلت الأداة إلى شكلها النهائي الموضح في الملحق رقم (2) من الدراسة.

(٢) استخدام اختبار (كرونباخ ألفا) لقياس مدى ثبات أداة القياس واتساقها الداخلي، وقدرتها على قياس أبعاد ومحاور الدراسة وتم استخدام اختبار الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا حيث أنه من الجانب التطبيقي يعتبر ($\alpha \geq 0.60$)، مقبولة في البحوث في مجالات الإدارة (Sekaran & Bougie, 2013)، فتم تطبيق معادلة كرونباخ ألفا، على درجات أفراد عينة الثبات وذلك ليتحقق الباحث من ثبات أداة الدراسة. والجدول (1) يشير إلى نتائج الاختبار:

جدول (1)

معاملات ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لكل مجال من مجالات أداة الدراسة ولأداة ككل

المجال	عدد الفقرات	معامل ثبات الاتساق الداخلي (كرونباخ ألفا)
الإبداع الإنتاجي	٦	٦٩%
الإبداع الابتكاري	٦	٧٣.٨%
إبداع الانبثاق	٦	٧٧.٢%
الإبداع الاختراعي	٤	٧٤.١%
التميز المؤسسي	٧	٨٠.٨%
التميز القيادي	٧	٧٥.٤%
التميز البشري	٨	٧٠.٢%
التميز الخدماتي	٧	٨٥.١%
الأداة ككل	٥١	٨٩.٤%

نلاحظ من خلال الجدول (1) أن معاملات الثبات لجميع محاور الدراسة كانت أكبر من (٦٠%) مما يدل على أنه يوجد اتساق داخلي بين فقرات كل مجال من المجالات، كما يلاحظ من خلال الجدول (1) أن معامل الثبات لأداة الدراسة ككل كانت (٨٩.٤%)، وتستنتج الباحثة من ذلك

إلى وجود اتساق داخلي بين فقرات المجال، مما يؤكد صلاحية ومدلولية الاستبانة في اختبار الفرضيات.

الأساليب الإحصائية:

بالاعتماد على برنامج (SPSS) تم إجراء الاختبارات التالية:

الإحصاء الوصفي:

- النسب المئوية والتكرارات للمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة.
- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبيان آراء أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة.

الإحصاء التحليلي:

لغرض اختبار فرضيات الدراسة تم اعتماد اختبار الانحدار المتعدد (Regression Analysis)، واختبار التباين (ONE WAY)، واختبار الارتباط بيرسون (Person Correlation).

حدود الدراسة:

(أ) الحدود الزمنية: تغطي هذه الدراسة فترة العام ٢٠١٧.

(ب) الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المركز الرئيسي في مدينة عمان.

(ج) الحدود الموضوعية: المنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) والتميز الحكومي بمتغيراته (التميز المؤسسي، القيادي، البشري، الخدماتي).

(د) الحدود البشرية: جميع العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المركز الرئيسي في مدينة عمان.

مناقشة النتائج واختبار الفرضيات

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على آراء أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق ببناء المنظمات المبدعة ودورها في التميز الحكومي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية، ولتحقيق هذا الهدف تم تطوير أداة لاستطلاع آراء أفراد عينة الدراسة، حيث تم توزيع ٢٥٠ استبانة على أفراد عينة الدراسة وتم استرداد ١٨٦ وبعد التدقيق تم إهمال ٧ استبيانات لعدم اكتمال الإجابات وبالتالي بلغ عدد الاستبيانات التي تم تطبيقها ١٧٩ استبانة.

بعد تطبيق أداة الدراسة، جمعت استجابات أفراد عينة الدراسة، حولت استجاباتهم إلى درجات، ثم وجدت التكرارات والنسب المئوية، وتم إجراء اختبارات صدق وثبات الأداة للتأكد من صلاحيتها لقياس متغيرات الدراسة، كما تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، واختبار الانحدار المتعدد لبيان بناء المنظمات المبدعة ودورها في التميز الحكومي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

وصف خصائص عينة الدراسة (الخصائص الديموغرافية):

تناولت الدراسة جملة من المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة من حيث " النوع، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة" المستقاة من المعلومات العامة التي تضمنتها الاستبانة، واستناداً على ذلك تم وصف عينة الدراسة، وذلك من خلال التكرارات والنسب المئوية، وذلك على النحو التالي:

الجدول (٢)

وصف عينة الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية لأفراد الدراسة

المتغير	المستوى/الفئة	العدد	النسبة المئوية%
النوع	ذكر	١٠٠	٥٥.٩
	أنثى	٧٩	٤٤.١
	المجموع	١٧٩	١٠٠%
المؤهل الدراسة	دبلوم	٧	٣.٩
	بكالوريوس	١٤٢	٧٩.٣
	ماجستير	٣٠	١٦.٨
	المجموع	١٧٩	١٠٠%
الخبرة	٥ سنوات فأقل	٤٣	٢٤.٠
	٦ - ١٠ سنوات	٧٩	٤٤.١
	١١ - ١٥ سنة	٤٨	١٠.١
	١٦ سنة فأكثر	٣٩	٢١.٨
	المجموع	١٧٩	١٠٠%

يشير الجدول (٢) إلى أن نسبة الذكور بلغت (٥٥.٩%) من أفراد عينة الدراسة، كما يشير الجدول إلى أن أعلى نسبة كانت لحملة شهادة البكالوريوس بنسبة بلغت (79.3%)، تلاها حملة الماجستير ونسبة بلغت (16.8%) مما يشير إلى وجود مستوى عالي من المؤهل العلمي لدى أفراد عينة الدراسة، أما في عدد سنوات الخبرة فقد بلغت الفئة (٦ - ١٠ سنوات) (44.1%) وكانت بالمرتبة الأولى في فئة الخبرة، أما الفئة (١١ - ١٥ سنة) فكانت الأقل ونسبة بلغت (10.1%) من أفراد عينة الدراسة.

نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة:

تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) في الإجابة على فقرات الدراسة، إذ تضمنت الاستبانة درجة الموافقة على كل فقرة مقسمة إلى (٥) فئات هي: موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق بشدة (1).

وقد تم الحكم على تحديد درجة الموافقة لقيم المتوسط الحسابي لغرض تحديد درجة الموافقة باستعمال الفترة $1.33 = (5-1) \div 3$ ، حسب ما هو موضح بالجدول (٣).

جدول (٣): المتوسط الحسابي ودرجة التقدير

درجة التقدير	المتوسط الحسابي
منخفض	٢.٣٣-١
متوسط	٣.٦٧-٢.٣٤
مرتفع	٥-٣.٦٨

تحليل آراء عينة الدراسة لفهم العبارات الخاصة بمتغيرات الدراسة، حيث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مجال من مجالات الدراسة، وعلى النحو الآتي:
المنظمة المبدعة: وتشمل خمس أبعاد (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي).

يشير الجدول (٤) إلى أبعاد المنظمة المبدعة حيث تم حساب المتوسطات الحسابية لكل محور من محاور المنظمة المبدعة وكانت النتائج على النحو الآتي:

(٤) الجدول

أبعاد المنظمة المبدعة وقد تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة التقدير

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
الإبداع الابتكاري	4.021	0.807	١ مرتفع
الإبداع الإنتاجي	3.9425	0.7555	٢ مرتفع
الإبداع الاختراعي	3.902	0.914	٣ مرتفعة
إبداع الانبثاق	3.745	0.853	٤ مرتفعة
المنظمة المبدعة	3.903	0.832	مرتفعة

يشير الجدول (٤) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمتغيرات المنظمة المبدعة، حيث يشير الجدول إلى وجود درجة تقدير عالية لكافة محاور المنظمة المبدعة بمتوسط حسابي بلغ (٣,٩٠٣).

ويشير الجدول إلى أن بُعد الإبداع الابتكاري كان في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (4.021) وانحراف معياري (0.807)، تلاه بُعد الإبداع الإنتاجي بمتوسط حسابي بلغ (3.9425) وانحراف معياري (0.7555)، وفي الرتبة الثالثة كان بُعد الإبداع الاختراعي وبمتوسط حسابي بلغ (3.902) وانحراف معياري (0.914)، وفي الرتبة الرابعة بُعد إبداع الانبثاق وبمتوسط حسابي (3.745) وانحراف معياري (0.853)، وتشير هذه الأرقام إلى المستوى العالي الذي حققته دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية في الأبعاد أعلاه.

وتعزو الباحثة تلك النتيجة إلى حصول تطور هام في التوجه السياسي نحو تحسين جودة الخدمة في المؤسسات الحكومية الأردنية والتي تلتزم بتشجيع التطوير والابتداع وهو ما توافق مع دراسة خصاونة، (٢٠١٥) والتي أوضحت أن هناك تأثيراً كبيراً ومعنوياً لمستوى الإصلاح السياسي على مستوى التحسن في الأداء الحكومي، وكذلك دراسة أحمد، والعبابنة (٢٠٠٦) التي بينت وجود مستوى هام من البيئة الإبداعية في المؤسسات الحكومية.

البعد الأول: الإبداع الإنتاجي: يشير الجدول (٥) إلى محور الإبداع الإنتاجي حيث تم حساب المتوسطات الحسابية لكل فقرة من فقرات المحور وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (٥)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بالإبداع الإنتاجي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
١	تشجع الإدارة موظفيها على تطوير طرق العمل لمصلحة متلقي الخدمة.	4.045	0.789	٤	مرتفعة
٢	يساعد المدير في توفير المصادر لازمة لتحقيق الأهداف.	4.089	0.713	٢	مرتفعة
٣	تشجع الإدارة موظفيها على الابتكار والتصرف بما يتلاءم والمواقف التي يتعرضون لها في العمل.	3.670	0.853	٥	مرتفعة
٤	تقوم الإدارة بمساندة الأفكار الجديدة التي قد ترفع مستوى الإنتاجية في العمل.	4.084	0.726	٣	مرتفعة
٥	يتم تغيير طرق العمل بما يتناسب مع الأفكار الإبداعية التي ترفع مستوى الإنتاجية.	4.197	0.681	١	مرتفعة
٦	توفر الإدارة للعاملين المعلومات اللازمة لرفع مستوى الإنتاجية في العمل باستمرار.	3.570	0.771	٦	متوسطة
المتوسط الكلي لفقرات		3.9425	0.7555		مرتفع

يظهر الجدول (٥) إلى وجود مستوى عالي من التقدير لمحور الإبداع الإنتاجي، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور (٣.٩٤٢٥)، ويلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور تراوحت بين (3.570-4.218) وبدرجة تقدير عالية عدى الفقرة (٦) والتي نصت على "توفر الإدارة للعاملين المعلومات اللازمة لرفع مستوى الإنتاجية في العمل باستمرار" فقد كانت على مستوى متوسط من التقدير.

وتشير النتائج إلى أن أعلى الفقرات تقديراً كانت الفقرة (٥) والتي نصت على "يتم تغيير طرق العمل بما يتناسب مع الأفكار الإبداعية التي ترفع مستوى الإنتاجية"، بمتوسط حسابي بلغ

(٤.١٩٧) مما يشير إلى وجود مستوى عالي من الإبداع في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية، وهذا يدل على وجود بيئة إبداعية داعمة للعمل.

البعد الثاني: الإبداع الابتكاري:

يشير الجدول (٦) إلى محور الإبداع الابتكاري حيث تم حساب المتوسطات الحسابية لكل فقرة من فقرات المحور وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (٦)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بالإبداع الابتكاري

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
٧	تُفوض الإدارة للمدراء المختصين الصلاحيات الكافية التي تمكنهم من اتخاذ القرارات في وقتها.	4.218	0.620	١	مرتفعة
٨	تشجع المؤسسة نقل الأفكار الخلاقة إلى كافة أقسام المؤسسة وموظفيها.	4.190	0.820	٣	مرتفعة
٩	اعتقد أن النمط القيادي من أهم العوامل التي تحفز الموظفين وتولد لديهم القدرة على الإبداع.	4.045	0.911	٥	مرتفعة
١٠	يتم تحديث البيانات الخاصة بالعمل بشكل دوري.	4.089	1.007	٤	مرتفعة
١١	يتخذ المسؤولين القرارات في الوقت المناسب.	3.374	0.670	٦	مرتفعة
١٢	يمتلك المدير القدرة والكفاءة على اتخاذ القرارات الهامة والحيوية ويتحمل مسؤولياتها.	4.212	0.814	٢	مرتفعة
	المتوسط الكلي للفقرات	4.021	0.807		مرتفع

يظهر الجدول (٦) إلى وجود مستوى عالي من التقدير لمحور الإبداع الابتكاري، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور (٤.٠٢١)، ويلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية لآراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور تراوحت بين (3.374-4.218) وبدرجة تقدير مرتفعة لكافة الفقرات عدا الفقرة ١١ والتي نصت على "يتخذ المسؤولين القرارات في الوقت المناسب" فقد كانت على مستوى متوسط من التقدير مما يشير إلى عدم القدرة على اتخاذ القرار بشكل هام دون الرجوع إلى القيادة. وترى الباحثة أن السبب في ذلك يكمن في حساسية الخدمة التي تقدمها والمتعلقة بدفاتر العائلة وشهادات الميلاد والجوازات، والذي يحتاج إلى دراسة مستفيضة من قبل دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية الهاشمية.

وتشير النتائج إلى أن أعلى الفقرات تقديرات كانت الفقرة (٧) والتي نصت على "تفوض الإدارة للمدراء المختصين الصلاحيات الكافية التي تمكنهم من اتخاذ القرارات في وقتها"، بمتوسط حسابي بلغ (4.218)، والفقرة (٨) والتي نصت على "تشجع المؤسسة نقل الأفكار الخلاقة إلى كافة أقسام المؤسسة وموظفيها" بمتوسط حسابي (٤.١٩) مما يشير إلى أن المؤسسات الحكومية تسعى إلى أن تتميز بالإبداع من خلال تهيئة البيئة المناسبة للعمل الإبداعي. وهي نتيجة تؤكد سياسة الأردن في التوجه نحو الإبداع في المؤسسات الحكومية وهي تقدم للمؤسسات كافة المتطلبات اللازمة للقيام بالعمل، وتعمل على دعم الإبداع والمبدعين لإيصال تلك المؤسسات لمستوى الإبداع التنظيمي حيث أشارت دراسة (Elmelegy et al, 2016) إلى أن دعم الإدارة وإعطاء قدر مناسب من الاستقلالية، والمكافآت للإبداع والابتكار، لها الأثر الأكبر على الإبداع التنظيمي، وخلق خدمة أو منتج جديد يثمنه متلقي الخدمة.

البعد الثالث: إبداع الانبثاق:

يشير الجدول (٧) إلى محور إبداع الانبثاق حيث تم حساب المتوسطات الحسابية لكل فقرة من فقرات المحور وكانت النتائج على النحو الآتي:

(٧) الجدول

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بإبداع الانبثاق

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
١٣	تشجع الإدارة موظفيها على الإتيان بتصورات جديدة غير مسبوقة لتطوير العمل.	3.268	0.667	٦	متوسطة
١٤	تتم دراسة المقترحات والأفكار التطويرية في العمل بجدية كبيرة.	4.006	0.824	٢	مرتفعة
١٥	يتم الأخذ بالمقترحات والأفكار التطويرية (الغير مسبوقة) بشكل جدي بعد دراستها.	4.028	0.789	١	مرتفعة
١٦	هناك اهتمام بنجاح الأفكار والأساليب الجديدة في العمل.	3.810	0.910	٤	مرتفعة
١٧	توفر الإدارة لموظفيها مساحة مناسبة لتوليد الأفكار والمقترحات.	3.514	0.950	٥	مرتفعة
١٨	تقدّر إدارة المؤسسة المجهودات الإبداعية لموظفيها.	3.846	0.979	٣	مرتفعة
المتوسط الكلي لفقرات		3.745	0.853		مرتفع

يظهر الجدول (٧) إلى وجود مستوى عالي من التقدير لمحور إبداع الانبثاق، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور (٣.٧٤٥)، ويلاحظ من الجدول أنّ المتوسطات الحسابية لأراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور تراوحت بين (3.268-4.028) وبدرجة تقدير ما بين متوسطة إلى مرتفعة.

ويشير الجدول إلى أن الفقرة (١٥) كانت الفقرة الأكثر تقديراً في المحور بمتوسط حسابي بلغ (4.028) والتي نصت على " يتم الأخذ بالمقترحات والأفكار التطويرية (الغير مسبوقة) بشكل جدي بعد دراستها". في حين أن الفقرة (١٣) كانت الأقل تقديراً والتي نصت على "تشجع الإدارة موظفيها على الإتيان بتصورات جديدة غير مسبوقة لتطوير العمل" بمتوسط حسابي بلغ (٣.٢٦٨)، مما يشير إلى أن العمل يتم بطريقة روتينية دون التشجيع على الإبداع والابتكار.

البعد الرابع الإبداع الاختراعي:

يشير الجدول (٨) إلى محور الإبداع الاختراعي حيث تم حساب المتوسطات الحسابية لكل فقرة من فقرات المحور وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (٨)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان المتعلقة بالإبداع الاختراعي

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
١٩	يتصف المدير بالمرونة في إدراك علاقات تعاون جديدة غير مألوفة بين أقسام منفصلة بما يساهم في تحسين طرق العمل.	3.927	0.951	٢	مرتفعة
٢٠	يتحلى المدير بالقدرة على إيجاد حلول ابتكاريه للمشكلات التي تطرأ في العمل.	3.821	0.985	٣	مرتفعة
٢١	إن رقابة المدير على الإنتاج يؤدي عادة إلى تحسينه من خلال طرح طرق وآليات عمل لم تكن معروفة.	4.142	0.966	١	مرتفعة
٢٢	يتصف المدير ببحثه المتواصل عن طرق إبداعية في العمل اعتماداً على المعطيات والمعلومات المتوافرة.	3.715	0.753	٤	مرتفعة
المتوسط الكلي لفقرات		3.902	0.914		مرتفع

يظهر الجدول (٨) إلى وجود مستوى عالي من التقدير لمحور الإبداع الاختراعي، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمحور (٣.٩٠٢)، ويلاحظ من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات المحور تراوحت بين (3.715-4.142) وبدرجة تقدير مرتفعة لكافة الفقرات.

ويشير الجدول إلى أن الفقرة (٢١) كانت الفقرة الأكثر تقديراً في المحور بمتوسط حسابي بلغ (4.142) والتي نصت على أن رقابة المدير على الإنتاج يؤدي عادة إلى تحسينه من خلال طرح طرق وآليات عمل لم تكن معروفة. وهي نتيجة تؤكد سياسة الأردن ونهجها في التوجه نحو تحسين الخدمة والإبداع في المؤسسات الحكومية من خلال عمليات الرقابة الفاعلة التي تساهم في رفع مستوى الإبداع والجودة في العمل الحكومي، في حين أن الفقرة (٢٢) كانت الأقل تقديراً والتي

نصت على "يتصف المدير ببحثه المتواصل عن طرق إبداعية في العمل اعتماداً على المعطيات والمعلومات المتوافرة." بمتوسط حسابي بلغ (3.715)، وعلى مستوى عالي من التقدير مما يشير إلى أن العمل يتم بطريقة روتينية دون التشجيع على الإبداع والابتكار. **المتغير التابع: التميز الحكومي:** وتشمل خمس أبعاد (التميز المؤسسي، التميز القيادي، التميز البشري، التميز الخدماتي).

يشير الجدول (٩) إلى أبعاد المنظمة المبدعة حيث تم حساب المتوسطات الحسابية لكل محور من محاور المنظمة المبدعة وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (٩)

أبعاد المنظمة المبدعة وقد تم ترتيبها تنازلياً حسب درجة التقدير

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
التميز القيادي	3.805	0.956	١ مرتفع
التميز المؤسسي	3.879	0.942	٢ مرتفع
التميز الخدماتي	3.886	0.905	٣ مرتفعة
التميز البشري	3.895	0.897	٤ مرتفعة
المنظمة المبدعة	3.866	0.925	مرتفعة

يشير الجدول (٩) إلى المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتبة لمتغيرات التميز الحكومي، حيث يشير الجدول إلى وجود درجة تقدير عالية لكافة محاور التميز الحكومي بمتوسط حسابي بلغ (٣.٨٦٦).

ويشير الجدول إلى أن التميز القيادي كان في الرتبة الأولى وبمتوسط حسابي بلغ (3.805) وانحراف معياري (0.956)، تلاه التميز المؤسسي بمتوسط حسابي بلغ (3.879) وانحراف معياري (0.942)، وفي الرتبة الثالثة كان التميز الخدماتي وبمتوسط حسابي بلغ (3.886) وانحراف معياري (0.905)، وفي الرتبة الرابعة التميز البشري وبمتوسط حسابي (3.895) وانحراف معياري (0.897).

وتعزو الباحثة تلك النتيجة إلى التطورات الكبيرة في الخدمة المقدمة في المؤسسات الحكومية الأردنية والتي شهدت قفزة نوعية من خلال تبني العديد من متطلبات التميز المؤسسي والذي عملت السياسة الأردنية على تفعيله من خلال طرح معايير التميز للمؤسسات الحكومية في الأردن من خلال جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز الحكومي. وهي نتيجة توافقت مع دراسة

الشروقي (٢٠١٨) والتي تم إجرائها في مملكة البحرين والتي أشارت إلى وجود مستوى عال من التميز المؤسسي الحكومي.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز الحكومي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

ولاختبار فرضية الدراسة الرئيسية الأولى تم إجراء اختبار الارتباط لمتغيرات المنظمة المبدعة (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) والتميز الحكومي (التميز المؤسسي، القيادي، البشري، الخدماتي) وكانت النتائج على النحو الآتي:

جدول (١٠)

اختبار الارتباط بيرسون لمتغيرات المنظمة المبدعة والتميز الحكومي

الخدماتي	البشري	القيادي	المؤسسي	التميز الحكومي		
-0.051	.181*	.153*	.404**	.247**	ارتباط بيرسون	الإبداع الإنتاجي
.500	.015	.040	.000	.001	مستوى الدلالة	
.092	.148*	.231**	.014	.170*	ارتباط بيرسون	الإبداع الابتكاري
.221	.048	.002	.853	.023	مستوى الدلالة	
.045	.350**	.491**	.267**	.405**	ارتباط بيرسون	إبداع الانبثاق
.553	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
.041	.336**	.583**	.412**	.486**	ارتباط بيرسون	الإبداع الاختراعي
.582	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	
.052	.382**	.564**	.402**	.495**	ارتباط بيرسون	المنظمة المبدعة
.490	.000	.000	.000	.000	مستوى الدلالة	

يشير الجدول (١٠) إلى وجود ارتباط هام ودال إحصائياً بين المنظمة المبدعة والتميز الحكومي، كما يوضح الجدول وجود ارتباط هام ودال إحصائياً بين المنظمة المبدعة وكل من

(التميز المؤسسي، التميز القيادي، التميز البشري)، وعدم وجود ارتباط بين المنظمة المبدعة والتميز الخدماتي.

كما يشير الجدول إلى وجود هام ودال إحصائياً بين كل عنصر من عناصر المنظمة المبدعة (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) وكل من (التميز المؤسسي، التميز القيادي، التميز البشري)، وعدم وجود ارتباط بين أي من عناصر المنظمة المبدعة والتميز الخدماتي.

وقد تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لبيان مدى وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها على التميز الحكومي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية، حيث كانت النتائج على النحو الآتي:

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

جدول (١١)

جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.36069	.253	.270	.519a	1

Predictors: (Constant), الإبداع الإنتاجي، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي، الإبداع الابتكاري،

يشير الجدول (١١) إن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت قيمته (٠.٥١٩)، كما هو موضح، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) بلغ (٠.٢٧٠)، وعليه فإن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (٢٧%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع.

اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار المتعدد:

يمثل الجدول (١٢) نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول (١٢)

نتائج تحليل التباين b لأثر المنظمة المبدعة على التميز الحكومي

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000 ^b	16.052	2.088	4	8.353	Regression
		.130	174	22.637	Residual
			178	30.991	Total

Dependent Variable: a. التميز_الحكومي

b. Predictors: (Constant), الإبداع_الإنتاجي، الإبداع_الابتكاري، الإبداع_الإنشائي،

إبداع_الانبثاق

يوضح جدول (١٢) تحليل التباين والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ولكل متغير مستقل (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز الحكومي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية عن طريق تحليل إحصائي (F).

ومن خلال ما يبينه الجدول فإنه يتضح وجود دلالة معنوية عالية لاختبار (F) مقدرة بـ (١٦.٠٥٢) وهي أعلى من قيمتها الجدولية (2.19)، وبمستوى دلالة قُدرت بـ (Sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.005)، وبهذا يكون لنموذج الانحدار المتعدد علاقة معنوية ملائمة لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية مع قبول الفرضية البديلة والتي نصت على أن نموذج الانحدار المتعدد معنوي (يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع) وعليه فإنه يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، إذ فسرت المتغيرات المستقلة ما مقداره (٢٧%) من المتغير التابع.

أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز الحكومي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

الجدول (١٣) يشير إلى نتائج النموذج محاور الدراسة:

جدول (١٣)
جدول المعاملات^a (Coefficient)

Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model
		Coefficients	Std. Error	B	
		Beta			
.000	6.527		.303	1.978	(Constant)
.020	2.353	.156	.062	.145	الإبداع الإنتاجي
.242	1.173	.079	.052	.061	الإبداع الابتكاري
.623	.492	.050	.072	.035	إبداع الانبثاق
.000	4.108	.407	.060	.246	الإبداع الاختراعي

Dependent Variable: a. التميز الحكومي

يشير الجدول رقم (١٣) أن المتغيرات المستقلة (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الاختراعي) لها أثر دال إحصائياً على التميز الحكومي حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية وعلى مستوى دلالة إحصائية أقل من القيمة المحددة (٠.٠٥).

ومن خلال قراءة نتائج (B) (معامل الانحدار غير المعياري) تبين أن الإبداع الاختراعي كان له الأثر الأكبر في التميز الحكومي حيث بلغت قيمة (B) (٠.٢٤٦)، أما الإبداع الإنتاجي فقد بلغت قيمة (B) (٠.١٤٥).

ويشير الجدول إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً لمتغيرات المنظمة المبدعة (إبداع الانبثاق، الإبداع الابتكاري) على التميز الحكومي حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية وعلى مستوى دلالة إحصائية أعلى من القيمة المحددة (٠.٠٥).

الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

ولاختبار فرضية الدراسة الرئيسية الأولى تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لبيان مدى وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية، وفيما يلي نتائج الاختبار:

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

جدول (١٤)

جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.55548	.275	.292	.540a	1

Predictors: (Constant), الإبداع_الاختراعي, الإبداع_الابتكاري,

الإبداع_الإنتاجي, إبداع_الابتناقي

يشير الجدول (١٤) إن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت قيمته (٠.٥٤٠)، كما هو موضح، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) بلغ (٠.٢٩٢)، وعليه فإن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (٢٩.٢%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع.

اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار المتعدد:

يمثل الجدول (١٥) نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول(١٥)

نتائج تحليل التباين^b لأثر المنظمة المبدعة على التميز المؤسسي

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000b	17.899	5.523	4	22.091	Regression
		.309	174	53.688	Residual
			178	75.780	Total

Dependent Variable: a. المؤسسي

Predictors: (Constant), الإبداع_الاختراعي, الإبداع_الابتكاري, الإبداع_الإنتاجي ,

إبداع_الابتناقي

يوضح جدول (١٥) تحليل التباين والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ولكل متغير مستقل (الإبداع_الإنتاجي، الإبداع_الابتكاري، إبداع_الابتناقي، الإبداع_الاختراعي) على التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية عن طريق تحليل إحصائي (F).

ومن خلال ما يبينه الجدول فإنه يتضح وجود دلالة معنوية عالية لاختبار (F) مقدرة بـ

(١٧.٨٩٩) وهي أعلى من قيمتها الجدولية (2.19)، وبمستوى دلالة قُدرت بـ (Sig = 0.000)

وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبهذا يكون لنموذج الانحدار المتعدد علاقة معنوية ملائمة لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية مع قبول الفرضية البديلة والتي نصت على أن نموذج الانحدار المتعدد معنوي (يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع) وعليه فإنه يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، إذ فسرت المتغيرات المستقلة ما مقداره (٢٩.٢%) من المتغير التابع.

أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز المؤسسي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

وهي نتيجة توافقت في مضمونها مع العديد من الدراسات السابقة، فقد توافقت مع دراسة السهلي (٢٠١٦) والتي توصلت إلى وجود علاقة بين المنظمة المتعلمة والتميز المؤسسي، كما توافقت مع دراسة الزعبي (٢٠١٢) والتي توصلت إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين مدى قيام المنظمات عينة الدراسة بتوفير متطلبات العملية الإبداعية وبين قدرتها على إحداث تغيرات رائدة وإبداعية في مجال أعمالها.

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

الجدول (١٦) يشير إلى نتائج النموذج محاور الدراسة:

جدول (١٦)

جدول المعاملات^a (Coefficient)

Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model
		Coefficients	Std. Error	B	
		Beta			
.016	2.441		.467	1.139	(Constant)
.000	5.338	.348	.095	.506	الإبداع الإنتاجي
.396	-.852-	-.056-	.080	-.068-	الإبداع الابتكاري
.222	- 1.225-	-.122-	.110	-.135-	إبداع الانبثاق
.000	4.592	.448	.092	.424	الإبداع الاختراعي

a. Dependent Variable: التميز المؤسسي

يشير الجدول رقم (١٦) أن المتغيرات المستقلة (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الاختراعي) لها أثر دال إحصائياً على التميز المؤسسي حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية وعلى مستوى دلالة إحصائية أقل من القيمة المحددة (٠.٠٥). ومن خلال قراءة نتائج (B) (معامل الانحدار غير المعياري) تبين أن الإبداع الإنتاجي كان له الأثر الأكبر في التميز المؤسسي حيث بلغت قيمة (B) (٠.٥٠٦)، أما الإبداع الاختراعي فقد بلغت قيمة (B) (٠.٤٢٤).

ويشير الجدول إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً لمتغيرات المنظمة المبدعة (إبداع الانبثاق، الإبداع الابتكاري) على التميز المؤسسي حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية وعلى مستوى دلالة إحصائية أعلى من القيمة المحددة (٠.٠٥).

الفرضية الفرعية الثانية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز القيادي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

ولاختبار فرضية الدراسة الرئيسية الثانية تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لبيان مدى وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز القيادي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية، وفيما يلي نتائج الاختبار:

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

جدول (١٧)

جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.48406	.348	.363	.602a	1

Predictors: (Constant), الإبداع الاختراعي، الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق

يشير الجدول (١٧) إنَّ قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت قيمته (٠.٦٠٢)، كما هو موضح، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) بلغ (٠.٣٦٣)، وعليه فإن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (٣٦.٣%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع.

اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار المتعدد:

يمثل الجدول (١٨) نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول (١٨)

نتائج تحليل التباين b لأثر المنظمة المبدعة على التميز القيادي

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model	
.000b	24.751	5.800	4	23.198	Regression	1
		.234	174	40.771	Residual	
			178	63.970	Total	

Dependent Variable: a. القيادي

Predictors: (Constant), b. الإبداع_الاختراعي, الإبداع_الابتكاري, الإبداع_الإنتاجي ,

إبداع_الانثاق

يوضح جدول (١٨) تحليل التباين والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ولكل متغير مستقل (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز القيادي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية عن طريق تحليل إحصائي (F).

ومن خلال ما يبينه جدول (١٨) فإنه يتضح وجود دلالة معنوية عالية لاختبار (F) مقدرة بـ (٢٤.٧٥١) وهي أعلى من قيمتها الجدولية (2.19)، وبمستوى دلالة قُدرت بـ (Sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.005$)، وبهذا يكون لنموذج الانحدار المتعدد علاقة معنوية ملائمة لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية مع قبول الفرضية البديلة والتي نصت على أنَّ نموذج الانحدار المتعدد معنوي (يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع) وعليه فإنه

يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، إذ فسرت المتغيرات المستقلة ما مقداره (٣٦.٣%) من المتغير التابع.

أي انه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز القيادي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

الجدول (١٩) يشير إلى نتائج نموذج محاور الدراسة:

جدول (١٩)

جدول المعاملات^a (Coefficient)

Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model
		Beta	Std. Error	B	
.011	2.581		.407	1.050	(Constant)
.565	.576	.036	.083	.048	الإبداع الإنتاجي
.041	2.058	.129	.070	.144	الإبداع الابتكاري
.419	.810	.076	.096	.078	إبداع الانبثاق
.000	5.381	.498	.080	.433	الإبداع الاختراعي

Dependent Variable: a.القيادي

يشير الجدول (١٩) إلى وجود أثر دال إحصائياً (للإبداع الابتكاري، وللإبداع الاختراعي) على التميز القيادي حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة أعلى من قيمتها الجدولية وعلى مستوى دلالة إحصائية أقل من القيمة المحددة (٠.٠٥).

ويشير الجدول إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً لمتغيرات المنظمة المبدعة (الإبداع الإنتاجي، إبداع الانبثاق) على التميز القيادي حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية وعلى مستوى دلالة إحصائية أعلى من القيمة المحددة (0.05).

الفرضية الفرعية الثالثة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز البشري في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

ولاختبار فرضية الدراسة الرئيسية الثالثة تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لبيان مدى وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز البشري في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية، وفيما يلي نتائج الاختبار:

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

جدول (٢٠)

جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.47402	.131	.151	.388a	1

Predictors: (Constant), الإبداع الاختراعي، الإبداع الابتكاري، الإبداع الإنتاجي، إبداع الانبثاق

يشير الجدول (٢٠) إن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت قيمته (0.388)، كما هو موضح، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) بلغ (0.151)، وعليه فإن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (15.1%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع.

اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار المتعدد:

يمثل الجدول (٢١) نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول (٢١)

نتائج تحليل التباين b لأثر المنظمة المبدعة على التميز البشري

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.000b	7.713	1.733	4	6.932	Regression
		.225	174	39.097	Residual
			178	46.029	Total

Dependent Variable: a. البشري

Predictors: (Constant), b. الإبداع_الاختراعي, الإبداع_الابتكاري, الإبداع_الإنتاجي, إبداع_الانبثاق

يوضح جدول (٢١) تحليل التباين والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ولكل متغير مستقل (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز البشري في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية عن طريق تحليل إحصائي (F).

ومن خلال ما يبينه جدول (٢١) فإنه يتضح وجود دلالة معنوية عالية لاختبار (F) مقدرة بـ (٧.٧١٣) وهي أعلى من قيمتها الجدولية (2.19)، وبمستوى دلالة فُدرت بـ (Sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.005$)، وبهذا يكون لنموذج الانحدار المتعدد علاقة معنوية ملائمة لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية مع قبول الفرضية البديلة والتي نصت على أن نموذج الانحدار المتعدد معنوي (يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع) وعليه فإنه يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز البشري في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

الجدول (٢٢) يشير إلى نتائج النموذج محاور الدراسة:

جدول (٢٢)

جدول المعاملات^a (Coefficient)

Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model
		Coefficients	Coefficients		
		Beta	Std. Error	B	
.000	5.256		.398	2.093	(Constant)
.126	1.537	.110	.081	.124	الإبداع الإنتاجي
.375	.889	.064	.068	.061	الإبداع الابتكاري
.077	1.776	.193	.094	.167	إبداع الانبثاق
.137	1.493	.159	.079	.118	الإبداع الاختراعي

a. Dependent Variable: البشرية

يشير الجدول (٢٢) إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً لأي من متغيرات المنظمة المتعلمة (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز البشري حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية وعلى مستوى دلالة إحصائية أعلى من القيمة المحددة (٠.٠٥).

الفرضية الفرعية الثالثة:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز الخدماتي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

ولاختبار فرضية الدراسة الرئيسية الثالثة تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد لبيان مدى وجود أثر هام ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز الخدماتي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية، وفيما يلي نتائج الاختبار:

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

جدول (٢٣)

جدول ملخص النموذج^b (Model Summary)

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
.64803	-.009	.013	.116a	1

Predictors: (Constant), الإبداع_الاختراعي, الإبداع_الابتكاري, الإبداع_الإنتاجي,

إبداع_الانبثاق

يشير الجدول (٢٣) إلى أنّ قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع بلغت

قيمته (0.116)، كما هو موضح، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) بلغ (0.013)، وعليه فإن

المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (1.3%) من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع.

اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار المتعدد:

يمثل الجدول (٢٤) نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول (٢٤)

نتائج تحليل التباين b لأثر المنظمة المبدعة على التميز الخدماتي

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares	Model
.670b	.590	.248	4	.991	Regression
		.420	174	73.069	Residual
			178	74.060	Total

Dependent Variable: a. الخدماتي

b. Predictors: (Constant), الإبداع_الاختراعي, الإبداع_الابتكاري, الإبداع_الإنتاجي,

إبداع_الانبثاق

يوضح جدول (٢٤) تحليل التباين والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج

ولكل متغير مستقل (الإبداع_الإنتاجي، الإبداع_الابتكاري، إبداع_الانبثاق، الإبداع_الاختراعي) على

التميز الخدماتي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية عن طريق تحليل إحصائي (F).

ومن خلال ما يبينه الجدول فإنه يتضح عدم وجود دلالة معنوية لاختبار (F) الذي بلغ (0.090) وهي أدنى من قيمتها الجدولية (2.19)، وبمستوى دلالة قُدرت بـ (Sig = 0.670) وهي أعلى من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبهذا لا يكون لنموذج الانحدار المتعدد علاقة معنوية ملائمة لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

ومن هذا المنطلق يتم قبول الفرضية الصفرية مع رفض الفرضية البديلة أي أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمنظمة المبدعة بمتغيراتها (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز الخدماتي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

الجدول (٢٥) يشير إلى نتائج النموذج محاور الدراسة:

جدول (٢٥)

جدول المعاملات^a (Coefficient)

Sig.	t	Standardized	Unstandardized		Model
		Coefficients	Std. Error	B	
		Beta			
.000	6.636		.544	3.613	(Constant)
.391	-.859-	-.066-	.111	-.095-	الإبداع الإنتاجي
.251	1.151	.090	.094	.108	الإبداع الابتكاري
.925	.094	.011	.129	.012	إبداع الانبثاق
.788	.269	.031	.108	.029	الإبداع الاختراعي

Dependent Variable: الخدماتي

يشير الجدول رقم (٢٥) إلى عدم وجود أثر دال إحصائياً لأي من متغيرات المنظمة المتعلمة (الإبداع الإنتاجي، الإبداع الابتكاري، إبداع الانبثاق، الإبداع الاختراعي) على التميز الخدماتي حيث بلغت قيمة (T) المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية وعلى مستوى دلالة إحصائية أعلى من القيمة المحددة (0.05).

الفرضية الرئيسية الثانية:

H0: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في التميز الحكومي (المؤسسي، القيادي، البشري)،

الخدماتي) تعزى إلى العوامل الديموغرافية للمستجيبين (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة) في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية.

ولبيان فيما إن كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في التميز الحكومي (المؤسسي، القيادي، البشري، الخدماتي) تعزى إلى العوامل الديموغرافية للمستجيبين (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة) في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية؛ تم استخدام تحليل التباين الأحادي One Way ANOVA والجدول (٢٦) يشير إلى النتائج.

جدول (٢٦)

تحليل التباين الأحادي (ANOVA) الفروق في التميز الحكومي بحسب (النوع، المؤهل العلمي، الخبرة)

الدلالة الإحصائية	قيمة F	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	
.871	.751	.200	48	9.586	بين المجموعات
		.266	130	34.548	داخل المجموعات
			178	44.134	الكلي
.152	1.263	.226	48	10.826	بين المجموعات
		.179	130	23.219	داخل المجموعات
			178	34.045	الكلي
.929	.690	.851	48	40.854	بين المجموعات
		1.234	130	160.453	داخل المجموعات
			178	201.307	الكلي

يتضح من الجدول (٢٦) أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في التميز الحكومي تعزى إلى (النوع، المؤهل التعليمي، والخبرة) فقد بلغت f قيمة أقل من قيمتها الجدولية على مستوى دلالة أعلى من القيمة المحددة (٠.٠٥)، مما يشير إلى عدم وجود فروق معنوية.

النتائج:

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا البحث، يتضح لنا مدى أهمية المنظمة المبدعة ومتغيراتها وبشكل خاص (الإبداع الابتكاري والإبداع الاختراعي) في تحقيق التميز الحكومي، وتجلت تلك الأهمية في

تحقيق التميز المؤسسي، والتميز القيادي، والتميز البشري، ويمكننا من خلال ما سبق أن نبلور مجموعة من النتائج البحثية أهمها:

- أهمية المنظمات المبدعة في صقل كفاءات ومهارات العاملين، وفي تحقيق التميز الحكومي وبشكل خاص التميز القيادي، والبشري.
- وقد أشارت الدراسة إلى وجود درجة عالية لكافة محاور المنظمة المبدعة في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية، وقد تبين أن الإبداع الابتكاري كان الأكثر وضوحاً تلاه الإبداع الإنتاجي ثم الإبداع الاختراعي وأخيراً إبداع الانبثاق.
- كما أشارت الدراسة إلى وجود درجة عالية لكافة محاور التميز الحكومي في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية حيث أن التميز القيادي كان أكثر محاور التميز الحكومي، تلاه التميز المؤسسي ثم التميز الخدماتي، وأخيراً التميز البشري وهي بمجملها على مستوى عالي.

التوصيات:

على ضوء النتائج توصي الدراسة بالآتي :

- التأكيد على توفير كافة متطلبات المنظمة المبدعة في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية لما لها من أثر وأهمية في تحقيق التميز الحكومي.
- في ضوء النتائج التي بينت وجود مستوى متقدم من الإبداع والتميز الحكومي فإن الدراسة أثبتت وجود بعض نقاط الضعف في توفير عناصر المنظمة المبدعة في دائرة الأحوال المدنية والجوازات، وبالتالي توصي الدراسة بضرورة قيام الإدارة بتوفير المعلومات اللازمة للعاملين بشكل مستمر لرفع مستوى الإنتاجية في العمل.
- وتوصي الدراسة أيضاً بضرورة اتخاذ المسؤولين القرارات في الوقت المناسب لما له من أثر إيجابي على التميز المؤسسي، وذلك يتطلب المزيد من التمكين الإداري للموظفين وتفويض المزيد من الصلاحيات والاتجاه نحو اللامركزية الإدارية في اتخاذ القرارات.
- كما توصي الدراسة الإدارة بتشجيع موظفيها على الإتيان بتصورات جديدة غير مسبقة لتطوير العمل، وتوفير مساحة مناسبة لموظفيها لتوليد الأفكار والمقترحات، ودراستها والأخذ بالمناسب منها بما يحقق خدمات على مستوى أعلى من التميز .

اتجاهات البحث المستقبلية

تقترح الباحثة إجراء دراسات في المواضيع التالية:

- إجراء دراسات وصفية حول متغيرات المنظمة المتعلمة وعلاقتها بمفاهيم إدارية أخرى.
- إجراء المزيد من الدراسات حول المنظمات المبدعة والتميز الحكومي في مؤسسات حكومية أخرى.
- إجراء دراسات تتعلق بالأنماط القيادية الإبداعية والتميز الحكومي، حيث ترى الباحثة أن القيادة الإبداعية وأنماطها هي من العوامل الهامة في نشر الثقافة الإبداعية وترسيخها.

المراجع:

المراجع العربية:

- أبو زيد، خالد (٢٠١٠)، أثر القوة التنظيمية على الإبداع التنظيمي للعاملين في البنوك التجارية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- أحمد، عبد الحليم، والعبابنة، رائد (٢٠٠٦) بعنوان أهمية التفويض والشفافية في ممارسة الإبداع الإداري في القطاع العام الأردني من وجهة نظر الإدارة الإشرافية، مؤتمر الإبداع والتحول الإداري والاقتصادي، جامعة اليرموك خلال الفترة ٢٥-٢٧ نيسان.
- الأخضر، خراز (٢٠١١)، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية: دراسة حالة مؤسسة EGTT مركب حمام ربي (سعيدة) نموذجاً، رسالة ماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات، جامعة أبي بكر بلقايد.
- البيحيصي، عبد المعطي محمود (٢٠١٤)، دور تمكين العاملين في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الكليات التقنية في محافظة قطاع غزة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الأزهر في غزة .
- تيشوري، عبدالرحمن (٢٠١٠)، مفهوم المنظمة (جهة عامة مؤسسة شركة بلدية مصرف) وتعريفها وأنشطتها ومبادئ عملها، نشر يوم ٢٠١٠/٣/١٣ في مجلة الحوار العدد ٢٩٤٣ من خلال الرابط <http://www.ahewar.org>.

خصاونة، أنيس صقر (٢٠١٥)، أثر جهود الإصلاح السياسي في الأردن على تحسن مستوى أداء الأجهزة الحكومية من وجهة نظر الموظفين في مراكز الوزارات الأردنية: دراسة استطلاعية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد ١١، العدد ٤، ص 757-790 .

الرقب، إياد (٢٠١١)، ورقة بحثية / بمفهوم منظمة الأعمال، مدونة نشرت يوم ٥ سبتمبر ٢٠١١ في موقع Blogger من خلال الرابط <http://q197811.blogspot.com> .

الزعبي، محمد عمر (٢٠١٢)، متطلبات العملية الإبداعية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على مديري منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الأردن، المجلة الأردنية لإدارة الأعمال، المجلد ٨، العدد ٢، ص 327-352 .

السلمي، سعود سعيد مسفر (٢٠٠٦)، الإبداع الإداري والممارسات السلوكية، رسالة دكتوراه، جامعة أم القرى . كلية التربية، المملكة العربية السعودية.

السند، يوسف (٢٠١٦)، المفاهيم الأساسية لنموذج التميز المؤسسي، مجلة المجتمع الالكترونية، نشر يوم ٥ ابريل ٢٠١٦، تم الدخول إلى الموقع يوم ٢٠١٨/١/٢ من الرابط <https://mugtama.com/articles/item/32189-2016-04-05-11-34-05.html> .

السهلي، أسيل محمد (٢٠١٦). دور المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي لدى مكاتب الإشراف التربوي في مدينة الرياض (إستراتيجية مقترحة)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية.

الشروقي، خليفة علي (٢٠١٨)، أثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي في وزارة الداخلية بمملكة البحرين، رسالة ماجستير، وزارة الداخلية، كلية تدريب الضباط، البحرين.

الصالح، أسماء (٢٠١١)، الإبداع المؤسسي وتنمية الموارد البشرية في المنظمات غير الحكومية (الأهلية)، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الدولي "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية"، جامعة سعد دحلب، الجزائر.

الصريرة أكتف عبد المجيد، والغريب ورويدة خلف (٢٠١٠)، أثر وظائف إدارة الموارد البشرية في الإبداع التنظيمي كما يراها العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة حالة، المجلة الأردنية لإدارة الأعمال، المجلد ٦، العدد ٤ .

العائدي، حاتم علي (٢٠٠٩)، مشروع تقييم وإعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعة الإسلامية، دورة تدريبية في: نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة للتميز في التعليم العالي، الجامعة الإسلامية في غزة.

العريفي، سعود (٢٠٠٦)، المعوقات التنظيمية لإبداع العاملين: دراسة ميدانية على وحدة التطوير الإداري بأجهزة الأمن العام بمدينة الرياض، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة الملك عبد العزيز في السعودية.

علي، أمينة والحاكم، علي (٢٠١٥)، العلاقة بين مقومات ومعوقات الإبداع الإداري بالمؤسسات السودانية "دراسة تطبيقية على بعض منظمات الأعمال متعددة الأنشطة العاملة بمدينة الخرطوم"، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد ١٦، العدد ١: ١٧٦-١٩٨.

علي، نادية أحمد (٢٠١٢)، البعد الإبداعي للمسؤولية الاجتماعية للمنظمة المسلمة، المؤتمر الدولي للقيادة الإسلامية-٢، ص ٦٥٩-٦٨١، متوفر إلكترونياً: من خلال الموقع الإلكتروني: <http://ddms.usim.edu.my/bitstream/123456789/6240/1/AI-ba%27da%20al-ibad%27i%20lil-mas%27uliyah.pdf>

عيد، سيد (٢٠٠٨)، التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية، ندوة "الإدارة الإبداعية للبرامج والأنشطة في المؤسسات الحكومية والخاصة"، القاهرة - جمهورية مصر العربية، ١٧-٢١ فبراير ٢٠٠٨.

عيشوش، خيرة وعلاوي، نصيرة (٢٠١١)، دور المنظمات المتعلمة في تشجيع عملية الإبداع، مداخلة مقدمة للملتقى الدولي "رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة"، جامعة الشلف، الجزائر.

غياط، شريف و زدوري، أسماء (٢٠١٠)، تنمية وتدعيم الإبداع في المنظمات، الملتقى العلمي الدولي بعنوان الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، أيام: ١٢-١٣ مايو ٢٠١٠.

غياط، شريف وزدوري، أسماء (٢٠١٠)، تنمية وتدعيم الإبداع في المنظمات، مداخلة مقدمة للملتقى العلمي الدولي "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة"، جامعة سعد دحلب، الجزائر.

القحطاني، نجوى بنت علي بن محمد أبو عودة. (٢٠١٨). مقومات الإبداع الإداري لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الملك خالد، مجلة البحث العلمي، كلية البنات، جامعة عين شمس، العدد التاسع عشر.

محجوبي، أسامة (٢٠١٤)، أثر الإبداع التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة شركة وحدة تحويل البلاستيك للجنوب بورقلة، رسالة ماجستير في علوم التسيير والعلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة قاصدي مرباح بورقلة.

معراج، قدرى أحمد (٢٠١٥)، أثر التمكين الإداري على الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية بمديرية الصيانة لشركة سوناطراك بسكرة، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر ببسكرة.

النسور، أسماء سالم (٢٠١٠)، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردني، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

المراجع الأجنبية:

Abu Saada, I (2013), Applying Leadership Criterion of EFQM Excellence Model In Higher Education Institutions UCAS as a Case Study, Thesis submitted in partial fulfillment of the requirement for the degree of Master in Business Administration.

Ali V. Sirková M. and Ferencová M. (2016) The Impact of Organizational Culture on Creativity and Innovation Polish Journal of Management Studies Vol.14 No.1: 7-17.

Amabile, T. (2012), Componential Theory of Creativity, Working papers in Harvard Business School, April 26, 2012 .

Brown, A. (2014), Organizational paradigms and sustainability in excellence: From mechanistic approaches to learning and innovation, International Journal of Quality and Service Sciences, Vol. 6 Issue: 2/3, pp.181-190.

Creative Productivity Index Analyzing creativity and innovation in Asia (2014). A report by The Economist Intelligence Unit for the Asian Development Bank August.

ElMelegy, A. (2016). Fostering Creativity in Creative Environments: An Empirical Study of Saudi Architectural Firms, Contemporary Management Research 12(1), 89-120.

- Gagnon, M, et al (2015), A learning organization in the service of knowledge management among nurses: A case study, *International Journal of Information Management* 35 (2015) 636–642.
- Gerlovina, Z. (2011), EUREKA! UNRAVELING THE MYSTERY BEHIND CREATIVITY, published in Spring 2011 from the website file:///C:/Users/Admin/Downloads/ZhanettaGerlovina.pdf.
- John A. “Skip” Laitner, Karen Ehrhardt-Martinez, Chris Poland Knight (2009), *The Climate Imperative and Innovative Behavior: Encouraging Greater Advances in the Production of Energy-Efficient Technologies and Services*, California Public Utilities Commission, California Institute for Energy and Environment.
- Motaghi, Hamed (2015), *Creativity And Technology In The Context Of Creative Industries*, Doctorate Thesis, Du Québec À Montréal University, Canada.
- Parjanen, S. (2012), *Experiencing Creativity in the Organization: From Individual Creativity to Collective Creativity*, *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge, and Management* Volume 7, 2012 .
- Pitta, D., Wood, V. & Franzak, F. (2008), *Nurturing an effective creative culture within a marketing organization*, *Journal of Consumer Marketing* 25/3 (2008) 137–148.
- Song, J., et al (2009), *The Dimensions of Learning Organization Questionnaire (DLOQ): A Validation Study in a Korean Context*, *Human Resource Development*, Vol. 20, No. 1: 43-64.
- Taha, V. et al (2016). *The Impact Of Organizational Culture On Creativity And Innovation*, *Polish Journal Of Management Studies* 4(1), 7-17.
- Thomas J. Peters and Robert H. Waterman Jr , *In search of excellence-lessons from America’s best-run companies* , Harper & Row , 1982.
- Tremblay, E. & Bentley, B. (2015), *Institutional Excellence: An Initial Roadmap*, *Canadian Military Journal* • Vol. 16, No. 1, winter 2015.

الملاحق

استبانة

عزيزي المستجيب:

تقوم الباحثة بدراسة بعنوان " بناء المنظمات المبدعة ودورها في التميز الحكومي " في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في المملكة الأردنية، أرجو التكرم بقراءة أسئلة الاستبانة والإجابة عن عباراتها، علماً أن المعلومات التي سنحصل عليها ستستخدم لأغراض البحث العلمي وستحاط بسرية تامة.

شاكرين لكم حسن تعاونكم

الباحثة

القسم الأول

الرجاء وضع إشارة (×) في المربع المناسب الخاص بالمعلومات الشخصية :

الخصائص الديموغرافية

(١) النوع

نكر

أنثى

(٢) المؤهل العلمي

ثانوية عامة فما دون

دبلوم

بكالوريوس

ماجستير

دكتوراه

(٣) عدد سنوات الخدمة في الوظيفة

5 سنوات فأقل

من 6 - 11 سنوات

من 12 - 17 سنة

17 سنة فأكثر

القسم الثاني:

أرجو التكرم بوضع إشارة (×) تحت إحدى درجات المقياس الموجودة إلى جانب كل فقرة :

رقم	السؤال	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المنظمة المبدعة						
الإبداع الإنتاجي						
١.	تشجع الإدارة موظفيها على تطوير طرق العمل لمصلحة متلقي الخدمة.					
٢.	يساعد المدير في توفير المصادر لازمة لتحقيق الأهداف.					
٣.	تشجع الإدارة موظفيها على الابتكار والتصرف بما يتلاءم والمواقف التي يتعرضون لها في العمل.					
٤.	تقوم الإدارة بمساندة الأفكار الجديدة التي قد ترفع مستوى الإنتاجية في العمل.					
٥.	يتم تغيير طرق العمل بما يتناسب مع الأفكار الإبداعية التي ترفع مستوى الإنتاجية.					
٦.	توفر الإدارة للعاملين المعلومات اللازمة لرفع مستوى الإنتاجية في العمل باستمرار.					
الإبداع الابتكاري						
٧.	تُفوض الإدارة للمدراء المختصين الصلاحيات الكافية التي تمكنهم من اتخاذ القرارات في وقتها.					
٨.	تشجع المؤسسة نقل الأفكار الخلاقة إلى كافة أقسام المؤسسة وموظفيها.					
٩.	اعتقد أن النمط القيادي من أهم العوامل التي تحفز الموظفين وتولد لديهم القدرة على الإبداع.					

					١٠. يتم تحديث البيانات الخاصة بالعمل بشكل دوري.
					١١. يتخذ المسؤولين القرارات في الوقت المناسب.
					١٢. يمتلك المدير القدرة والكفاءة على اتخاذ القرارات الهامة والحيوية ويتحمل مسؤولياتها.
إبداع الانبثاق					
					١٣. تشجع الإدارة موظفيها على الإتيان بتصورات جديدة غير مسبقة لتطوير العمل.
					١٤. تتم دراسة المقترحات والأفكار التطويرية في العمل بجدية كبيرة.
					١٥. يتم الأخذ بالمقترحات والأفكار التطويرية (الغير مسبقة) بشكل جدي بعد دراستها.
					١٦. هناك اهتمام بنجاح الأفكار والأساليب الجديدة في العمل.
					١٧. توفر الإدارة لموظفيها مساحة مناسبة لتوليد الأفكار والمقترحات.
					١٨. تقدر إدارة المؤسسة الجهود الإبداعية لموظفيها.
الإبداع الاختراعي					
					١٩. يتصف المدير بالمرونة في إدراك علاقات تعاون جديدة غير مألوفة بين أقسام منفصلة بما يساهم في تحسين طرق العمل.
					٢٠. يتحلى المدير بالقدرة على إيجاد حلول ابتكاريه للمشكلات التي تطرأ في العمل.
					٢١. إن رقابة المدير على الإنتاج يؤدي عادة إلى تحسينه من خلال طرح طرق وآليات عمل لم تكن معروفة.
					٢٢. يتصف المدير ببحثه المتواصل عن طرق إبداعية في العمل اعتماداً على المعطيات والمعلومات المتوافرة.

التميز الحكومي				
التميز المؤسسي				
				٢٣. رسالة المؤسسة واضحة تعمل في ضوءها كافة عناصر التنظيم.
				٢٤. تتقدم المؤسسة نحو تحقيق رؤيتها من خلال التخطيط السليم.
				٢٥. تُدار المؤسسة عن طريق مجموعة من العمليات الهيكلية والمترابطة.
				٢٦. هناك مستوى انضباطية عالية في العمل.
				٢٧. تعتمد المؤسسة على نظام مساءلة فاعل لكافة المستويات والمواقع الوظيفية.
				٢٨. تشجع ثقافة المؤسسة على العمل بروح الفريق.
				٢٩. تتبنى المؤسسة ثقافة الالتزام بأخلاقيات الوظيفة.
التميز القيادي				
				٣٠. لدى المؤسسة القادة القادرين على صياغة وتجسيد الرؤية المستقبلية إلى واقع يمكن تحقيقه.
				٣١. ينظر لقادة المؤسسة كقدوة في أخلاقيات المهنة ومثال يُحتذى به.
				٣٢. تتبنى قيادة المؤسسة الأهداف الإستراتيجية استناداً إلى حاجات متلقي الخدمة
				٣٣. تشجع قيادة المؤسسة الموظفين نحو تقديم أفكار متميزة جديدة.
				٣٤. تخصص المؤسسة موازنة مناسبة لتقديم خدمات مميزة.
				٣٥. تعمل قيادة المؤسسة على تحفيز موظفيها حتى تتمكن من تقديم خدمات متميزة.
				٣٦. تسعى قيادة المؤسسة إلى تبني فلسفة التغيير وتطبيقه لمواكبة المستجدات في بيئتها الداخلية والخارجية.

التميز البشري				
				٣٧. تُقيم المؤسسة كفاءات موظفيها لتحقيق الإبداع والتميز.
				٣٨. تستقطب المؤسسة ذوي الكفاءات للعمل فيها.
				٣٩. توفر المؤسسة لموظفيها أدوات حديثة تساعدهم على القيام بأعمالهم بجودة عالية.
				٤٠. يحصل موظفو المؤسسة على مكافآت تناسب تقييمهم.
				٤١. تتيح المؤسسة فرص ابتعاث الموظفين المتميزين لديها.
				٤٢. تستخدم المؤسسة برنامجاً فعالاً لدمج الموظفين الجدد في العمل.
				٤٣. تقوم إدارة المؤسسة بقياس الرضا الوظيفي لموظفيه دورياً.
				٤٤. تقوم إدارة المؤسسة بالتأكد من حسن استثمارها للعاملين فيها.
التميز الخدماتي				
				٤٥. تقوم المؤسسة بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على متلقي الخدمة ومتطلباتهم.
				٤٦. تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة التي تقدمها المؤسسة إلى متلقي الخدمة إلى ضبط وتطوير مستمرين.
				٤٧. تعتمد المؤسسة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها.
				٤٨. تتسم إجراءات تقديم الخدمات بالسرعة.
				٤٩. تتسم إجراءات تقديم الخدمات بالسهولة واليسر لمتلقي الخدمة.
				٥٠. تشجع المؤسسة التغذية الراجعة من الموظفين للارتقاء بمستوى الخدمات.
				٥١. تقدم المؤسسة الخدمات بما يتوافق مع احتياجات متلقي الخدمة