

مدى تحقيق الوزارات والمؤسسات الفائزة بجائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية لثقافة التميز من وجهة نظر العاملين فيها ومتلقي الخدمة

شفيق إبراهيم حداد*، محفوظ أحمد جودة**

ملخص

تهدف هذه الدراسة الى بيان مدى تحقيق الوزارات والمؤسسات الفائزة بجائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية لثقافة التميز من وجهة نظر العاملين فيها ومتلقي الخدمة، وكذلك أثر ثقافة التميز في مستوى رضا متلقي الخدمة بوجود معايير التقييم المعتمدة في الجائزة كمتغير وسيط. ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم توزيع 952 استبانة، حيث استرجع منها (712) استبانة كانت جميعها صالحة للتحليل الاحصائي. توصلت الدراسة الى أن متوسط ثقافة التميز بلغ (4.08)، بينما بلغ متوسط رضى متلقي الخدمة (3.45)، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثيراً معنوياً لثقافة التميز في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة. كما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثراً لثقافة التميز في مستوى رضا متلقي الخدمة بوجود معايير التقييم المعتمدة في الجائزة كمتغير وسيط. أما أهم التوصيات فكانت العمل على تعزيز ثقافة تنظيمية قوية داعمة للإبداع والعمل الجماعي والجودة الشاملة.

الكلمات الدالة: جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز في الأداء الحكومي، ثقافة التميز، الرضا، الشفافية.

المقدمة

ديمنج تكريماً لإسهاماته في توعية المهندسين اليابانيين والشركات واليابانية حول مجالات تطبيق الجودة، حيث يعد من أول الذين لديهم إسهامات مميزة في الضبط الاحصائي للعمليات. وقد انطلقت فكرة جوائز الجودة في الوزارات والمؤسسات الحكومية عموماً تلبية للحاجة إلى الارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة إلى متلقي هذه الخدمات.

لقد جاءت رؤية ورسالة جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية لتجذير ثقافة التميز لدى المؤسسات الحكومية في الأردن، بحيث تعمل المؤسسات والأفراد على التميز في أدائهم للوصول إلى الممارسات الدولية المثلى أو التفوق عليها، وتوفير بيئة تساعد على خلق ثقافة التميز ونشرها في المؤسسات وذلك بوضع معايير ترسي أسس التميز وتدعم السياسات والبرامج والحوافز التي تؤدي إلى ذلك. إن هذه الدراسة ما هي الا تأكيد وتعزيز لكافة الجهود التي بذلت من قبل الوزارات والمؤسسات العامة الحاصلة على جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية والتأكد من تجذير ثقافة التميز لدى الوزارات والمؤسسات الحكومية في الأردن، بالإضافة الى

بدأ التركيز على مفهوم الجودة الشاملة في القرن العشرين في اليابان، ثم انتشر بعد ذلك ليشمل الولايات المتحدة الأمريكية والدول الأوروبية وغيرها. ولقد كانت هناك مساهمات مختلفة من قبل العديد من العلماء والمفكرين في تأطير مفهوم الجودة الشاملة وتطوير مرتكزاته ونشر وتوعية العاملين بالمؤسسات ومتلقي الخدمة بمضمونه.

ظهرت فكرة جوائز الجودة من حيث كونها وسيلة لتعزيز انتشار الجودة وتوسيع تطبيق مرتكزاتها في اليابان من خلال تأسيس جائزة ديمينج Deming Prize، التي تم تأسيسها باسم

* كلية الملك طلال للأعمال والتكنولوجيا، جامعة الأميرة سمية للتكنولوجيا.

s.haddad@psut.edu.jo

** كلية الاقتصاد - جامعة العلوم التطبيقية الخاصة.

maj4040@hotmail.com

تاريخ استلام البحث 2014/5/29 وتاريخ قبوله 2014/9/28.

والمؤسسات العامة الحاصلة على جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية بثقافة التميز ومدى تأثير ثقافة التميز في تطبيق معايير الجائزة، بالإضافة إلى التعرف إلى مدى تأثير تطبيق معايير الجائزة في رضى متلقي الخدمة. ويمكن إيجاز أهداف الدراسة فيما يأتي:

1. تحديد المفاهيم الخاصة بموضوع الدراسة المتمثلة بثقافة التميز وأثرها في تطبيق معايير جائزة الملك عبد الله لتمييز الأداء الحكومي والشفافية.
2. تحديد علاقات الارتباط والتأثير المعنوية لمتغير تطبيق معايير الجائزة في تحديد درجة الرضا لدى متلقي الخدمة.
3. التعرف أن رأي العاملين في المؤسسات الحكومية حول مدى تحقيق اسس الجائزة (الممارسات المثلى) وثقافة التميز.
4. دراسة واقع المؤسسات الحكومية والوسائل والأساليب التي تستخدمها لتجذير ثقافة التميز.
5. تقديم مقترحات للقائمين على الجائزة بهدف تبيان أثر ثقافة التميز على متلقي الخدمة من الوزارات والمؤسسات.
6. المساهمة في نشر وعي ثقافة التميز لدى الوزارات والمؤسسات التي لم تحصل على الجائزة بعد.

نموذج الدراسة

تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في ضوء إطارها النظري ومضامينها الميدانية، تصميم نموذج افتراضي الشكل (1-1) ضمن المتغيرات المستقلة والمعتمدة، إذ تم اعتبار معايير الحصول على الجائزة متغيراً مستقلاً، وثقافة التميز متغيراً معتمداً أو ناتجاً. تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة الدراسة في ضوء إطارها النظري ومضامينها الميدانية، تصميم نموذج افتراضي الشكل (1-1) ضمن المتغيرات المستقلة.

تقديم إطار نظري لبيان ومتابعة مدى تحقيق ثقافة التميز في الوزارات والمؤسسات الأردنية الفائزة بجائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية من خلال المعايير التي تركز عليها الجائزة. حيث قام الباحثان بالتعرف إلى مدى تحقيق هذه الوزارات والمؤسسات لثقافة التميز ضمن دراسة ميدانية للعاملين فيها ومتلقي الخدمة.

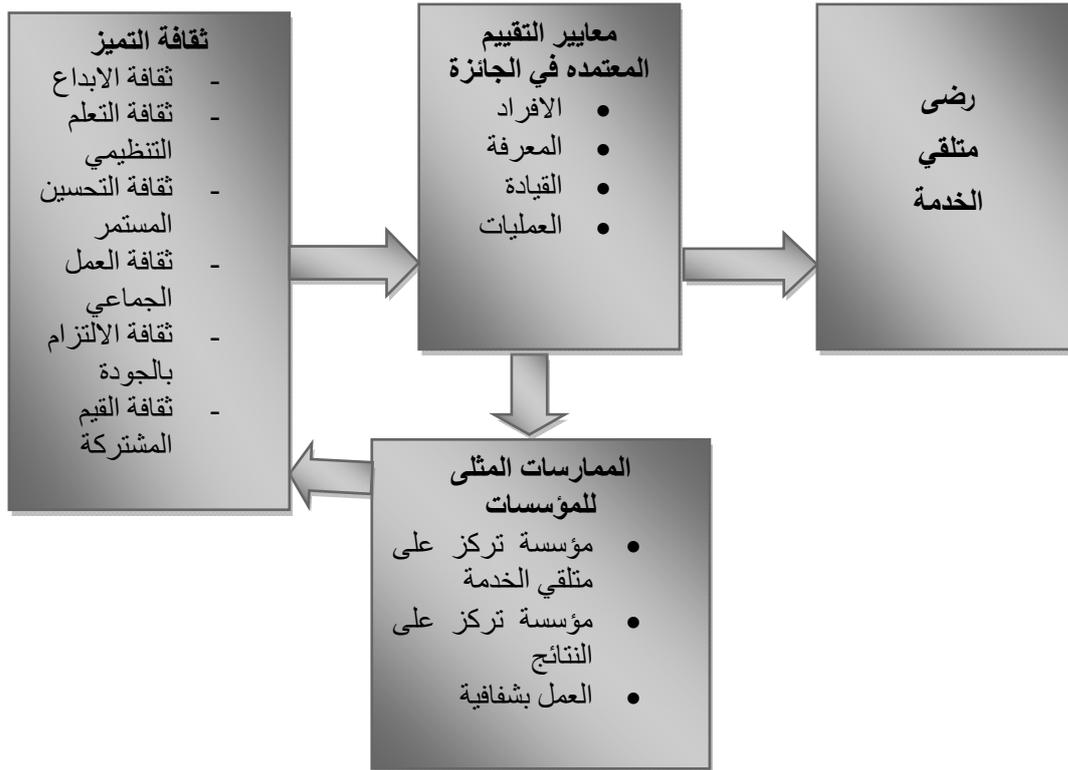
مشكلة الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى بيان مدى تحقيق الوزارات والمؤسسات الفائزة بجائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية لثقافة التميز من وجهة نظر العاملين فيها ومتلقي الخدمة من خلال الاجابة على التساؤلات الآتية:

1. هل يوجد تأثير لثقافة التميز "بدلالة أبعادها" في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة؟
2. هل يوجد تأثير لمعايير التقييم المعتمدة في الجائزة "بدلالة ابعادها" على الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية؟
3. هل يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة أبعادها- على ثقافة التميز،
4. ماهي تقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة لآلية التقييم المعتمدة في الجائزة؟
5. ما هي تقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة لثقافة التميز؟
6. ما هي تقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة للممارسات المثلى؟
7. ما هو تقييم رضا متلقي الخدمة من المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة؟
8. هل يوجد أثر لمعايير التقييم-بدلالة ابعادها- في رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحاصلة على الجائزة؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة التعرف إلى مدى وعي الوزارات



شكل رقم (1)

نموذج الدراسة: إعداد الباحثين بالاعتماد على الدراسات السابقة

فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية الاولى:

HO1: لا يوجد تأثير لثقافة التميز "بدلالة ابعادها" في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

HO11: لا يوجد تأثير لثقافة الابداع في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة.

HO12: لا يوجد تأثير لثقافة التعلم التنظيمي في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة.

HO13: لا يوجد تأثير لثقافة التحسين المستمر في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير

التقييم المعتمدة في الجائزة.

HO14: لا يوجد تأثير لثقافة العمل الجماعي في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة.

HO15: لا يوجد تأثير لثقافة الالتزام بالجودة في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة.

HO16: لا يوجد تأثير لثقافة القيم المشتركة في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

HO2: لا يوجد تأثير لمعايير التقييم المعتمدة في الجائزة "بدلالة أبعادها" على الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية. وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الرئيسية الخامسة:
 HO5: إن تقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة لثقافة التميز كانت سلبية.
 الفرضية الرئيسية السادسة:
 HO6: إن تقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة للممارسات المثلى كانت سلبية.
 الفرضية الرئيسية السابعة:
 HO7: إن تقييمات رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة كانت سلبية.
 الفرضية الرئيسية الثامنة:
 HO8: لا يوجد أثر لمعايير التقييم-بدلالة أبعادها- في رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحاصلة على الجائزة.
 الفرضية الرئيسية التاسعة:
 HO9: لا يوجد أثر لثقافة التميز في رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحاصلة على الجائزة مع وجود معايير التقييم المعتمدة في الجائزة كمتغير وسيط.
حدود الدراسة
 الحدود المكانية: الوزارات والمؤسسات العامة الفائزة بالجائزة وعددها (28) داخل العاصمة عمان.
 الحدود الزمانية: الوزارت والمؤسسة العامة الفائزة بالجائزة خلال خمس دورات من الدورة الأولى 2003/2004 حتى الدورة الخامسة 2010/2011.
 الحدود البشرية: تشمل شخصاً قيادياً رئيسياً، ومدير شؤون الموظفين، ومدير العلاقات العامة، والمدير المالي، ومدير التدريب والتطوير، ومدير إدارة الجودة، ومدير التخطيط، ومدير الدراسات والأبحاث، ومدير خدمة الجمهور، ومدير تكنولوجيا المعلومات، ومدير اللوازم، وكذلك تم اختيار عشوائياً ستة موظفين في مستويات إدارية مختلفة، مما يشكل ما مجموعه (17) فرداً لكل وزارة أو مؤسسة من تلك الفائزة بالجائزة. كما تم اختيار عشوائياً لما مجموعه (17) فرداً من متلقي الخدمة من هذه الوزارات والمؤسسات العامة.
 الحدود العلمية: تحقيق الوزارات والمؤسسات الفائزة بجائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية لثقافة التميز من وجهة نظر العاملين فيها ومتلقي الخدمة.

HO21: لا يوجد تأثير لمعايير التقييم المعتمدة في الجائزة-بدلالة أبعادها- على المؤسسات الحكومية التي تركز على متلقي الخدمة
 HO22: لا يوجد تأثير تأثير لمعايير التقييم المعتمدة في الجائزة-بدلالة أبعادها- على المؤسسات الحكومية التي تركز على النتائج.
 HO23: لا يوجد تأثير لمعايير التقييم المعتمدة في الجائزة-بدلالة أبعادها- على المؤسسات الحكومية التي تركز على العمل بشفافية.
 الفرضية الرئيسية الثالثة:
 HO3: لا يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية-بدلالة أبعادها- على ثقافة التميز.
 وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:
 HO31: لا يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية-بدلالة أبعادها- على ثقافة الابداع في المؤسسات الحاصلة على الجائزة"
 HO32: لا يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية-بدلالة أبعادها- على ثقافة التعلم التنظيمي في المؤسسات الحاصلة على الجائزة"
 HO33: لا يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية-بدلالة أبعادها- على ثقافة التحسين المستمر في المؤسسات الحاصلة على الجائزة"
 HO34: لا يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية-بدلالة أبعادها- على ثقافة العمل الجماعي في المؤسسات الحاصلة على الجائزة"
 HO35: لا يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية-بدلالة أبعادها- على ثقافة الالتزام بالجودة في المؤسسات الحاصلة على الجائزة"
 HO36: لا يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية-بدلالة أبعادها- على ثقافة القيم المشتركة في المؤسسات الحاصلة على الجائزة"
 الفرضية الرئيسية الرابعة:
 HO4: إن تقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة لآلية التقييم المعتمدة في الجائزة كانت سلبية.

الإطار النظري

تعيش إدارة المنظمات في هذه الأيام عصرًا يتصف بالتحديات التي تفرض عليها اتباع الأساليب الحديثة في الإدارة وتشجيع الابتكار والابداع، سعياً للوصول إلى التميز في الأداء، لقد أدركت المؤسسات العامة والخاصة أنه لا يكفي أن تقدم الخدمة لمتلقيها بدون أن تتمتع هذه الخدمة بالجودة المطلوبة من حيث تقديمها بدون أخطاء وإنجازها بالسرعة الملائمة وبالشكل الصحيح من أول مرة، بل ينبغي أن يدرك متلقي الخدمة جودة الخدمة التي تقدم له، وأن يشعر بأن الخدمة المقدمة توازي أو أكثر مما يتوقعه.

تتعدد الأهداف التي يتوقع تحقيقها من تصميم وتنفيذ جوائز الجودة والتميز في تقديم الخدمة لمتلقيها وأهمها رفع مستوى الوعي بأهمية الجودة وضرورة تقديم الخدمة الأفضل إلى متلقي الخدمة، وبالتالي نشر ثقافة الجودة والتميز في تقديم الخدمة، سعياً نحو تحقيق معايير التميز في الأداء.

تمنح جوائز الجودة من خلال تقييم درجة مطابقة والتزام نشاطات وعمليات الوزارات والمؤسسات العامة بمعايير وينود محددة، حيث يتم إعطاء قيم وعلامات قصوى لكل معيار ولكل بند، يتولى بعدها عدد من المقيمين بإجراء عملية التقييم الفعلي لمدى التزام وتطبيق الوزارة أو المؤسسة لكل من هذه المعايير والبنود، وذلك بعد دراسة تقرير المشاركة بالجائزة والوثائق المرفقة وإجراء الزيارة الميدانية للوزارة أو المؤسسة المعنية.

جوائز الجودة Quality Awards

تعتمد كافة جوائز الجودة في العالم على أساس إجراء تقييم لأداء المنظمات وذلك بالمقارنة مع معايير Criteria محددة سلفاً، وبالتالي فإنه يتم تقييم أداء هذه المنظمات وفقاً لدرجات أو علامات مخصصة لكل معيار رئيس أو معيار فرعي من تلك المعايير التي يجري تقييمها. وترتكز هذه الجوائز أساساً على تطبيق مبادئ ومرتكزات إدارة الجودة الشاملة.

وقد قامت الكثير من الدول بإنشاء جوائز وطنية للجودة لتمييز المؤسسات المؤهلة التي تميزت في تطبيق إدارة الجودة، مثل جائزة مالكولم بالدريج للجودة الوطنية في Malcolm Baldrige National Quality Award

الولايات المتحدة الأمريكية، وجائزة الجودة للمملكة المتحدة UK Quality Award في المملكة المتحدة، وجائزة الجودة الأوروبية European Quality Award في أوروبا، وجائزة ديمينج Deming Prize في اليابان (Rawabdeh, 2006).

كما أن هناك جوائز عربية عديدة للجودة من ضمنها جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية وكذلك جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في القطاع الخاص. وقد عقدت اللجنة الاستشارية العليا للتقييس التابعة للمنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين اجتماعها الواحد والثلاثون في الرباط 21-22 نيسان 2008 واقرحت إنشاء الجائزة العربية للجودة، والتي ستكون جائزة متميزة ورائدة على المستوى العربي، تسهم في الارتقاء بمستوى الجودة في المجالات الخدمية والإنتاجية في الوطن العربي (المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، 2008).

جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية

تتلخص رؤية جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية بتجذير ثقافة التميز لدى المؤسسات الحكومية في الأردن، حيث تعمل المؤسسات والأفراد على التميز في أدائهم للوصول إلى الممارسات الدولية المثلى أو التفوق عليها. أما بالنسبة إلى أهداف الجائزة، فهي تهدف إلى إحداث نقلة نوعية وتطوير في أداء الوزارات والمؤسسات الحكومية في خدمة متلقي الخدمة، وكذلك نشر الوعي بمفاهيم الأداء المتميز والإبداع والجودة والشفافية، كما تهدف إلى تجذير ثقافة التميز والوصول إلى الممارسات المثلى للمؤسسات العامة.

ويمكن تلخيص معايير الجائزة فيما يأتي:

معايير القيادة

يتناول هذا المعيار قدرة القيادة على توجيه الوزارة/المؤسسة بشكل فاعل لتحقيق الأهداف المؤسسية والمساهمة بتحقيق الأهداف الوطنية والمبادرات الملكية ذات الصلة، وتوفير الموارد اللازمة لذلك. كما يقيس إلى أي مدى قامت القيادة بكل من: التركيز على متلقي الخدمة، وتحقيق أفضل النتائج والعمل

معيار المالية

يهتم معيار المالية بمؤشرات أداء الوزارة أو المؤسسة الأساسية وذلك من أجل معرفة مدى تحقيق الإدارة لأهدافها المالية، ومدى قيامها بتصميم وتطبيق الأنظمة المحاسبية التي تضمن لها المساءلة المالية، والشفافية والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

إن برامج تحسين الجودة يجب أن تكون وسيلة يتم من خلالها بناء وصيانة مؤسسة قوية منافسة حيث تضمن كفاءة تحقيق الأهداف المالية (Wisner and Eakins, 1994).

ثقافة التميز

نال موضوع الثقافة التنظيمية في الآونة الأخيرة اهتمام الباحثين والدارسين في كافة مجالات الإدارة، وذلك لما له من أهمية كبيرة في التأثير على سلوك العاملين وبالتالي على أداء المنظمة. إن المنظمات تختلف عن بعضها من حيث السمات الجوهرية التي تحكم طريقة العمل وأنماط الاتصالات وأسلوب الإدارة في الإشراف، ومع مرور الزمن تتكون لكل منظمة ثقافة تختلف بها عن غيرها من المنظمات. وتؤثر الثقافة التنظيمية على سلوك العاملين وتصرفاتهم حيث يتصرف العاملون بما يتفق مع القيم والمعتقدات السائدة في المنظمة والتي تعبر عن كيفية أداء الأعمال.

هناك معتقدات سائدة في أذهان أعضاء المنظمة عن كيفية تشجيع المبادرات الفردية، ومدى توفر ظروف الإبداع، ودرجة قبول المخاطرة، والانجاز والأداء العالي، والتركيز على النتائج، كل ذلك يوجد لدى العاملين ثقافة موحدة تساهم بشكل أو بآخر في زيادة فاعلية المنظمة (عبد اللطيف، وجودة، 2010).

يعرف القريوتي (2008:373) الثقافة التنظيمية بأنها منظومة المعاني والرموز والمعتقدات والطقوس والممارسات التي تتطور وتستقر مع مرور الزمن، وتصبح سمة خاصة للتنظيم بحيث تخلق فهماً عاماً بين أعضاء التنظيم حول خصائص التنظيم والسلوك المتوقع من الأعضاء فيه. أما Moorhead and Griffen (2000:17) فيعرفان الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة القيم المشتركة التي تمكن العاملين في المنظمة من أن يميزوا بين الأعمال الصحيحة والأعمال غير الصحيحة. وذلك فإن الثقافة التنظيمية تتعلق بمجموعة

بشفافية، من خلال عدة وسائل كتحديد الهدف من وجود الوزارة / المؤسسة من خلال الرؤية والرسالة وبما يساعد كافة الأطراف المعنية على فهم الوضع الحالي والتوجه المستقبلي للوزارة / المؤسسة وصولاً إلى تحقيق الأهداف المؤسسية المرجوة، وكذلك ضمان تطبيق بالإضافة إلى ظام للحاكمية وضمان النزاهة المؤسسية والشفافية والبعد عن الفساد والتزام الموظفين بمدونة السلوك الوظيفي وأخلاقيات الوظيفة العامة (كتيب جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية، الدورة السابعة، 2012/2013).

معيار الأفراد

المؤسسات المتميزة تقدر الموظفين لديها، وتبني ثقافة تسمح بتحقيق منفعة متبادلة بين الأهداف المؤسسية والشخصية وتقوم بتطوير قدرات الموظفين وتعزيز العدالة والمساواة. كما تقوم بالاعتناء بهم والتواصل معهم ومكافأتهم وتقديرهم بطريقة تحفزهم وتنمي التزامهم وتمكنهم من توظيف مهاراتهم ومعارفهم لصالح الوزارة / المؤسسة (كتيب جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية، الدورة الثامنة، 2014/2015).

معيار العمليات

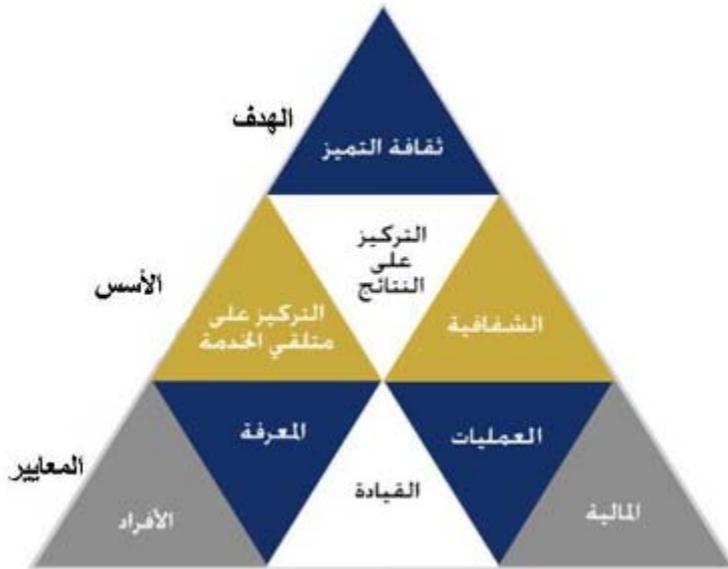
يعد معيار العمليات من المعايير الهامة في جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية، إذ أنه يعتمد على المؤسسات المتميزة بتصميم، وإدارة وتحسين العمليات والخدمات لإضافة مزيد من القيمة لصالح كافة الأطراف المعنية. وإجمالاً يهتم معيار العمليات بكيف أن المؤسسة تقو بإدارة وتقييم وتحسين عملياتها، وذلك لأجل ضمان جودة مخرجاتها (Puay, et al, 1998).

معيار المعرفة

يُقِيم معيار المعرفة مقدرة الوزارة أو المؤسسة على تطبيق إدارة المعرفة بالإضافة إلى فهم الاحتياجات المتعلقة بالمعرفة الداخلية والخارجية. إن من الضروري الاهتمام بالمعرفة المعلنة وغير المعلنة والاستفادة منها ونشر وتعميم المعرفة. وتتعلق إدارة المعرفة بكيفية اختيار واستخدام المعرفة والمعلومات سواء المالية أو المادية أو التكنولوجية أو الخاصة بالملكية الفكرية سواء داخل المؤسسة أو خارجها (Talwar, 2011).

ثقافة التميز على تبني مجموعة قيم والالتزام بها من قبل كافة العاملين في المؤسسة. أما Grote (2002) فيعرف ثقافة التميز بأنها قدرة المنظمة على إيجاد فرص التطوير، وتوفير الظروف التي تحفز وتحل مشكلات الأداء بفاعلية. وبناء عليه فإن ثقافة التميز تتضمن مجموعة من القيم والمعتقدات التي يتشارك بها أعضاء المنظمة وتؤثر على سلوكهم وممارساتهم أثناء تعاملهم مع الأطراف المعنية بما في ذلك متلقي الخدمة والموردين والعاملين الآخرين. ويوضح الشكل التالي أهمية ثقافة التميز والتي تعد الهدف الأساسي في جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية:

من القيم والمعتقدات التي يتشارك بها أعضاء المنظمة والتي تؤثر على سلوكهم وتصرفاتهم وتحكم معايير السلوك لتحديد ما هو السلوك المقبول وما هو السلوك المرفوض. أما مفهوم التميز فيشير إلى قدرة المنظمة على تقديم خدماتها بشكل تتفوق فيه على الآخرين، وبالتالي فإنه لا بد من ترسخ ثقافة التميز لدى إدارة المنظمة والعاملين فيها للوصول إلى التميز في أداء المنظمة. ويعرف دليل جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية، (2013/2012) المؤسسة المتميزة بأنها هي المؤسسة التي تحقق وتحافظ على مستويات أداء متفوقة تلبى وتتجاوز احتياجات وتوقعات جميع أصحاب العلاقة المعنيين، وترتكز



الشكل رقم (2)

هرم التميز

المصدر: جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية، هرم التميز.

والمالية.

مبادئ التميز الرئيسية

تعتمد مبادئ التميز الأساسية وفقاً لنموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (2010) على المفاهيم الرئيسية الثمانية التي تمكن المؤسسة من تحديد مسارها نحو تحقيق أسس

يتبين من الشكل أعلاه أن الهدف الأساسي من جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية هو ترسيخ ثقافة التميز، وتعتمد الجائزة على ثلاثة أسس تشمل التركيز على متلقي الخدمة، والتركيز على النتائج، والشفافية. أما المعايير فتتضمن الأفراد والمعرفة والقيادة والعمليات

التميز وهذه المبادئ هي:

العمل، القيم المشتركة، وأعلى معايير السلوك المؤسسي في بيئة العمل لتمكينها من تحقيق الاستدامة.

وهناك أنماط ثقافية كثيرة غير مواتية لثقافة التميز من أهمها غياب روح الفريق، وعدم وجود المؤسسة، وإهمال المساءلة، وهدر الوقت، بالإضافة إلى عدم وجود الانضباطية في العمل. وبشكل عام، فإن من الضروري إحداث عدد من التغييرات الجوهرية، المبادئ والمعتقدات التنظيمية السائدة بين أعضاء المنظمة والتشارك فيها من خلال ثقافة تنظيمية جديدة، تؤدي دوراً ملموساً في تشكيل وتوجيه الأنماط السلوكية داخل المنظمة، بما يخدم رسالة المنظمة وأهدافها.

الممارسات المثلى Best Practices

إن تجذير ثقافة التميز لدى المنظمات وموظفيها يتطلب قيامها وموظفيها موظفيها بالتركيز على ثلاثة مجالات:

أولاً: مجال التركيز على متلقي الخدمة

يتطلب التركيز على متلقي الخدمة توفير المعلومات لهم حول الإجراءات والوثائق المطلوبة وتشجيع متلقي الخدمة لإبداء آرائهم حول الخدمات، بالإضافة إلى التركيز على موظفي الخط الأول الذين يتعاملون مع الجمهور وتبسيط الإجراءات للخدمات المقدمة بهدف تقديم الخدمة بأسرع ما يمكن.

ثانياً: مجال التركيز على النتائج

يتضمن مجال التركيز على النتائج وضع أهداف لبرامج العمل ووضع مقاييس للأداء لتحقيق تلك الأهداف، بالإضافة إلى رفع نتائج تقارير الأداء بشكل دوري للإدارة العليا وتقييمها ووضع موازنات تستند إلى النتائج.

ثالثاً: مجال الشفافية والمساءلة

يتطلب هذا المجال إعداد أدلة العمل واعتماد سجلات الأداء لتقييم أداء الموظفين واعتماد صناديق الاقتراحات من متلقي الخدمة ومتابعتها، ودعوة الموظفين للمشاركة في اتخاذ القرارات. <http://www.traffic.psd.gov.jo>

الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

دراسة (2006 Rawabdeh) بعنوان "تطوير نموذج للتقييم الذاتي لأغراض جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز (جائزة الجودة الأردنية) تحديات السوق العالمي"

1. تحقيق نتائج متوازنة

الوزارة/ المؤسسة المتميزة تحقق رسالتها وتتقدم نحو تحقيق رؤيتها من خلال التخطيط وتحقيق مجموعة متوازنة من النتائج التي تلبى احتياجات الأطراف المعنية وتتفوق عليها.

2. إضافة قيمة لمتلقي الخدمة

الوزارات/ المؤسسات المتميزة تدرك أن متلقي الخدمة هم سبب وجودها وتبذل قصارى جهودها لابتكار وتحقيق قيمة مضافة لهم وذلك عن طريق تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم.

3. القيادة عن طريق الرؤية، الإلهام والنزاهة

الوزارات/ المؤسسات المتميزة لديها القادة القادرين على صياغة وتجسيد الرؤية المستقبلية إلى واقع يمكن تحقيقه، والتصرف كمثال يحتذى به بالنسبة للقيم وأخلاقيات المهنة.

4. الإدارة بالعمليات

الوزارات/ المؤسسات المتميزة تدار عن طريق مجموعة من العمليات المهيكلية والمتراصة والعمل على استخدام مبادئ اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق لتحقيق نتائج مستدامة ومتوازنة.

5. النجاح من خلال الأفراد

الوزارات/ المؤسسات المتميزة تعمل على تحفيز وتنمية أفرادها وتعمل على ابتكار وإيجاد بيئة تمكين لتحقيق أهداف مؤسسية وشخصية متوازنة.

6. رعاية الابتكار والإبداع

الوزارة/ المؤسسة المتميزة توجد قيمة مضافة ومستويات أداء عالية من خلال الابتكار المستمر والمنتظم عن طريق استخدام إبداع أصحاب العلاقة.

7. بناء الشراكات

الوزارات/ المؤسسات المتميزة تقيم وتحافظ على علاقات ثقة مع شركاء متعددين لضمان النجاح المتبادل. هذه الشراكات يمكن أن تتشكل مع متلقي الخدمة، المجتمع، الموردين الرئيسيين، جهات تعليمية، أو مؤسسات غير حكومية.

8. تحمل المسؤولية لمستقبل مستدام

تقوم الوزارات/ المؤسسات المتميزة بتضمين أخلاقيات

أداء أفضل لوزاراتهم بالإضافة إلى البحث في الأداء المؤسسي من حيث المداخل والمقاييس. وأهداف أخرى عملية تمثلت في توضيح طبيعة العلاقة ونوع التأثير بين متطلبات إدارة المعرفة والأداء المؤسسي في وزارة التعليم العالي الأردنية.

ولتحقيق أهداف الدراسة صممت الباحثة استبانة لجمع المعلومات تكونت من (90) فقرة على أفراد عينة الدراسة وهم الموظفين من حملة الدبلوم المتوسط فما فوق وعددهم (200). وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وكل من تشخيص المعرفة، وتوليد المعرفة، وخزن المعرفة، ومتطلبات وتوزيع المعرفة. كما توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها من جهة وبين رضا العاملين والتعلم والنمو المؤسسي، وكفاءة العمليات الداخلية من جهة أخرى.

دراسة (Tarazi and Santarisi, 2008) بعنوان "تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على أداء التعليم العالي: كلية الهندسة والتكنولوجيا في الجامعة الأردنية كحالة دراسية"

هدفت هذه الدراسة الى بيان العلاقة بين ستة من عناصر ممارسات إدارة الجودة الشاملة والمطروحة في إطار معايير جائزة بالدريج لتميز الأداء في مجال التعليم، وهي القيادة والتخطيط الاستراتيجي، والتركيز على الطلبة والشركاء والسوق، والقياس والتحليل وإدارة المعرفة، والتركيز على العاملين، وإدارة العمليات، والعنصر السابع يمثل نتائج الأداء. لقد أظهرت نتائج الدراسة، والتي تم تنفيذها في كلية الهندسة والتكنولوجيا في الجامعة الأردنية بأن ممارسات إدارة الجودة الشاملة قابلة للتطبيق في مؤسسات التعليم العالي.

وأظهرت النتائج بأن ممارسات القيادة والتركيز على الطلبة والشركاء والسوق لها أثر احصائي إيجابي على الأداء العملي لمؤسسات التعليم العالي، في حين أن ممارسات التركيز على الطلبة والشركاء والسوق وحدها لها أثر احصائي إيجابي على الأداء المالي. لقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة على أن نجاح إدارة الجودة الشاملة يمكن تحديده بناء على الممارسات الملموسة أو المرنة، أكثر من الممارسات غير الملموسة أو الصلبة.

استعرضت الدراسة بأن الأردن يواجه تحديات السوق العالمي المتغير، وأصبح هناك حقيقة واضحة وهي تأثير مفاهيم الجودة والانتاجية في تعزيز تنافسيته من جهة وفي مستوى المعيشة من جهة أخرى. وقد نجم عن هذا المنظور إيجاد جائزة اردنية للجودة سميت "جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز".

تؤسس معايير الجائزة التعليمات التي يمكن أن تكون مستعملة من قبل منظمات العمل في تقييم جهود العاملين فيها نحو تحسين بيئة العمل، كما تزودهم بتوجيه لنشر معلومات عن تميزهم بوصفها منظمات عمل قادرة على تغيير ثقافتهم نحو مزيد من النمو والرفعة.

واقترحت هذه الدراسة نموذجاً يستخدم معايير الجائزة مرجعية للتقييم الذاتي لقياس الأداء والتميز في المنظمات. ترجمت معايير الجائزة إلى استبانة متعددة البنود تستعمل لتقييم الأداء المتميز في الوظائف المختلفة لأي منظمة، ويمكن المنظمات أن تحلل نتيجة التقييم من خلال هذا النموذج كقاعدة لإبقاء عملية التحسن المستمر. لقد طبق نموذج التقييم الذاتي المطور على إحدى الشركات الأردنية التي فازت مؤخراً بالجائزة، وتم تقييم موثوقية النتائج بمقارنتها مع التقييم الحقيقي للجائزة، وأظهرت دقة وصلاحيه عالية للنموذج وتطابقاً كبيراً بين نتيجة التقييم الذاتي والحقيقي للشركة.

دراسة (دروزة، 2008) بعنوان " العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي الأردنية"

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة، كما وردت في جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء المؤسسي والشفافية وعمليات إدارة المعرفة والمتعلقة بالتشخيص، والتوليد، والخزن، والتوزيع، والتطبيق)، وأثر هذه العلاقة على تميز الأداء المؤسسي في وزارة التعليم العالي الأردنية.

وقد احتوت الدراسة على أهداف نظرية والتي تضمنت إعداد إطار نظري حول إدارة المعرفة ومتطلباتها، وتحديد المضامين والدلالات النظرية لعمليات المعرفة التي تعد جوهرية في العمل لغرض تعزيز قدرات العاملين نحو تخفيف

دراسة (الهالات 2012) بعنوان "أثر إدارة الجودة الشاملة في تحقيق التميز"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة بعناصرها: (دعم والتزام الإدارة العليا، التركيز على العملاء، تمكين العاملين، فرق العمل، والتحسين المستمر) في تحقيق التميز بمعاييره: (القيادة، الأفراد، الإستراتيجية، الشراكات والموارد، العمليات، والنتائج) في شركة توزيع الكهرباء المساهمة العامة المحدودة، والتعرف إن كان هناك أثر لإدارة الجودة الشاملة على تحقيق التميز يعزى إلى لمتغيرات الديموغرافية.

تألف مجتمع الدراسة من شاغلي الوظائف الإشرافية في الشركة المبحوثة، وعددهم (122) موظفاً، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل، بتوزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة، والذين يشكلون ما نسبته (10,5%) من مجموع موظفي الشركة، وتم إسترداد جميع الإستبانات، وكانت صالحة للتحليل الإحصائي، وبنيت أداة الدراسة (الإستبانة) من المتغيرات الديموغرافية، والبيانات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة، والبيانات المتعلقة بالتميز.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة بعناصرها: (دعم والتزام الإدارة العليا، التركيز على العملاء، تمكين العاملين، فرق العمل، والتحسين المستمر) على تحقيق التميز، حيث أظهرت نتائج التحليل: أن (تمكين العاملين) كان أهم عنصر تأثيراً على تحقيق التميز، يليه عنصري: (تمكين العاملين، والتحسين المستمر) مجتمعين، ثم العناصر: (تمكين العاملين، والتحسين المستمر، التركيز على العملاء) معاً. كما توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الجودة الشاملة على تحقيق التميز يعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (العمر، والنوع الاجتماعي، والحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة).

وقد أوصت الدراسة بأن على الشركة الإستمرار في تعزيز عناصر إدارة الجودة الشاملة: (تمكين العاملين، التحسين المستمر، والتركيز على العملاء) لأثرها على تحقيق التميز، والإهتمام بعنصري (دعم والتزام الإدارة العليا، وفرق العمل)، وتطوير نظام الحوافز ليرتبط بجودة الأداء، والإهتمام أكثر

بالتغذية الراجعة من العملاء، لتحسين جودة خدماتها. كما أوصت الدراسة بضرورة الإستمرار في تطوير مؤشرات الأداء ومقاييس المخرجات المرتبطة بالأهداف، والبرامج التدريبية لتمكين العاملين.

الدراسات الأجنبية

دراسة (Sawner, 2000) بعنوان "An Empirical Investigation of the Relationship between Organizational Culture and Organizational Performance in a Large Public Sector Organization".

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار العلاقة بين الثقافة التنظيمية والاداء المؤسسي في مؤسسة حكومية كبيرة. وقد ركزت الدراسة على الاجابه على السؤال المتعلق أي الانماط الثقافية السائدة في المنظمة تقود الى نجاح المنظمة أو فشلها. استخدم الباحث نموذج الاستبانة Organizational Culture Assessment Questionnaire (OCAQ) والمعد من قبل Sashkin لتقييم الثقافة السائدة في المنظمة، كما أجرى الباحث التحليلات الاحصائية الخاصة بالتحليل العاملي وتحليل الانحدار للتنبؤ بمقاييس الاداء. توصلت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الثقافة التنظيمية والاداء المؤسسي.

كما وأوصت الدراسة بإجراء دراسات أخرى فيما يتعلق بالعلاقة بين أبعاد تقييم الثقافة التنظيمية والخصائص الديموغرافية مما يثري موضوع الدراسة ويضيف فهماً جديداً لكيفية تأثير الثقافة التنظيمية في فئات معينة داخل المنظمة.

دراسة (Emmons 2002) بعنوان "The Baldrige Approach to Performance Excellence in the Educational Service Center"

اقرت هذه الدراسة بأن تحقيق التميز في النظام التعليمي أصبح حقيقة واقعة، حيث إن المنافسة تقود لمنظمات لإيجاد طرق للتفوق على الآخرين من خلال تقديم وتطوير وسائل ونماذج تساعدها على التحسين والتميز عن الآخرين.

يعد مدخل بالدريج للتميز في الأداء فلسفة تم تقديمها اساساً للمنظمات الصناعية ومنظمات الأعمال، ووطورت من قبل الإدارة العليا في أوهايو كنظام إدارة للعملية التعليمية.

الأوروبية، وقد كانت الجائزة الأوروبية للجودة الأكثر انتشاراً في العقد الماضي. وأوصت الدراسة بإجراء دراسات مستقبلية تتضمن التحليل القطاعي كجوائز التميز في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو التحليل الشامل لجوائز القطاع العام.

دراسة (Prajogo and McDermott, 2011) "The Relationship between Multidimensional Organizational Culture and Performance"

هدفت هذه الدراسة الى اختبار العلاقة بين أبعاد الثقافة الاربعة (ثقافة الجماعة، الثقافة التطويرية، الثقافة الهيكلية، والثقافة الرشيدة) وأبعاد الاداء الاربعة (جودة المنتج، وجودة العملية والابداع في المنتج، والابداع في العملية). تم جمع البيانات من (194) من المديرين في الادارة العليا والوسطى العاملين في المؤسسات الاسترالية والذين لديهم المعرفة الكافية بالممارسات التنظيمية المتعلقة بمفاهيم الجودة والابداع.

أشارت نتائج الدراسة إلى أن الثقافة التطويرية كانت المؤشر الأقوى بين الأبعاد الأربعة للثقافة حيث كان لها علاقة ذات دلالة احصائية مع ثلثه من أبعاد الاداء: جودة المنتج، والإبداع في المنتج. وكذلك الإبداع في العملية. أما من حيث الثقافة الرشيدة فقد كانت لها علاقة ذات دلالة احصائية مع جودة المنتج، وثقافة الجماعة، والثقافة الهيكلية. كما تبين أن القافة الرشيدة تلعب دوراً في التنبؤ بجودة المنتج. وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بكافة أبعاد الثقافة التنظيمية لما لها من تأثير على مستوى الأداء في المنظمة.

دراسة (Gregg, 2011) "Producing Excellence in Government: Implementing GPRA through Best Resource Practices in the National Park Service"

هدفت هذه الدراسة إلى الخوض في بحث عملية تطبيق مرسوم الإداء الحكومي The Government and Results Act (GPRA) Performance في الولايات المتحدة الامريكية عام (1993) والنتائج التي تمخضت عن هذا التطبيق، حيث طبقت الدراسة على مؤسسة خدمة المتنزة القومي. ركز الباحث على مدى اتباع الإدارة الاستراتيجية بالإضافة الى مدى استخدام الادارة المعتمدة على الموارد Resource – based Management والتي تسلط

وقد هدفت هذه الدراسة إلى محاولة إقرار قيمة وفاعلية وخبرات الموظفين جراء تطبيق مدخل بالدريج في مركز الكسندر للخدمات التعليمية في اوهايو كحالة دراسية.

وقد عززت نتائج الدراسة استخدام مدخل بالدريج في النظام التعليمي، إذ استعرضت تطبيقات معيار القيادة في الجائزة التوجه نحو أسلوب القيادة، ونماذج اتخاذ القرار والتغير المنظمي. كما توصلت النتائج إلى أن مدخل الجائزة قد أثر على التركيز على المنظمة بالإضافة إلى مستوى عال من الرضا الوظيفي وأوجد ثقافة الجودة التي نشرت مفهوم تمكين الموظفين. إن القيم الجوهرية لمدخل بالدريج أوجدت إطاراً للتعاون بين القيادة والموظفين مما ترتب عليه عدة نجاحات متتالية.

دراسة (Mavroidis et al, 2007) "A Comparative Analysis and Review of National Quality Award in Europe"

من خلال تحليل المبادرات المختلفة لدول الاتحاد الأوروبي فيما يتعلق بنماذج التميز في منظمات الأعمال، فقد كانت هناك حاجة لمقارنة هذه المبادرات ولمناقشة مدى الاختلافات بينها وبين الجائزة الأوروبية للجودة European Foundation of Quality management وقد هدفت هذه الدراسة إلى التركيز على ضرورة وجود تنوع في أنظمة التميز في منظمات الأعمال بأخذ بعين الاعتبار الاختلافات الثقافية بين دول الاتحاد الأوروبي. اعتمدت الدراسة على جمع البيانات اللازمة على نماذج معدة من الاستبانة، بالإضافة إلى إجراء المقابلات الهاتفية مع ممثلي جائزة الجودة في المنظمات، وكذلك على المواد المكتوبة المستخرجة من أدبيات الدراسة. قامت الدراسة بمراجعة معايير (31) جائزة من مجموع (51) جائزة للجودة الشاملة منتشرة في دول الاتحاد الأوروبي مستثنية جوائز الريادة والجوائز الإقليمية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود جوائز وطنية للجودة مدعومة مالياً من حكومات تلك الدول بالإضافة إلى وجود جوائز تابعة للقطاع الخاص ومدعومة من قبل الجمعيات وغرف الصناعة والتجارة ومنظمات الأعمال الربحية وغير الربحية. وعلى الرغم من ذلك توصلت الدراسة إلى أنه لا يوجد إطار عام للتميز في منظمات الأعمال في اتحاذ الدول

بالتعاون مع فريق من المستشارين الإداريين والمتخصصين في الجودة.

وتوصلت الدراسة إلى تقديم دليلا لتطبيق التميز أمام كافة المنظمات بحيث يمكنها الاستعانة به في مسيرتها نحو التميز، ويقدم دليلا أساسيا للمستشارين الإداريين وممارسي الجودة لطريق التميز ومصدرا ومرجعا للتميز في المستقبل. وقدم الباحث في دراسته ما يعد إضافة قيمة في مجال التميز التنظيمي يمكن اعتبارها كتلك الإضافة التي قدمتها الجائزة الأوروبية للجودة أو جائزة مالكولم بالدريج أو غيرها من جوائز التميز.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

في ضوء مراجعة الباحثان للدراسات العربية والأجنبية السابقة، تبين بأن هذه الدراسة تتميز عن غيرها من الدراسات العربية والأجنبية السابقة. فمن حيث الهدف فإن هذه الدراسة تهدف إلى التعرف على مدى وعي الوزارات والمؤسسات العامة الحاصلة على جائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية بثقافة التميز من وجهة نظر العاملين فيها والمتعاملين معها، ومدى تأثير ثقافة التميز في تطبيق معايير الجائزة، بالإضافة إلى التعرف على مدى تأثير تطبيق معايير الجائزة في رضا متلقي الخدمة.

تضمنت المراجعة الأدبية للدراسات السابقة عددا من نماذج الجودة مثل جائزة مالكولم بالدريج الوطنية للجودة، وجائزة ديمنج، والجائزة الأوروبية لإدارة الجودة. أما دراسة الروابدة (2006) فقد هدفت إلى تطوير نموذج للتقييم الذاتي لأغراض جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز.

لقد تناولت هذه الدراسة ثقافة التميز بأبعادها الستة والتي تشمل ثقافة الإبداع، وثقافة التعلم التنظيمي، وثقافة التحسين المستمر، وثقافة العمل الجماعي، وثقافة الالتزام بالجودة، وكذلك ثقافة القيم المشتركة. وهذا كان أيضاً ما تميزت به الدراسة عن أي دراسة سابقة بحثت في أبعاد ثقافة التميز.

كما تميزت الدراسة الحالية بأنها الوحيدة التي تجرى على الوزارات والمؤسسات العامة التي فازت بجائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية والتي تربط بين تطبيق معايير الجائزة وثقافة التميز في هذه الوزارات والمؤسسات. وقد شمل مجتمع الدراسة ما مجموعه (17) فرداً لكل وزارة أو

الضوء على الموارد البشرية التي تعتمد عليها المنظمة لزيادة مستوى الأداء. وقد تم ارسال نماذج الاستبانة بالبريد إلى المدراء السبعة وخمسين والعاملين في المنتزة القومي للحصول على آرائهم وتصوراتهم بخصوص كيفية قيام الادارة بتخصيص مواردها وتوزيعها على الموارد البشرية، وثقافة المنظمة، والصورة الذهنية / السمعة / الجودة، والابداع. وكذلك على الاصول التاريخية كما تم الاستعانة بميزانية المؤسسة لدعم البيانات المجمع. لقد توصلت الدراسة الى ان تخصيص موارد المؤسسة وتطوير الموارد البشرية وثقافة المنظمة والاصول التاريخية بالاضافة الى الاستخدام الرشيد لمخصصات المنظمة أدوا الى رفع مستوى الاداء وبالتالي رضا العملاء.

دراسة (Montoya, 2011) "An Evaluation of the Effects of the Baldrige Criteria on Hospital Performance"

هدفت هذه الدراسة إلى إجراء تحليل لأثر تطبيق معايير جائزة مالكولم بالدريج الوطنية للجودة على الرعاية الصحية، وتحديد الخدمات التي تقدمها المستشفيات.

تعد المستشفيات الفائزة بجائزة بالدريج منظمات وصلت إلى مستوى عال من الأداء يمكنها من تقديم خدمة أفضل من تلك التي تقدمها المستشفيات المنافسة. وبناء عليه قامت الدراسة بتقييم أثر تطبيق معايير بالدريج من خلال مقارنة أداء المنظمات الفائزة بأداء المنظمات غير الفائزة بالجائزة، حيث استخدمت في إجراء تلك المقارنة مقاييس جودة مختارة من شركتي تأمين في مجال الرعاية الصحية (Medicare and Medicaid). وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى جودة الأداء بين المستشفيات الفائزة وغير الفائزة بجائزة بالدريج الوطنية للجودة. وأوصت الدراسة بضرورة تطبيق نموذج التميز وتحقيق متطلبات معايير الجائزة لكافة المنظمات التي تسعى إلى التميز في أداؤها.

دراسة (Ringrose, 2013) بعنوان "Development of an organizational excellence framework"

هدفت هذه الدراسة إلى وضع إطار للتميز التنظيمي تدمج فيه مبادئ وممارسات قيادات التميز في كل من استراليا وأوروبا والولايات المتحدة وكندا. وقد أجر الباحث دراسته

2004/2003 حتى الدورة الخامسة 2010/2011.

عينة الدراسة

تم استخدام أسلوب الحصر الشامل للوزارات والمؤسسات العامة الفائزة بجائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية. أما وحدة التحليل فتشمل شخص قيادي رئيسي، ومدير شؤون الموظفين، ومدير العلاقات العامة، والمدير المالي، ومدير التدريب والتطوير، ومدير إدارة الجودة، ومدير التخطيط، ومدير الدراسات والأبحاث، ومدير خدمة الجمهور، ومدير تكنولوجيا المعلومات، ومدير اللوازم، وكذلك تم اختيار عشوائي لستة موظفين في مستويات إدارية مختلفة، مما يشكل ما مجموعه (17) فرداً لكل وزارة أو مؤسسة من تلك الفائزة بالجائزة. كما تم اختيار عشوائي لما مجموعه (17) فرداً من متلقي الخدمة من هذه الوزارات والمؤسسات العامة. أما الدراسات السابقة فقد كان مجتمع الدراسة فيها مختلفاً حيث تركز معظمها على جائزة بالدريج أو الجائزة الأوروبية للجودة، باستثناء دراسة الروابدة (2006) والتي اقترحت نموذجاً يستعمل معايير الجائزة كمرجعية للتقييم الذاتي لقياس الأداء والتميز في المنظمات، حيث طبق نموذج التقييم الذاتي المطور على إحدى الشركات الأردنية التي فازت مؤخراً بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في القطاع الخاص.

قياس متغيرات الدراسة

قام الباحثان بالاستعانة بالبيانات الأولية التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة بواسطة استبانتين اشتملتا على ما يأتي:

الاستبانة الأولى المتعلقة بالمؤسسات الفائزة.

الجزء الأول: يتضمن البيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية، أي النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوظيفة، وعدد سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: يتكون مما يأتي:

أولاً: ثقافة التميز:

يتكون هذا الجزء من (30) عبارة لقياس ثقافة التميز تمثل ستة أبعاد: البعد الأول (ثقافة الإبداع) يغطي العبارات من (1-5)، وقد قام الباحثان بترجمته من القياس الذي قدمه أصلاً Chang and Lee (2007) بعد إجراء التعديلات اللازمة عليها لكي تلائم بيئة الوزارات والمؤسسات العامة. أما البعد الثاني (ثقافة التعلم التنظيمي) والذي يغطي العبارات من (6-12) فقد تمت ترجمته من القياس الذي قدمه الباحثان Pantouvakis and Bouranta (2013) وذلك بعد إجراء التعديلات اللازمة.

مؤسسة من تلك الفائزة بالجائزة تضمنت شخص قيادي رئيس، ومدير شؤون الموظفين، ومدير العلاقات العامة، والمدير المالي، ومدير التدريب والتطوير، ومدير إدارة الجودة، ومدير التخطيط، ومدير الدراسات والأبحاث، ومدير خدمة الجمهور، ومدير تكنولوجيا المعلومات، ومدير اللوازم، وتم أخذ آراء هؤلاء والذين يتصفون بأنهم على مستوى علمي ومراكز وظيفية تؤهلهم وتمكنهم من تقييم ثقافة التميز السائدة في وزاراتهم ومؤسساتهم العامة وكذلك تقييم مدى تطبيق الممارسات المثلى في منظماتهم. بالإضافة إلى ذلك كان هناك اختيار عشوائي لستة موظفين في مستويات إدارية مختلفة. كما تم اختيار عشوائي لما مجموعه (17) فرداً من متلقي الخدمة من هذه الوزارات والمؤسسات العامة. أما الدراسات السابقة فقد كان مجتمع الدراسة فيها مختلفاً حيث تركز معظمها على جائزة بالدريج أو الجائزة الأوروبية للجودة، باستثناء دراسة الروابدة (2006) والتي اقترحت نموذجاً يستعمل معايير الجائزة كمرجعية للتقييم الذاتي لقياس الأداء والتميز في المنظمات، حيث طبق نموذج التقييم الذاتي المطور على إحدى الشركات الأردنية التي فازت مؤخراً بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في القطاع الخاص.

منهجية الدراسة وأدواتها

تناولت هذه الدراسة موضوعاً مهماً لمعرفة مدى تحقيق الوزارات والمؤسسات العامة الأردنية الفائزة بجائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية لثقافة التميز من وجهة نظر العاملين فيها ومتلقي الخدمة منها حيث يمكن اعتبار هذه الدراسة من الدراسات الميدانية المهمة التي تتناول مثل هذا الموضوع الهام، وتم في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي والتحليلي القائم على تشخيص الحالة كما هي على أرض الواقع.

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من كافة الوزارات والمؤسسات العامة الفائزة بجائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية، ومتلقي الخدمة من المؤسسات والأفراد. ويبلغ عدد الوزارات والمؤسسات العامة الفائزة بالجائزة (28) وزارة ومؤسسة عامة خلال خمس دورات من الدورة الأولى

مقياس ليكرت Likert ذو الخمس درجات، حيث طلبا من أفراد العينة تحديد مدى موافقة/ عدم موافقة كل منهم على كل عبارة من عبارات الاستبانيتين. كما تم إعطاء الوزن (5) إلى موافق بشدة، (4) موافق، (3) محايد، (2) غير موافق، (1) غير موافق إطلاقاً.

طرق جمع البيانات

تم الاعتماد في جمع البيانات لهذه الدراسة على مصدرين:

1. المصادر الثانوية: وتشمل المراجع والأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة بالإضافة الى أهم وأحدث الدراسات السابقة التي تم إجراؤها في هذا المجال وما كتب عنه من تقارير متخصصة.
2. المصادر الأولية: تم الحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بالدراسة من خلال تصميم استبانيتين، واحدة مخصصة للعاملين في الوزارات والمؤسسات العامة الفائزة بالجائزة والأخرى مصممة لمتلقي الخدمة من هذه الوزارات والمؤسسات العامة الفائزة بالجائزة. بالإضافة للمعلومات التي سيتم الحصول عليها من خلال اجراء المقابلات المعمقة مع بعض العاملين في الوزارات والمؤسسات العامة وبعض متلقي الخدمة.

اداة البحث:

تتمثل اداة البحث بالاستبيان واحتوت على اربع مجموعات من الاسئلة، المجموعة الاولى ركزت على المعايير المعتمدة في الجائزة (العمليات، القيادة، المعرفة، والافراد)، بينما تناولت المجموعة الثانية الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية (الشفافية، التركيز على النتائج، والتركيز على متلقي الخدمة). أما المجموعة الثالثة فقد تناولت أبعاد رضى العاملين فيما يتعلق باستبانة العاملين وأبعاد رضا العملاء فيما يتعلق بالاستبانة الموجهة للعملاء. وفيما يتعلق بالمجموعة الرابعة فركزت على ثقافة التميز التي طرحت في ستة متغيرات (ثقافة الابداع، ثقافة التعلم التنظيمي، ثقافة التحسين المستمر، ثقافة العمل الجماعي، ثقافة الالتزام بالجودة، وثقافة القيم المشتركة).

وقام الباحثان بإعداد فقرات الاستبانة بالاعتماد على أدبيات الدراسة والدراسات السابقة وقياس الصدق والثبات لعبارات الاستبانة وأبعادها قبل توزيع استمارات الاستبانة على

أما فيما يتعلق بالبعدين الثالث (13-17) والرابع (18-22) فقد تم الاستعانة بمقياس Sashkin (1997) في مجالي ثقافة التحسين المستمر، وثقافة العمل الجماعي. أما البعد الخامس والمتعلق بثقافة الالتزام بالجودة (23-27) فقد قام الباحثان بترجمته من القياس الذي قدمه كذلك Chang and Lee (2007). وفيما يتعلق بالبعد السادس أي ثقافة القيم المشتركة (28-30)، فقد قام الباحثان بالاستعانة بمقياس McMillan et al (2012).

ثانيا: معايير التقييم

يشتمل على (41) عبارة لقياس أبعاد معايير التقييم الأربعة (العبارات 31-71) حيث تم استبعاد المعيار الخامس بسبب عدم وجود فروقات في هذا المعيار حيث تخضع كافة المؤسسات الى نفس المعيار المالي الحكومي، وقد أشارت بذلك مدير عام مركز الملك عبدالله الثاني للتميز. وقد قام الباحثان باستخدام المقياس الذي وضعته AbuHallaweh (2008) بعد أن تم إجراء التعديلات عليه لكي يصبح ملائماً لطبيعة الدراسة وبيئتها.

ثالثاً: الممارسات المثلى للمنظمات

يشتمل على (14) عبارة لقياس أبعاد الممارسات المثلى للمنظمات (العبارات 72-86) وتمثلت في ثلاثة أبعاد: البعد الأول (التركيز على متلقي الخدمة) يغطي العبارات من (72-76)، والبعد الثاني (التركيز على النتائج) والذي يغطي العبارات من (77-81) البعد الثالث (التركيز على الشفافية والمساءلة والذي يغطي العبارات من (82-86)). وقد قام الباحثان باستخدام المقياس الذي اعتمده جائرة الملك عبدالله الثاني للتميز (kaa.jo) بعد أن تم إجراء التعديلات عليه لكي يصبح ملائماً لطبيعة الدراسة وبيئتها.

الاستبانة الثانية المتعلقة بمتلقي الخدمة من المؤسسات الفائزة بالجائزة.

الجزء الأول: يتضمن البيانات المتعلقة بالخصائص الشخصية، أي النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوظيفة.

الجزء الثاني: يتكون هذا الجزء من (14) عبارة لقياس درجة رضى متلقي الخدمة عن خدمات المؤسسات الفائزة بالجائزة.

وبغرض الإجابة على عبارات الاستبانة استخدم الباحثان

عينة البحث.

المقاييس المعتمدة في الدراسة تتمتع بالاتساق الداخلي. أما بالنسبة لمعامل الالتواء فقد وجد أن قيمته لكل عبارات الاستبانة كانت أقل من (1) صحيح، مما يعني أن توزيع البيانات كان طبيعياً. وفي نفس الوقت يشير Malhotra and Briks (2007) إلى أن البيانات المتوفرة تتمتع بالتوزيع الطبيعي إذا بلغت قيمة معامل الالتواء أقل من (1) صحيح.

تحليل النتائج واختبار الفرضيات

أ. خصائص المبحوثين العاملين في المؤسسات الفائزة
يمكن وصف خصائص المبحوثين في مؤسسات مجتمع الدراسة من خلال استعراض الأرقام في الجدول رقم (2) وذلك فيما يتعلق بالجنس والعمر والمؤهل العلمي والوظيفة وعدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية.

جدول (2)

خصائص المبحوثين العاملين بالمؤسسات

المتغير	فئات المتغير	العدد	%
الجنس	ذكر	240	67.4
	أنثى	116	32.6
	المجموع	356	100%
العمر (سنوات)	18- أقل من 25	4	1.1
	25- أقل من 35	85	23.9
	35- أقل من 45	190	53.4
	45- أقل من 54	71	19.9
	55 فأكثر	6	1.7
	المجموع	356	100
	ثانوية فأقل	6	1.7
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	28	7.9
	بكالوريوس	201	56.5
	دبلوم عالي	26	7.3
	ماجستير	87	24.4
	دكتوراه	8	2.2
	المجموع	356	100
	مدير عام	17	4.8
الوظيفة	مدير موارد بشرية	13	3.7
	مدير علاقات عامة	23	6.5

صدق أداة الدراسة وثباتها

للقوف على صدق Validity مقاييس أداة الدراسة قام الباحثان بعرض العبارات التي تضمنتها متغيرات الدراسة على مجموعة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأردنية والمختصين والخبراء في تقييم جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز. وفي ضوء ما ورد من ملاحظات مقترحة وبعد أن قام الباحثان بتقييمها تم الأخذ بهذه الملاحظات وإدخال بعض التعديلات على صياغة عبارات الاستبانة لكي تصبح هذه العبارات أكثر وضوحاً.

بالإضافة إلى ذلك خضعت عبارات الاستبانة لاختبار معاملات الثبات Reliability المتعلقة بمتغيرات الدراسة والتي بلغت كما هو موضح في الجدول رقم (1). كما تم في نفس الجدول استخراج معامل الالتواء Skewness للتأكد من التوزيع الطبيعي للبيانات:

جدول (1)

معاملات الثبات والالتواء لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	معامل الثبات Cronbach's Alpha	معامل الالتواء Skewness
ثقافة التميز	0.948	-0.902
معايير التقييم المعتمدة في الجائزة	0.887	-1.243
الممارسات المثلى للمؤسسات	0.931	0.383
رضى متلقي الخدمة	0.949	-0.389

نظراً لأن معامل الثبات في العبارات المكونة لكل متغير أعلاه كان أكبر من 60% فإنه يمكن التأكد من وجود خاصية الثبات في أداة الدراسة، أي أن العبارات التي تتألف منها

أما بالنسبة إلى التوزيع حسب الوظيفة فقد جاءت الأرقام والنسب في الجدول معبرة عن المسميات الوظيفية المستهدفة في مؤسسات مجتمع الدراسة، ومن الملاحظ أن بعض المدراء لم يجيبوا على الاستبانة إلا أنهم تم تمثيل وحدة التحليل بشكل كامل. أما من حيث عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية فكانت غالبية المبحوثين لديهم خبرة من 5 - أقل من 10 سنوات إذ بلغ عددهم 166 وبنسبة بلغت 46.6%.

ب. خصائص المبحوثين متلقي الخدمات من المؤسسات الفائزة

يمكن وصف خصائص المبحوثين متلقي الخدمات من المؤسسات الفائزة من خلال استعراض الأرقام في الجدول رقم (3) وذلك فيما يتعلق بالجنس والعمر والمؤهل العلمي.

جدول (3)

خصائص المبحوثين المتعاملين مع المؤسسات

المتغير	فئات المتغير	العدد	%
الجنس	ذكر	199	55.9
	أنثى	157	44.1
	المجموع	356	100%
العمر (سنوات)	18- أقل من 25	25	7
	25- أقل من 35	173	48.6
	35- أقل من 45	77	21.6
	45- أقل من 54	47	13.2
	55 فأكثر	32	9
	المجموع	356	100
	المؤهل العلمي	ثانوية فأقل	58
دبلوم متوسط		57	16
بكالوريوس		179	50.3
دبلوم عالي		21	5.9
ماجستير		30	8.4
دكتوراه		11	3.1
المجموع		356	100

مدير مالي	24	6.7	
مدير تدريب وتطوير	26	7.3	
مدير ادارة الجودة	19	5.3	
مدير التخطيط	23	6.5	
مدير الدراسات والأبحاث	19	5.3	
مدير خدمة الجمهور	21	5.9	
مدير تكنولوجيا المعلومات	23	6.5	
مدير اللوازم	21	5.9	
موظف	127	35.7	
المجموع	356	100	
عدد سنوات الخبرة الوظيفية	أقل من سنة	6	1.7
	سنة- أقل من 5 سنوات	73	20.5
	5- أقل من 10	166	46.6
	10- أقل من 15	57	16
	15 سنة فأكثر	54	15.2
	المجموع	356	100

من الجدول رقم (2) يتضح أن غالبية الأفراد العاملين في المؤسسات الفائزة (المبحوثين) كانوا من الذكور إذ بلغ عددهم 240 شخصاً يشكلون ما نسبته 67.4% من إجمالي المبحوثين. إن تمثيل الذكور بهذه النسبة المرتفعة في العينة ينسجم مع واقع توزيع العاملين في المجتمع الأردني بشكل عام. أما توزيع المبحوثين حسب العمر فقد كانت الفئة العمرية التي تقع بين 35-40 سنة هي الفئة الأكثر تمثيلاً، حيث بلغ عدد أفرادها 190 وبنسبة 53.4% من المجموع، يليها في ذلك الفئة التي أعمارها أقل من 25-35 سنة، حيث بلغ عدد أفرادها 85 وبنسبة وصلت إلى 23.9%. ومن حيث المؤهل العلمي فقد كان عدد الأفراد الذين يحملون درجة البكالوريوس هم الأغلبية، إذ بلغ عددهم 201 وبنسبة 56.5% من المجموع، يليهم في ذلك عدد الذين يحملون درجة الماجستير إذ بلغ عددهم 87 وبنسبة 24.4%. وتعد هذه النسب منطقية في الأردن حيث ترتفع نسب المتعلمين الحاصلين على درجة البكالوريوس والشهادات الجامعية العليا.

معايير التقييم المعتمدة في الجائزة

يشير الجدول رقم (5) أدناه إلى أن الوسط الحسابي لمعايير التقييم المعتمدة للجائزة بشكل عام كان (3.9587) بانحراف معياري (5.0735). مما يعني وضوح معايير التقييم المعتمدة لدى مجتمع الدراسة وهذا ما تؤكد عناصر معايير التقييم المبينة في الجدول أدناه.

جدول (5)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الباحثين على متغير معايير التقييم

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغير معايير التقييم المعتمدة
.57438	3.9159	الأفراد
.53376	3.9443	المعرفة
.57951	3.9159	القيادة
.57951	3.9248	العمليات
.50735	3.9587	(معايير التقييم المعتمدة)

الممارسات المثلى للمؤسسات

يشير الجدول رقم (6) أدناه إلى أن الوسط الحسابي للممارسات المثلى للمؤسسات مجتمع الدراسة بشكل عام كان (3.9786) بانحراف معياري (5.57544). مما يعني أن الممارسات المثلى المعتمدة لدى مجتمع الدراسة تركز على جميع المحاور وهذا ما تؤكد عناصر الممارسات المثلى المبينة في الجدول أدناه.

جدول (6)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات الباحثين على الممارسات المثلى

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الممارسات المثلى
.60100	3.9996	التركيز على متلقي الخدمة
.62865	3.9812	التركيز على النتائج
.60187	3.9722	التركيز على العمل بشفافية
.57544	3.9786	(الممارسات المثلى)

يبين الجدول رقم (3) أن 199 شخصا من الأفراد المبحوثين كانوا من الذكور إذ بلغ يشكلون ما نسبته 55.9% من إجمالي المبحوثين. أما توزيع المبحوثين حسب العمر فقد كانت الفئة العمرية التي تقع بين 25-أقل من 35 سنة هي الفئة الأكثر تمثيلاً، حيث بلغ عدد أفرادها 173 وبنسبة 48.6% من المجموع، يليها في ذلك الفئة التي أعمارها أقل من 35-أقل من 45 سنة، حيث بلغ عدد أفرادها 77 وبنسبة وصلت إلى 21.6%. ومن حيث المؤهل العلمي فقد كان عدد الأفراد الذين يحملون درجة البكالوريوس هم الأغلبية، إذ بلغ عددهم 179 وبنسبة 50.3% من المجموع.

وصف وتحليل متغيرات الدراسة

يلخص الجدول رقم (3) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين عن كل متغير من متغيرات الدراسة كما يأتي:

ثقافة التميز

يشير الجدول رقم (4) أدناه إلى أن الوسط الحسابي لثقافة التميز بشكل عام كان (3.9344) بانحراف معياري (5.51289). مما يعني أن ثقافة التميز تسود مجتمع الدراسة وهذا ما تؤكد عناصر ثقافة التميز المبينة في الجدول أدناه.

جدول (4)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على متغير ثقافة التميز

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	متغير ثقافة التميز
.66413	4.0767	ثقافة الإبداع
.60519	3.9387	ثقافة التعلم التنظيمي
.60268	3.8685	ثقافة التحسين المستمر
.66106	3.8735	ثقافة العمل الجماعي
.65635	3.9119	ثقافة الالتزام بالجودة
.68569	3.9387	ثقافة القيم المشتركة
.51289	3.9344	(ثقافة التميز)

رضى متلقي الخدمة

يشير الجدول رقم (7) أدناه إلى أن الوسط الحسابي لرضى متلقي الخدمة لمؤسسات مجتمع الدراسة بشكل عام كان (3.4464) بانحراف معياري (0.72856). مما يعني أن درجة متلقي الخدمة عن مؤسسات مجتمع الدراسة كانت بشكل جيد

جدول (7)

الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات متلقي الخدمة عن مؤسسات مجتمع الدراسة

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التركيز على متلقي الخدمة	3.4464	.72856

اختبار فرضيات الدراسة

يهدف التحقق من اثبات فرضيات البحث أو نفيها تم استخدام التحليل الإحصائي المناسب بطبيعة تلك الفرضيات والمتمثل بالتحليل الوصفي لعرض متوسطات الخصائص وكذلك المتوسط الحسابي واختبار T Test إضافة إلى ذلك تم الاستعانة بأسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط من أجل الوقوف على صحة الفرضيات الرئيسية والفرعية.

الفرضية الرئيسية الأولى

HO1: ليس هناك تأثير لثقافة التميز (بدلالة أبعادها) في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة.

من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية يبين الجدول رقم (8) وجود نفي لفرضية البحث الرئيسية الأولى بدلالة قيمة (R=0.816) وقيمة (F) المحسوبة (F=704) إضافة إلى معامل التحديد (R^2) الذي بلغ (0.665) وبمستوى معنوية إحصائية sig=0.000. لكن رغم وجود هذه العلاقة بين المتغيرين (ثقافة التميز ومعايير التقييم) فإن درجة العلاقة قوية وأن مساهمة ثقافة التميز في تطبيق معايير التقييم عالية بدلالة قيمة معامل التحديد (المساهمة) الذي تعدى ($R^2=0.60$) وهذا بافتراض التأثير لكافة عناصر ثقافة التميز مجتمعة. وعليه ترفض الفرضية

الرئيسية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير لثقافة التميز في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة".

جدول (8)

أثر ثقافة التميز في تطبيق معايير التقييم

R	R^2	B	F	Sig
.816	.665	.807	704.113	0.000

الفرضية الفرعية الأولى

HO11: ليس هناك تأثير لثقافة الابداع في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة.

وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين الجدول رقم (9) وجود دعم كبير لتأثير ثقافة الابداع في تطبيق معايير التقييم، حيث كانت قيمة معامل الارتباط ($R=0.609$) و ($R^2=0.370$) وقيمة معامل التأثير ($B=0.465$) بدلالة قيمة ($F=208.838$) وبمستوى معنوية إحصائية sig (0.000). وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير لثقافة الابداع في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة".

جدول (9)

أثر ثقافة الابداع في تطبيق معايير التقييم

R	R^2	B	F	Sig
.609	.370	.465	208.338	0.000

الفرضية الفرعية الثانية

HO12: ليس هناك تأثير لثقافة التعلم التنظيمي في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة.

وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين الجدول رقم (10) وجود دعم كبير لتأثير التعلم في تطبيق معايير

التقييم المعتمدة في الجائزة.

وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين الجدول رقم (12) وجود دعم كبير لتأثير التعلم في تطبيق معايير التقييم، حيث كانت قيمة معامل الارتباط ($R=0.675$) و ($R^2=0.420$) وقيمة معامل التأثير ($B=0.518$) بدلالة قيمة ($F=295.807$) وبمستوى معنوية إحصائية ($\text{sig}=0.000$). وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير لثقافة العمل الجماعي في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة".

جدول (12)

أثر ثقافة العمل الجماعي في تطبيق معايير التقييم

R	R ²	B	F	Sig
.675	.455	.518	295.807	0.000

الفرضية الفرعية الخامسة

HO15: ليس هناك تأثير لثقافة الالتزام بالجودة في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة.

وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين الجدول رقم (13) وجود دعم كبير لتأثير ثقافة الالتزام بالجودة في تطبيق معايير التقييم، حيث كانت قيمة معامل الارتباط ($R=0.711$) و ($R^2=0.506$) وقيمة معامل التأثير ($B=0.550$) بدلالة قيمة ($F=362.588$) وبمستوى معنوية إحصائية ($\text{sig}=0.000$). وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير لثقافة الالتزام بالجودة في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة".

جدول (13)

أثر الالتزام بالجودة في تطبيق معايير التقييم

R	R ²	B	F	Sig
.711	.506	.550	362.588	0.000

التقييم، حيث كانت قيمة معامل الارتباط ($R=0.616$) و ($R^2=0.380$) وقيمة معامل التأثير ($B=0.517$) بدلالة قيمة ($F=216.763$) وبمستوى معنوية إحصائية ($\text{sig}=0.000$). وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير لثقافة التعلم في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة".

جدول (10)

أثر ثقافة التعلم في تطبيق معايير التقييم

R	R ²	B	F	Sig
.616 ^a	.380	.517	216.763	0.000

الفرضية الفرعية الثالثة

HO13: ليس هناك تأثير لثقافة التحسين المستمر في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة.

وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين الجدول رقم (11) وجود دعم كبير لتأثير ثقافة التحسين المستمر في تطبيق معايير التقييم، حيث كانت قيمة معامل الارتباط ($R=0.648$) و ($R^2=0.420$) وقيمة معامل التأثير ($B=0.546$) بدلالة قيمة ($F=256.768$) وبمستوى معنوية إحصائية ($\text{sig}=0.000$). وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير لثقافة التحسين المستمر في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة".

جدول (11)

أثر التحسين المستمر في تطبيق معايير التقييم

R	R ²	B	F	Sig
.648	.420	.546	256.768	0.000

الفرضية الفرعية الرابعة

HO14: ليس هناك تأثير لثقافة العمل الجماعي في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير

جدول (15)

أثر معايير التقييم المعتمدة في الممارسات المثلى
للمؤسسات الحكومية

R	R ²	B	F	Sig
.864	.716	.959	888.497	0.000

الفرضية الفرعية الأولى

HO21: لا يوجد تأثير لمعايير التقييم المعتمدة في
الجائزة -بدلالة أبعادها- في المؤسسات الحكومية التي تركز
على متلقي الخدمة.

وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين
الجدول رقم (16) وجود دعم كبير لتأثير معايير التقييم
المعتمدة في الجائزة بدلالة أبعادها في المؤسسات
الحكومية التي تركز على متلقي الخدمة، حيث كانت قيمة
معامل الارتباط (R=.789) و (R²=.623) وقيمة معامل
التأثير (B=.939) بدلالة قيمة (F=581.699) وبمستوى
معنوية إحصائية (sig=0.000). وعليه ترفض الفرضية
الصفوية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير
لمعايير التقييم المعتمدة في الجائزة -بدلالة أبعادها- في
المؤسسات الحكومية التي تركز على متلقي الخدمة."

جدول (16)

أثر معايير التقييم بدلالة أبعادها في المؤسسات الحكومية
التي تركز على متلقي الخدمة

R	R ²	B	F	Sig
.789	.623	.939	581.699	0.000

الفرضية الفرعية الثانية HO22

لا يوجد تأثير لمعايير التقييم المعتمدة في الجائزة -بدلالة
أبعادها- في المؤسسات الحكومية التي تركز على النتائج.
وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين
الجدول رقم (17) وجود دعم كبير لتأثير معايير التقييم
المعتمدة في الجائزة بدلالة أبعادها في المؤسسات الحكومية
التي تركز على النتائج، حيث كانت قيمة معامل الارتباط

الفرضية الفرعية السادسة

HO16: ليس هناك تأثير لثقافة القيم المشتركة في
المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير
التقييم المعتمدة في الجائزة.

وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين
الجدول رقم (14) وجود دعم كبير لتأثير ثقافة القيم المشتركة
في تطبيق معايير التقييم، حيث كانت قيمة معامل الارتباط
(R=.692) و (R²=.479) وقيمة معامل التأثير (B=.512)
بدلالة قيمة (F=325.251) وبمستوى معنوية إحصائية (sig
=0.000). وعليه ترفض الفرضية الصفوية وتقبل الفرضية
البديلة التي تنص على وجود تأثير لثقافة القيم المشتركة في
المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير
التقييم المعتمدة في الجائزة."

جدول (14)

أثر ثقافة القيم المشتركة في تطبيق معايير التقييم

R	R ²	B	F	Sig
.692	.479	.512	325.251	0.000

الفرضية الثانية الرئيسية

HO2: لا يوجد تأثير لمعايير التقييم المعتمدة في الجائزة -
بدلالة أبعادها- في الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية"
من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية
يبين الجدول رقم (15) وجود نفي لفرضية البحث الرئيسية الثانية
بدلالة قيمة (R=0.864) وقيمة (F) المحسوبة (F=888.497)
إضافة إلى معامل التحديد (R²) الذي بلغ (0.716) وبمستوى
معنوية إحصائية sig=0.000. وهذا يدل على أن درجة العلاقة
قوية وأن مساهمة معايير التقييم في الممارسات المثلى عالية بدلالة
قيمة معامل التحديد (المساهمة) الذي تعدى (R²=.60) وهذا
بافتراض التأثير لمعايير التقييم المعتمدة في الجائزة بدلالة أبعادها.
وعليه ترفض الفرضية الرئيسية الصفوية الثانية وتقبل الفرضية البديلة
والتي تنص على وجود تأثير لمعايير التقييم المعتمدة في المؤسسات
الحكومية الحاصلة على الجائزة في الممارسات المثلى للمؤسسات
الحكومية."

الفرضية الرئيسية الثالثة

HO3: لا يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية -بدلالة ابعادها- في ثقافة التميز. من نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار هذه الفرضية يبين الجدول رقم(19) وجود نفي لفرضية البحث الرئيسية الثالثة بدلالة قيمة (R=693) وقيمة (F) المحسوبة (F=325.405) إضافة إلى معامل التحديد (R^2) الذي بلغ (480). وبمستوى معنوية إحصائية $\text{sig}=0.000$. وهذا يدل على أن درجة الأثر قوية وأن مساهمة الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية بدلالة ابعادها في ثقافة التميز عالية بدلالة قيمة معامل التحديد (المساهمة) الذي تعدى ($R^2=60$). وعليه ترفض الفرضية الرئيسية الصفوية الثالثة وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص على وجود تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية -بدلالة ابعادها- في ثقافة التميز."

جدول (19)

أثر الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية -بدلالة ابعادها- في ثقافة التميز

R	R^2	B	F	Sig
.693	.480	.616	325.405	0.000

الفرضية الفرعية الاولى

HO31: لا يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية -بدلالة ابعادها- في ثقافة الابداع في المؤسسات الحاصلة على الجائزة. وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين الجدول رقم (20) وجود دعم كبير لتأثير الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية -بدلالة ابعادها- في ثقافة الابداع في المؤسسات الحاصلة على الجائزة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط ($R=480$) و ($R^2=230$) وقيمة معامل التأثير ($B=549$) بدلالة قيمة ($F=105.118$) وبمستوى معنوية إحصائية ($\text{sig}=0.000$). وعليه ترفض الفرضية الصفوية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية -بدلالة ابعادها- في ثقافة الابداع في

($R=816$) و ($R^2=665$) وقيمة معامل التأثير ($B=1.015$) بدلالة قيمة ($F=699.103$) وبمستوى معنوية إحصائية ($\text{sig}=0.000$). وعليه ترفض الفرضية الصفوية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير لمعايير التقييم المعتمدة في الجائزة بدلالة ابعادها في المؤسسات الحكومية التي تركز على النتائج.

جدول (17)

أثر معايير التقييم بدلالة ابعادها في المؤسسات الحكومية التي تركز على النتائج

R	R^2	B	F	Sig
.816	.665	1.015	699.103	0.000

الفرضية الفرعية الثالثة

HO23: لا يوجد تأثير لمعايير التقييم المعتمدة في الجائزة -بدلالة ابعادها- والمؤسسات الحكومية التي تركز على العمل بشفافية. وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين الجدول رقم (18) وجود دعم كبير لتأثير معايير التقييم المعتمدة في الجائزة بدلالة ابعادها في المؤسسات الحكومية التي تركز على العمل بشفافية، حيث كانت قيمة معامل الارتباط ($R=774$) و ($R^2=600$) وقيمة معامل التأثير ($B=923$) بدلالة قيمة ($F=527.418$) وبمستوى معنوية إحصائية ($\text{sig}=0.000$). وعليه ترفض الفرضية الصفوية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير لمعايير التقييم المعتمدة في الجائزة بدلالة ابعادها في المؤسسات الحكومية التي تركز على العمل بشفافية.

جدول (18)

أثر معايير التقييم بدلالة ابعادها في المؤسسات الحكومية التي تركز على العمل بشفافية

R	R^2	B	F	Sig
.774	.600	.923	527.418	0.000

المؤسسات الحاصلة على الجائزة.

جدول (20)

أثر الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة

ابعادها - في ثقافة الإبداع

R	R ²	B	F	Sig
.480	.230	.549	105.118	0.000

الفرضية الفرعية الثانية

HO32: لا يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات

الحكومية - بدلالة ابعادها في ثقافة التعلم التنظيمي في المؤسسات الحاصلة على الجائزة.

وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين الجدول رقم (21) وجود دعم كبير لتأثير الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة الإبداع في المؤسسات الحاصلة على الجائزة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (R=.543) و (R²=.294) وقيمة معامل التأثير (B=.568) بدلالة قيمة (F=146.860) وبمستوى معنوية إحصائية (sig =0.000). وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة التعلم التنظيمي في المؤسسات الحاصلة على الجائزة.

جدول (21)

أثر الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة

ابعادها - في ثقافة التعلم التنظيمي

R	R ²	B	F	Sig
.543	.294	.568	146.860	0.000

الفرضية الفرعية الثالثة

HO33: "لا يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات

الحكومية - بدلالة ابعادها في ثقافة التحسين المستمر في المؤسسات الحاصلة على الجائزة".

وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين الجدول رقم (22) وجود دعم كبير لتأثير الممارسات المثلى

للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة التحسين المستمر في المؤسسات الحاصلة على الجائزة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (R=.554) و (R²=.307) وقيمة معامل التأثير (B=.581) بدلالة قيمة (F=156.036) وبمستوى معنوية إحصائية (sig =0.000). وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة التحسين المستمر في المؤسسات الحاصلة على الجائزة.

جدول (22)

أثر الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة

ابعادها - في ثقافة التعلم التنظيمي

R	R ²	B	F	Sig
.554	.307	.581	156.036	0.000

الفرضية الفرعية الرابعة

HO34: لا يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات

الحكومية - بدلالة ابعادها في ثقافة العمل الجماعي في المؤسسات الحاصلة على الجائزة.

وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين الجدول رقم (23) وجود دعم كبير لتأثير الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة العمل الجماعي في المؤسسات الحاصلة على الجائزة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (R=.555) و (R²=.307) وقيمة معامل التأثير (B=.638) بدلالة قيمة (F=156.297) وبمستوى معنوية إحصائية (sig =0.000). وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة العمل الجماعي في المؤسسات الحاصلة على الجائزة.

جدول (23)

أثر الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة العمل الجماعي

R	R ²	B	F	Sig
.555	.307	.638	156.297	0.000

الفرضية الفرعية الخامسة

HO35: لا يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة الالتزام بالجودة في المؤسسات الحاصلة على الجائزة.

وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين الجدول رقم (24) وجود دعم كبير لتأثير الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة الالتزام بالجودة في المؤسسات الحاصلة على الجائزة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (R=.618) و (R²=.382) وقيمة معامل التأثير (B=.709) بدلالة قيمة (F=217.442) وبمستوى معنوية إحصائية (sig =0.000). وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة الالتزام بالجودة في المؤسسات الحاصلة على الجائزة.

جدول (24)

أثر الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة الالتزام بالجودة

R	R ²	B	F	Sig
.618	.382	.709	217.442	0.000

الفرضية الفرعية السادسة

HO36: لا يوجد تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة القيم المشتركة في المؤسسات الحاصلة على الجائزة.

وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين الجدول رقم (25) وجود دعم كبير لتأثير الممارسات المثلى

للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة القيم المشتركة في المؤسسات الحاصلة على الجائزة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (R=.597) و (R²=.357) وقيمة معامل التأثير (B=.716) بدلالة قيمة (F=195.311) وبمستوى معنوية إحصائية (sig =0.000). وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة القيم المشتركة في المؤسسات الحاصلة على الجائزة.

جدول (25)

أثر الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية - بدلالة ابعادها - في ثقافة القيم المشتركة

R	R ²	B	F	Sig
.597	.357	.716	195.311	0.000

الفرضية الرئيسية الرابعة

HO4: إن تقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة لآلية التقييم المعتمدة في الجائزة كانت سلبية. تم اختبار هذه الفرضية باستخدام اختبار One - Sample t- test عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن قاعدة القرار تقضي بقبول الفرضية الصفرية إذا كانت قيمة (t المحسوبة أقل من قيمتها الجدولية، وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (t) المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية.

يبين الجدول (26) أن قيمة (t) المستخرجة لآلية التقييم المعتمدة في الجائزة قد بلغت (147.219)، وحيث إن هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية، وأن مستوى الدلالة كان (.000) وهو أقل من المستوى المعتمد للدراسة (0.05)، فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لها. وهذا ما يشير إلى أن تقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة لآلية التقييم المعتمدة في الجائزة كانت إيجابية.

جدول (26)

اختبار (t) لآلية التقييم المعتمدة في الجائزة

المتغير	قيمة (t)	Sig	القرار
آلية التقييم المعتمدة في الجائزة	147.219	0.000	رفض الفرضية الصفرية

الفرضية الرئيسة الخامسة

HO5: إن تقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة لثقافة التميز كانت سلبية.

يبين الجدول (27) أن قيمة (t) المستخرجة لتقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة لثقافة التميز قد بلغت (144.736)، وحيث إن هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية، وأن مستوى الدلالة كان (0.000) وهو أقل من المستوى المعتمد للدراسة (0.05)، فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لها. وهذا ما يشير إلى أن تقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة لثقافة التميز كانت ايجابية.

جدول (27)

اختبار (t) لتقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة لثقافة التميز

المتغير	قيمة (t)	Sig	القرار
ثقافة التميز	144.736	0.000	رفض الفرضية الصفرية

الفرضية الرئيسة السادسة

HO6: إن تقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة للممارسات المثلى كانت سلبية.

يبين الجدول (28) أن قيمة (t) المستخرجة لتقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة للممارسات المثلى قد بلغت (130.979)، وحيث إن هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية، وأن مستوى الدلالة كان (0.000) وهو أقل من المستوى المعتمد للدراسة (0.05)، فإنه يتم رفض الفرضية

الصفرية وقبول الفرضية البديلة لها. وهذا ما يشير إلى أن تقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة للممارسات المثلى كانت ايجابية.

جدول (28)

اختبار (t) لتقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة للممارسات المثلى

المتغير	قيمة (t)	Sig	القرار
الممارسات المثلى	130.979	0.000	رفض الفرضية الصفرية

الفرضية الرئيسة السابعة

HO7: إن تقييمات رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة كانت سلبية.

يبين الجدول (29) أن قيمة (t) المستخرجة لتقييمات رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة قد بلغت (80.574)، وحيث إن هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية، وأن مستوى الدلالة كان (0.000) وهو أقل من المستوى المعتمد للدراسة (0.05)، فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة لها. وهذا ما يشير إلى أن تقييمات رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة كانت ايجابية.

جدول (29)

اختبار (t) لتقييمات رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة

المتغير	قيمة (t)	Sig	القرار
رضى متلقي الخدمة	80.574	0.000	رفض الفرضية الصفرية

الفرضية الرئيسة الثامنة

HO8: لا يوجد أثر لمعايير التقييم-بدلالة ابعادها- في رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحاصلة على الجائزة. وبإجراء تحليل الانحدار البسيط لبيانات هذه الفرضية يبين

المعتمد (0.05)، فإننا نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة التميز في رضا متلقي الخدمة مع وجود معايير التقييم المعتمدة في الجائزة كمتغير وسيط.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج يمكن إيجازها فيما يأتي:

1. كان أعلى متوسط لأبعاد ثقافة التميز هو متوسط ثقافة الإبداع والذي بلغ (4.0767)، بينما بلغ أقل متوسط هو لبعد ثقافة التحسين المستمر والذي بلغ (3.8685).

2. أشارت نتائج الدراسة فيما يتعلق بالممارسات المثلى أن أعلى متوسط كان لبعد التركيز على متلقي الخدمة (3.9996)، يليه في ذلك بعد التركيز على النتائج (3.9812)، ثم بعد التركيز على العمل بشفافيه بمتوسط (3.9722).

3. أظهرت الدراسة أن هناك تأثيراً معنوياً لثقافة التميز في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة.

4. أظهرت الدراسة وجود تأثير معنوي لكل بعد من أبعاد ثقافة التميز (ثقافة الإبداع، ثقافة التعلم التنظيمي، ثقافة التحسين المستمر، ثقافة العمل الجماعي، ثقافة الالتزام بالجودة، وثقافة القيم المشتركة) في تطبيق معايير التقييم المعتمدة في الجائزة في المؤسسات الحكومية الحاصلة على الجائزة.

5. أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لمعايير التقييم المعتمدة في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية في الممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية.

6. أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك تأثيراً معنوياً لمعايير التقييم المعتمدة في جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية في كل بعد من أبعاد الممارسات المثلى (التركيز على متلقي الخدمة، التركيز على النتائج، والعمل بشفافية)

الجدول رقم (30) وجود دعم كبير لمعايير التقييم-بدلالة ابعاده- في رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحاصلة على الجائزة، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (R=0.106) و (R²=0.011) وقيمة معامل التأثير (B=0.152) بدلالة قيمة (F=3.997) وبمستوى معنوية إحصائية (sig =0.046). وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود تأثير لمعايير التقييم-بدلالة ابعاده- في رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحاصلة على الجائزة.

جدول (30)

أثر معايير التقييم-بدلالة ابعاده- في رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحاصلة على الجائزة

R	R ²	B	F	Sig
.106	.011	.152	3.997	0.046

الفرضية التاسعة

H09: لا يوجد أثر لثقافة التميز في رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحاصلة على الجائزة مع وجود معايير التقييم المعتمدة في الجائزة كمتغير وسيط.

جدول (31)

أثر ثقافة التميز في رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحاصلة على الجائزة بوجود معايير التقييم

A	B	SEA	SEB	Sobel test statistic	Sig
0.807	0.152	0.030	0.076	1.99	0.046

A = معامل الانحدار لتأثير المتغير المستقل في المتغير الوسيط

B = معامل الانحدار لتأثير المتغير الوسيط في المتغير التابع

لاختبار هذه الفرضية فقد استخدم الباحثان اختبار (Sobel 1982) حيث وجد أن قيمة إحصائية هذا الاختبار كانت 1.99، بينما كان مستوى المعنوية المحسوب 0.046. وحيث إن مستوى المعنوية المحسوب أقل من مستوى المعنوية

- والتي حصلت على أقل متوسط حسابي من بين كافة ثقافات التميز، مما يعكس على قيام العاملين في هذه الوزارات والمؤسسات العامة بأداء أعمالهم بما يحقق نتائج أفضل.
5. ضرورة اهتمام المسؤولين في الوزارات والمؤسسات العامة في الأردن بتعزيز ثقافة العمل الجماعي بين العاملين بشكل يؤدي إلى تعزيز اتجاهاتهم الإيجابية وتشجيع المنافسة الشريفة بين العاملين بهذه الوزارات والمؤسسات العامة لما فيه المصلحة العامة.
6. ضرورة الاهتمام بالجودة من منظور متلقي الخدمة، وليس من منظور مقدمها فقط، فالحكم على الخدمة من الناحية الفنية ومطابقتها للشروط والمواصفات المحددة من قبل الوزارات والمؤسسات العامة ونجاحها في ذلك قد لا يعطي نفس النتيجة من وجهة نظر المستفيدين أو متلقي الخدمة.
7. ضرورة تطوير قاعدة بيانات ومعلومات عن متلقي الخدمة من الوزارات والمؤسسات العامة وذلك من خلال بطاقات تتضمن المعلومات الشخصية لمتلقي الخدمة ونوعية الخدمة المقدمة له ووقت تقديمها وملاحظاتهم ومقترحاتهم لتحسين الخدمة وغير ذلك من المعلومات الضرورية، الأمر الذي سيساعد هذه الوزارات والمؤسسات العامة على التعرف بشكل أفضل على متلقي الخدمة وإعادة تصميم الخدمات بناء على تلك المعلومات.
8. الاهتمام بالعاملين في كافة الوزارات والمؤسسات العامة وتدريبهم وتأهيلهم للتعامل مع كافة فئات متلقي الخدمة.
9. على الرغم من أن الدراسة الحالية قد حققت أهدافها، إلا أنها ألفت الضوء على مضامين أخرى يمكن أن تكون موضع انطلاق لبحوث مستقبلية، فالدراسة الحالية تشكل أرضية مهمة باتجاه إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية لتشمل قطاعات أخرى وبلدان عربية أخرى. فبهذا يقترح الباحثان إجراء بحوث إضافية فيما يخص ثقافة التميز ومدى انتشارها في الشركات والمؤسسات الفائزة بجائزة الملك عبد الله

- للمؤسسات الحكومية.
7. وجود تأثير معنوي للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية في ثقافة التميز.
8. وجود تأثير معنوي للممارسات المثلى للمؤسسات الحكومية في كل بعد من أبعاد ثقافة التميز (ثقافة الابداع، ثقافة التعلم التنظيمي، ثقافة التحسين المستمر، ثقافة العمل الجماعي، ثقافة الالتزام بالجودة، وثقافة القيم المشتركة).
9. كانت تقييمات العاملين في المؤسسات الحكومية الفائزة لألية التقييم المعتمدة في الجائزة ايجابية. كما كانت تقييمات العاملين لكل من ثقافة التميز والممارسات المثلى ايجابية أيضا.
10. أشارت نتائج الدراسة إلى أن تقييمات رضى متلقي الخدمة من المؤسسات الحكومية الفائزة بالجائزة كانت ايجابية.
11. دلت النتائج إلى وجود تأثير معنوي لمعايير التقييم- بدلالة أبعادها- في رضا متلقي الخدمة من المؤسسات الحاصلة على الجائزة.
12. أشارت النتائج الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لثقافة التميز في رضا متلقي الخدمة مع وجود معايير التقييم المعتمدة في الجائزة كمتغير وسيط.

ثانيا: التوصيات

- اعتماداً على النتائج التي تم التوصل إليها، يوصي الباحثان بما يأتي:
1. العمل على تعزيز ثقافة تنظيمية قوية داعمة للإبداع من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى الوزارات والمؤسسات العامة في الأردن الوصول إليها.
2. تعزيز ثقافة تنظيمية قوية داعمة للعمل الجماعي المشترك والتي تكون عادة أكثر فاعلية اذا سادت أجواء تفاهم ذات نقد بناء.
3. تدعيم ثقافة الجودة الشاملة لدى المؤسسات الحكومية للمحافظة على تقديم الخدمات بأفضل مستوى لمتلقي الخدمة.
4. ضرورة اهتمام المسؤولين في الوزارات والمؤسسات العامة في الأردن بتعزيز ثقافة التحسين المستمر

الأداء فيها.

شكر وتقدير

يتقدم الباحثان بجزيل الشكر والتقدير الى عطفة الأستاذ الدكتور عبدالله الزعبي مدير عام صندوق دعم البحث العلمي والى إدارة الصندوق ولجانه العلمية والقطاعية على تفضلهم بالموافقة على تقديم الدعم المادي لهذه الدراسة والمساهمة في تسهيل إجراءات جمع البيانات.

كما يتقدم الباحثان بجزيل الشكر أيضاً الى السيدة ياسرة غوشة مدير عام مركز الملك عبدالله الثاني للتميز والى كافة العاملين فيه على دعمهم المعنوي وتوجيهاتهم الكريمة.

الثاني للتميز في القطاع الخاص، ومقارنة ثقافة التميز في الوزارات والمؤسسات العامة الفائزة بجائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية مع الشركات والمؤسسات الفائزة بجائزة الملك عبد الله الثاني للتميز في القطاع الخاص. فضلاً عن ذلك فإن ما اقترحتة الدراسة من توصيات يمكن تقديمها إلى متخذي القرارات في الوزارات والمؤسسات العامة كي تستفيد منها في تحديد احتياجات الأطراف المعنية الداخلية والخارجية والعمل على تليبيتها مما يشكل قيمة مضافة تحقق الأهداف الموضوعية وتؤثر على كفاءة وفاعلية

المراجع

المراجع العربية

والشفافية، الدورة السادسة، 2012/2013. كتيب جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز الأداء الحكومي والشفافية، الدورة السابعة 2014 / 2015. المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، اللجنة الاستشارية العليا للتقييس الاجتماع الواحد والثلاثون في الرباط 21-22 نيسان 2008. الهلالات، صالح علي عودة (2012) "إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحقيق التميز: دراسة تطبيقية في شركة توزيع الكهرباء المساهمة العامة المحدودة" رسالة ماجستير غير منشورة، كلية عمان الجامعية للعلوم المالية والإدارية، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن.

دروزة، سوزان (2008)، العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وأثرها على تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن. عبد اللطيف، عبد اللطيف، جودة، محفوظ (2010) دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 26 (2): 119-157.

القيوتي، محمد قاسم (2008) نظرية المنظمة والتنظيم، الطبعة الثالثة، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع. كتيب جائزة الملك عبد الله الثاني للتميز الأداء الحكومي

المراجع العربية باللغة الانجليزية

Darwaza, Susan. 2008. the Relationship between Knowledge Management Requirements and Operations, and its' Impact on the Organizational Performance Excellence: An Empirical Study in the Jordanian Ministry of Higher Education, "Unpublished MA Thesis, University of the Middle East, Graduate Studies, Jordan. Abdul Latif, Abdul Latif, Judeh, Mahfouz. 2010. The Role of Organizational Culture in the Prediction of Strong Organizational Identity: A Field Study on the of Private

Universities Facules' in Jordan, Damascus University, *Journal of economic and legal sciences*, 26 (2): 119-157. Qaryouti, Muhammad Qasim.2008. **organization, organization theory, Third Edition**, Amman, Dar Wael for publication and distribution. Booklet of King Abdullah II Award for Excellence in Government performance and transparency, the sixth session, 2012/2013. Booklet of King Abdullah II Award for Excellence in

Government performance and transparency, the seventh session of 2014/2015.

Arab Organization for Industrial Development and Mining, the Supreme Advisory Committee for Standardization, meeting (31) in Rabat, April 21 to 22, 2008.

Alhilalat, Saleh Ali Odeh. 2012. "Total Quality Management

المراجع الأجنبية

Abu-Hamatteh, Z., Al- Azab, T.A. and El- Amyan, M.

2003. "Total Quality Management Achievement: King Abdullah II Award for Excellence of Jordan as a Model", *Science Direct*, 23(7): 649-652.

Younis, Hassan, and Abdulla, Mohammed. 2006. The Baldrige Education Criteria for Performance Excellence Framework: Empirical test and validation *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23(9): 1118-1157.

Chang, Su-chao and Ming-Shing Lee. 2007. "A Study on Relationship among Leadership, Organizational Culture, the Operation of Learning Organization, and Employee's Job Satisfaction, *The Learning Organization*, 14(2): 135-185.

Emmons, Mitch. 2002. "The Baldrige Approach to Performance Excellence in the Educational Service Center", *Doctor of Education Dissertation*, Bowling Green State University.

Gregg, J.R. 2011. "Producing Excellence in Government: Implementing GPRA through Best Resource Practices in the National Park Service", *Doctor of Philosophy Dissertation*, Mississippi Stat

Grote, Dick. 2002. **The Performance Appraisal Question and Answer Book: A Survival Guide for Managers**, AMACOM Div. American Management Association, United States of America.

<http://www.skgep.gov.ae>

http://www.traffic.psd.gov.jo/index.php?option=com_content&task=view&id=910&Itemid=722

Malhotra, Naresh K. and Birks, David F. 2007. **Marketing Research: An Applied Approach**, Pearson Education,

and its impact on the pursuit of excellence: An Empirical Study on Electricity Distribution Company Limited to contribute," *Unpublished MA Thesis*, Amman University College for Financial and Administrative Sciences, Al-Balqa Applied University, Jordan

Limited.

Mavroidis, V., Toliopoulo, S. and Agoritsas. 2007. "A Comparative Analysis and Review of National Quality Award in Europe", *the TQM Magazine*, 19(5): 454-467.

McMillan, Amy, Chen, Hao, Richard, Orlando C., and Bhuiyan, Shahid N. 2012. A mediation model of task conflict in vertical dyads Linking organizational culture, subordinate values, and subordinate outcomes, *International Journal of Conflict Management*, 23(3): 307-332.

Montorya, Robert E. 2011. "An Evaluation of the Effects of the Balding Criteria on Hospital Performance", *Master of Science Thesis in Quality Assurance*, California State University.

Moorhead, George and Ricky Griffen. 2000. **Organizational Behavior**, 5th Ed., USA: Houghton Mifflin Company.

Prajogo, Daniel I., and McDermott, Christopher. M. 2011. "The Relationship between Multidimensional Organizational Culture and Performance, *International Journal of Operations & Production Management*, 31(7): 712-755.

Puay, S.H., Tan, K.C., Xie, M., and Goh, T.N. 1998. A comparative study of nine national quality awards, *The TQM Magazine*, 10 (1): 30-39.

Rawabdeh, Ibrahim. 2006. "A Self-assessment Model for King Abdullah II Award for Excellence", *Dirasat, Engineering Sciences*, 33(2006): 199-218.

Rawabdeh, Ibrahim A. (2008), "Jordan Quality Award (King Abdullah II Award for Excellence (KA II AE): Characteristics, Assessment and Benchmarking",

- Benchmarking: An International Journal*, 15 (1): 4-24.
- Ringrose, Dawn. 2013. Development of an organizational excellence framework, *The TQM Journal*, 25 (4): 441-452.
- Sashkin, M. 1997. **Organizational Culture and Leadership**, 2nd Edition, San Francisco, AC, Jossey-Bass.
- Sawner, Thomas Edgar. 2000. "An Empirical Investigation of the Relationship between Organizational Culture and Organizational Performance in a Large Public Sector Organization" *Doctor of Education in Human Resource Development Dissertation*, the George Washington University.
- Sobel, M. E. 1982. Asymptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. *Sociological Methodology*, 13:290-312.
- Talwar, Balvir. 2011. Comparative study of framework, criteria and criterion weighting of excellence models. *Measuring Business Excellence*, 15(1): 49-65.
- Wisner, Joel D. and Eakins, Stan G. A Performance Assessment of the US Baldrige Quality Award Winners, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 11 (2): 8-25

The Extent to which Ministries and Public Institutions Winning the King Abdullah II Award for Excellence in Government Performance and Transparency Achieved Excellence Culture: Perspective of Employees and Clients

Shafiq I. Haddad and Mahfouz I. Joudeh ***

ABSTRACT

The study aimed to investigate the extent to which ministries and public institutions winning the King Abdullah II Award for Excellence in Government Performance and Transparency achieved Excellence Culture, from perspective of employees and clients. The study also aimed at analyzing the role of the Award criteria, as a mediator, in the impact of excellence culture on customer satisfaction. For the purpose of this study, 952 questionnaires were distributed, out of which (712) were returned and found suitable for statistical analysis. The study concluded that the excellence culture mean was (4.08), while the customer satisfaction mean was (3.45). In addition to that, the study showed that there was a significant effect of excellence culture on the Award criteria. Additionally, the study found that there was a significant role of the Award criteria, as a mediator, in the impact of excellence culture on customer satisfaction. The study recommended the necessity of building a strong organizational culture, supportive of innovation, teamwork, and total quality.

KEYWORDS: King Abdullah II Award for Excellence in Government Performance, Culture of Excellence, Satisfaction, Transparency..

* Faculty of King Talal for Business & Technology, Princess Sumaya University for Technology, Jordan.

s.haddad@psut.edu.jo

** Faculty of Economics, Applied Science University, Jordan.

maj4040@hotmail.com

Received on 29/5/2014 and Accepted for Publication on 28/9/2014.