



مركز الملك عبد الله الثاني للتميز

King Abdullah II Center for Excellence

المجلة العلمية
"منارة التميز"

العدد الرابع 2018

أعزّاءنا القراء أهل التميّز وعزوته

نرحب بكم في العدد الرابع من مجلة منارة التميّز والتي يصدرها مركز الملك عبدالله الثاني للتميّز بهدف نشر مواضيع متخصصة في التميّز، وتلقي الضوء على أفضل الممارسات، بمشاركة نخبة من رواد التميّز محلياً وعربياً ودولياً.

كلّنا أمل أن تستفيدوا ممّا ستوفره المجلة من مواد ثقافية وعلمية وعملية متطلعين إلى تفاعلكم معنا وإبداء ملاحظاتكم ومقترحاتكم وإثرائها بمشاركاتكم وأبحاثكم ودراساتكم التي ستساهم في تطوير المجلة والارتقاء بها، ليواصل المركز المضي قدماً وبأقصى عزيمة لتحقيق الغاية التي أنشئ من أجلها والتي ستساهم إن شاء الله بالارتقاء بمفهوم التميّز في أردننا العزيز.

والله ولي التوفيق والنجاح،،،

المحتوى

04	مقدمة: تحليل نتائج الجائزة	01
12	رحلة تحقيق الانجازات	02
16	دور جمعية الجودة الأردنية في يوم التميز في الجامعات الحكومية	03
18	بصمة تميز	04
24	إدارة الابتكار في القطاع العام	05



جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية

تحليل نتائج جائزة الملك عبدالله لتمييز الأداء الحكومي والشفافية للدورة الثامنة 2017 / 2016

منذ انطلاقة في عام 2006 سعى مركز الملك عبدالله الثاني للتمييز في المساهمة الفاعلة في دعم جهود تجذير مفاهيم التميز في مؤسساتنا الوطنية وركز برسالاته على المساهمة في تمكينها وتعزيز قدراتها للوصول الى أعلى درجات الكفاءة والتميز والريادة لتضاهي مثيلاتها في دول العالم ولقد نجح وبشكل واضح من خلال تطوير مرجعيات وأطر التميز وتقييم الأداء المؤسسي وإدارة الجوائز لبناء ثقافة للتمييز تلي طموح القيادة الهاشمية وأردنا الغالي والأردنيون الذين يعشقون وطنهم بأن تكون مؤسساتنا الوطنية انموذج في تطبيق أفضل الممارسات في العمل الحكومي وإحداث نقلة نوعية في مستوى الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين بتقديم خدمات نوعية ذات قيمة مضافة مستغلة مواردها البشرية والمالية والتقنية والمعرفية بكفاءة واقتدار .

لقد تم إعداد تقرير تفصيلي بنتائج الدورة الثامنة جائزة الملك عبدالله لتمييز الأداء الحكومي والشفافية والتي تم رفعها الى أصحاب القرار. يشمل التالي تحليلاً تفصيلياً لنتائج الجائزة. لقد شاركت 104 جهات في الدورة الثامنة من جائزة الملك عبدالله لتمييز الأداء الحكومي والشفافية موزعة على 10 قطاعات، وتمت عملية التقييم في الفترة بين شباط 2018 وأيار 2018 تم خلالها زيارة كافة الجهات من قبل فرق التقييم المكونة من مقيمين مؤهلين ومتخصصين في مجال التقييم.

وإعتمدت النتيجة النهائية لكل جهة على أربعة عناصر متكاملة هي:
الزيارة الميدانية (معايير الجائزة) وتشكل 60% من العلامة النهائية
دراسة المتسوق الخفي وتشكل 15% من العلامة النهائية للجهات المشاركة التي تقدم خدماتها للمواطن بشكل مباشر و 20% للجهات التي لا تقدم خدماتها للمواطنين مباشرة
دراسة رضى متلقي الخدمة والتي تشكل 15% للجهات المشاركة التي تقدم خدماتها للمواطن بشكل مباشر و 10% للجهات التي لا تقدم خدماتها للمواطنين مباشرة
دراسة رضى الموظفين والتي تشكل 10% من العلامة النهائية للجهة.

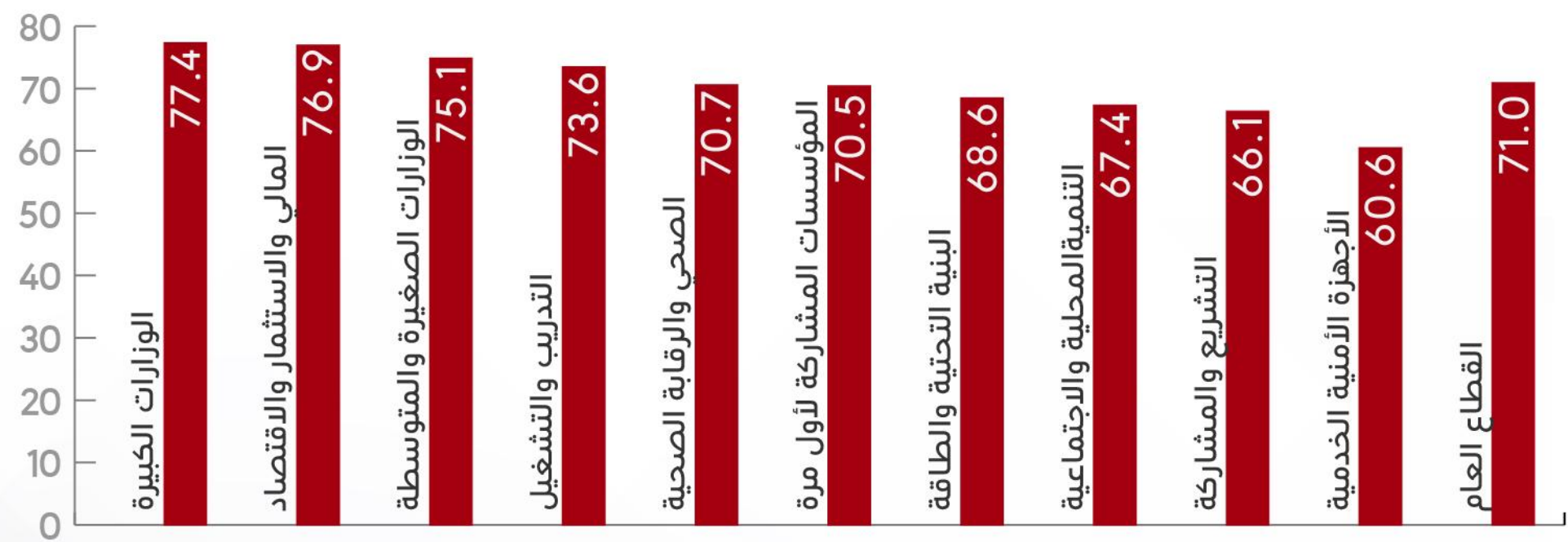
ومن الجدير بالذكر أنه خلال هذه الدورة من الجائزة، وبناء على تنسيب اللجنة التوجيهية للمركز وموافقة مجلس أمناء المركز حسب قرار رقم 1/2 / 2018 تم إلغاء نتائج دراسة رضى الموظفين وذلك بسبب عدم منطوقية نتائج العديد من الجهات في الدراسة وعليه تم توزيع الوزن الخاص بها بالتساوي على دراسات رضى متلقي الخدمة والمتسوق الخفي.

مخرجات نتائج التقييم

أولاً

نتائج مسوحات المتسوق الخفي

بلغ معدل نتائج مسوحات المتسوق الخفي للدورة الثامنة 71% مقارنة بمعدل 85.7% في الدورة السابعة وبنسبة تراجع بلغت 17.2% وحصل قطاع الوزارات الكبيرة على أعلى معدل لعلامات المتسوق الخفي وبواقع 77.4% بينما حصل قطاع الاجهزة الأمنية الخدمية على أدنى معدل لعلامات المتسوق الخفي وبواقع 60.6%. وعند مقارنة أداء القطاعات مع الدورة السابقة من الجائزة، تبين انه لا يوجد أي نسبة تحسن في أي من القطاعات في نتائج المتسوق الخفي بينما سجل قطاع الاجهزة الأمنية الخدمية أعلى نسبة تراجع في نتائج المتسوق الخفي وبنسبة 30.1%



معدل المتسوق الخفي للدورة الثامنة حسب القطاعات

ويوضح الجدول التالي معدل القطاع العام حسب كل محور من محاور تقييم المتسوق الخفي مع ذكر أعلى وأدنى معدل حسب القطاعات.

معدل المتسوق الخفي للدورة الثامنة على مستوى محاور التقييم

المحور	المعدل %	أعلى معدل	أقل معدل
الموقع الإلكتروني	69.8	الوزارات الصغيرة والمتوسطة	الأجهزة الأمنية الخدمية
الاتصال الهاتفي	63.6	المؤسسات المشاركة لأول مرة	الأجهزة الأمنية الخدمية
التواصل وجها لوجه	77.4	التدريب والتشغيل	التنمية المحلية والاجتماعية ومكافحة الفقر
		الصحة والرقابة الصحية	

مخرجات نتائج التقييم

ثانياً

مخرجات رضى متلقي الخدمة

لقد تم إجراء قياس رضى متلقي الخدمة لمئة وأربع جهات مشاركة في الدورة الثامنة من الجائزة روعي في أخذ العينة تنوع فئة متلقي الخدمة وعشوائية الاختيار بحيث تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة موزعة على جميع الجهات الحكومية المشاركة وذلك ضمن 3 أنواع من الاستبانات:



الخدمات المقدمة من
حكومة إلى مؤسسات خاصة

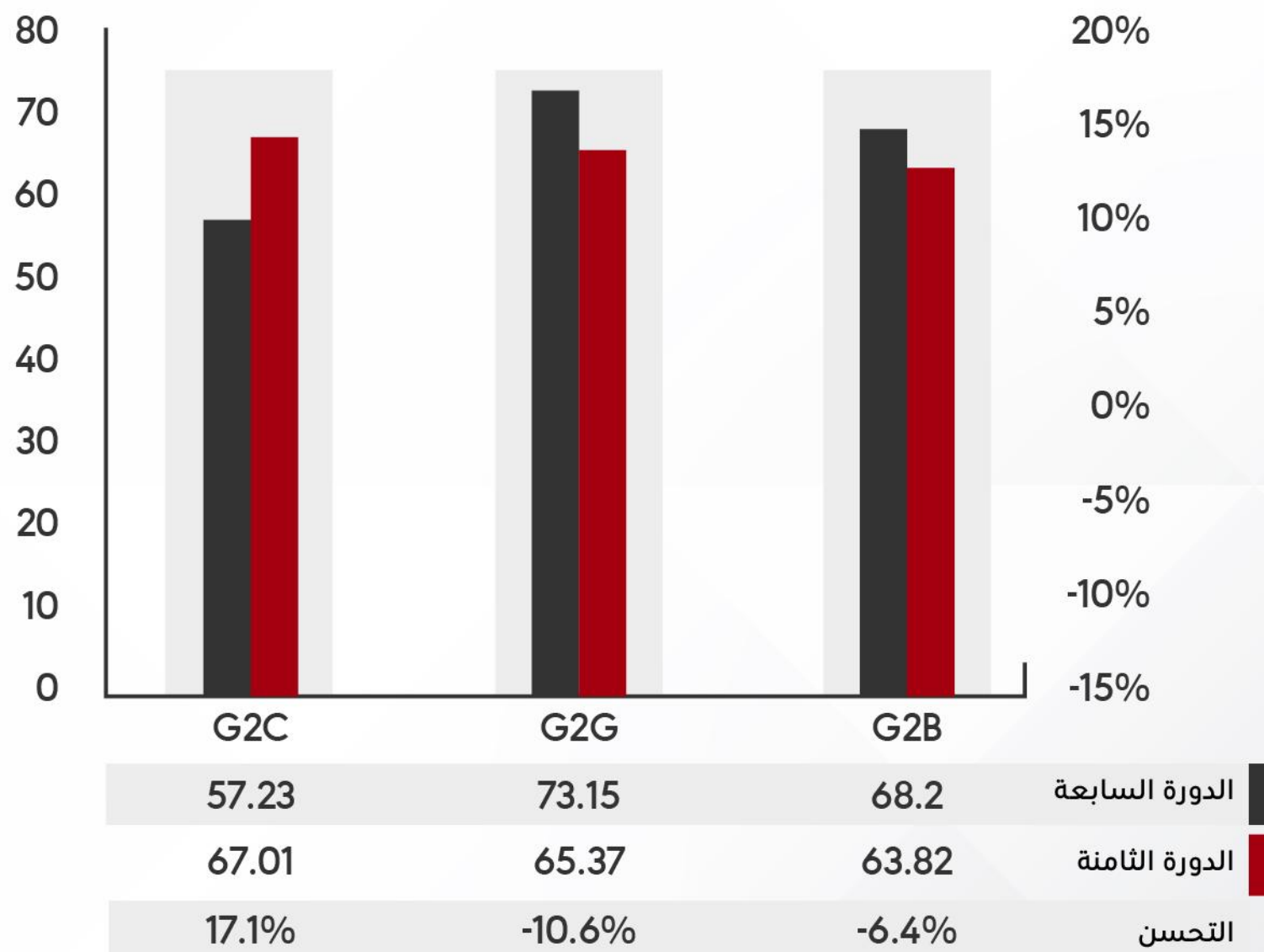


الخدمات المقدمة من
حكومة إلى حكومة



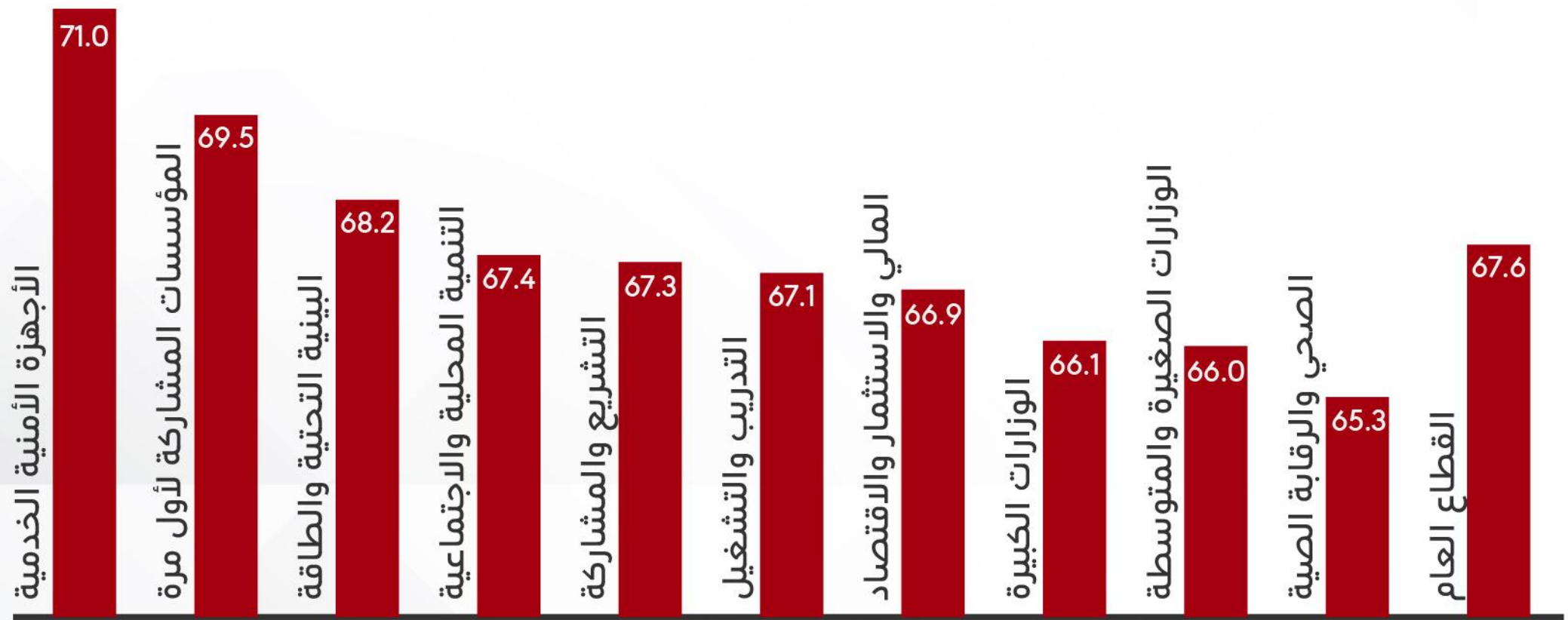
الخدمات المقدمة من
حكومة إلى مواطن

معدل رضى متلقي الخدمة للدورة الثامنة حسب القطاع



لدى مقارنة الأداء الحكومي لكل نوع من أنواع الاستبيانات فإنه يتضح بأن أفضل أداء كان للنوع G2C بواقع 67.01% ثم جاء G2G بواقع 65.37% ثم جاء في المركز الثالث النوع G2B والذي يخص الخدمات المقدمة من الحكومة الى مؤسسات القطاع الخاص بواقع 63.82%. حيث بلغ معدل نتائج رضى متلقي الخدمة لجهات القطاع العام في الدورة الثامنة 67.6% مقارنة بمعدل 64.3% في الدورة السابعة وبنسبة تحسن بلغت 5.1%. وعند مقارنة معدل رضى متلقي الخدمة لكل نوع استبيان مع الدورة السابقة تبين أن معدل رضى متلقي الخدمة للنوع G2C قد تحسن بمقدار 17.1% بينما تراجع معدل رضى متلقي الخدمة للنوع G2G بمقدار 10.6% عن الدورة السابقة.

نتائج رضى متلقي الخدمة للدورة الثامنة حسب القطاعات فهي كالتالي: بلغ أعلى معدل في رضى متلقي الخدمة كان لقطاع الاجهزة الأمنية الخدمية بواقع 71.0% بينما كان أدنى معدل في رضى متلقي الخدمة كان للقطاع الصحي والرقابة الصحية بواقع 65.3%. وعند مقارنة معدل رضى متلقي الخدمة للدورة الثامنة مع الدورة السابقة تبين أن أعلى نسبة تحسن في معدل رضى متلقي الخدمة كان في القطاع الصحي والرقابة الصحية وبنسبة 33.1% حيث انتقل من 49.1% الى 65.3% بينما كانت أعلى نسبة تراجع في معدل رضى متلقي الخدمة كانت لقطاع التشريع والمشاركة حيث تراجع المعدل عن الدورة السابعة بواقع 3.6%



معدل رضى متلقي الخدمة للدورة الثامنة حسب القطاع

مخرجات نتائج التقييم

ثالثاً

التقرير النهائي (الزيارة الميدانية حسب المعايير):

بلغ معدل علامات التقرير النهائي من (60%) للدورة الثامنة هو 17.5 مقارنة بمعدل للدورة السابعة 16.3 وبنسبة تحسن بلغت 7.6%. يوضح الشكل التالي معدل علامات التقرير التقييمي للدورة الثامنة حسب القطاعات.

معدل العلامات للتقرير للدورة الثامنة / 60



كما بلغ أعلى معدل علامات للتقرير النهائي كان في القطاع المالي والاستثمار والاقتصاد وبمعدل 60/ 18.87 وأدنى معدل علامات للتقرير النهائي كان في القطاع الصحي والرقابة الصحية وبمعدل 60/ 15.49 (تم استثناء علامات قطاع المؤسسات المشاركة لأول مرة).

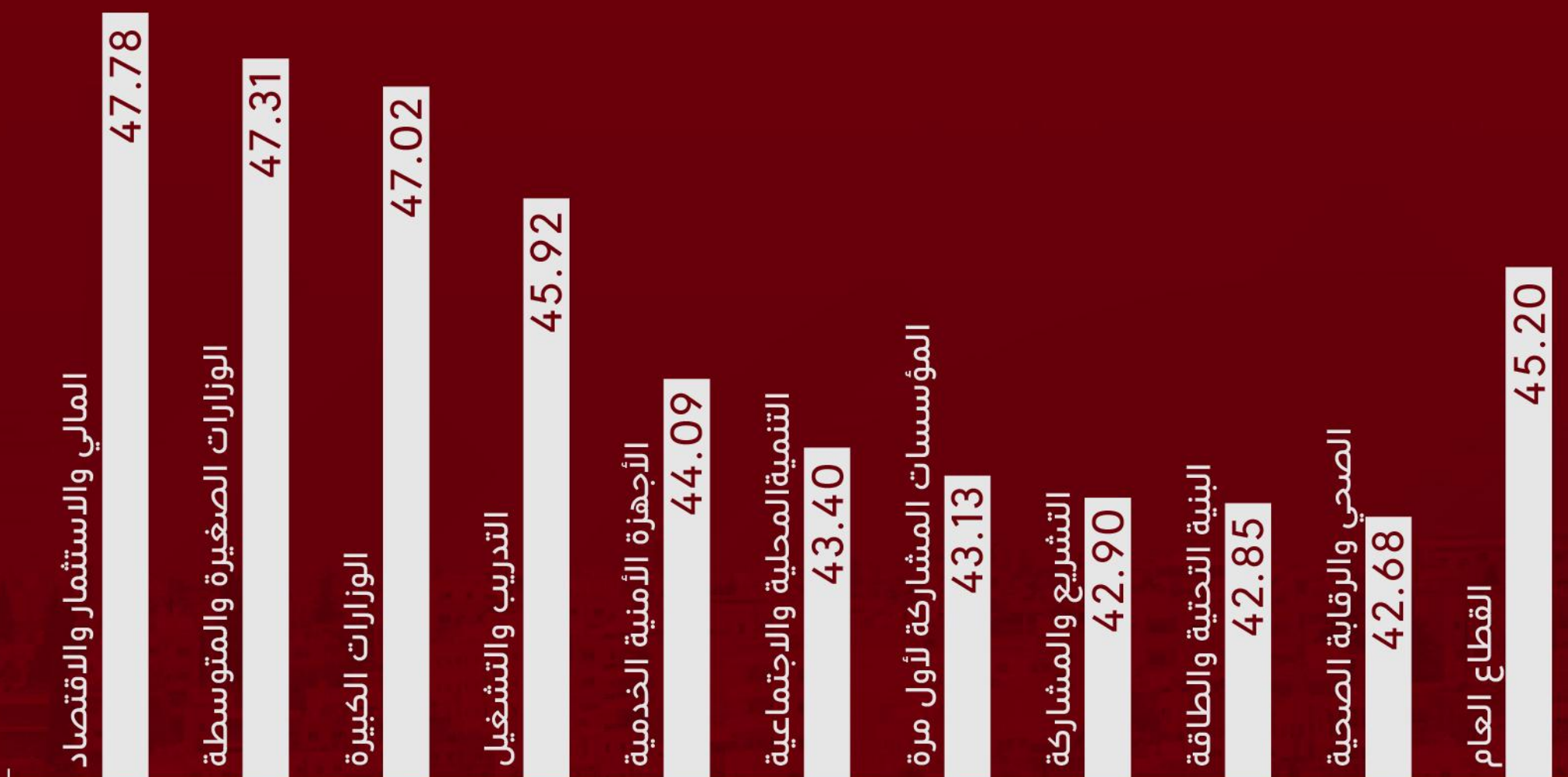
وعند مقارنة معدل علامات التقرير التقييمي للدورة الثامنة مع الدورة السابقة تبين أن أعلى نسبة تحسن في معدل علامات التقرير التقييمي كان في قطاع التدريب والتشغيل وبنسبة 30.75% وأن أعلى نسبة تراجع في معدل علامات التقرير التقييمي كانت لقطاع التنمية المحلية والاجتماعية ومكافحة الفقر حيث تراجع المعدل عن الدورة السابعة بواقع 18.31%. أما على مستوى القطاع العام ككل، فقد حصل معياري العمليات والخدمات ومعياري الشركاء والموارد على أعلى معدل بواقع 32.2% و32.2% على التوالي بينما حصل معياري نتائج المجتمع على أقل معدل بواقع 22.4% على مستوى القطاع العام ككل. يوضح الجدول التالي معدل العلامات حسب المعيار ونسبة التحسن عن الدورة السابقة والقطاع الذي حقق أقل وأعلى معدل للمعيار وكانت أعلى نسبة تحسن في معياري النتائج الرئيسية حيث بلغت 13.1% وأدنى نسبة تحسن كانت في معياري الأفراد وبلغت 1.9% ولم يكن هناك أي تراجع في معدل العلامات على مستوى المعايير التسعة.

المعيار	معدل القطاع العام %	نسبة التحسن	أعلى معدل	أقل معدل
القيادة	31.3	5.2%	الوزارات الصغيرة	البنية التحتية والطاقة
الاستراتيجية	29.9	2.2%	الوزارات الصغيرة	الصحي والرقابة الصحية
الافراد	30.9	1.9%	الوزارات الصغيرة	البنية التحتية والطاقة
الشركاء والموارد	32.2	3.4%	المالي والاستثمار	الصحي والرقابة الصحية
العمليات والخدمات	32.2	4.3%	المالي والاستثمار	التنمية المحلية والاجتماعية
نتائج متلقي الخدمة	26.6	10.7%	المالي والاستثمار	الصحي والرقابة الصحية
نتائج الافراد	26.7	6.0%	الوزارات الصغيرة	التنمية المحلية والاجتماعية
نتائج المجتمع	22.4	5.0%	التدريب	الصحي والرقابة الصحية
النتائج الرئيسة	27.3	13.1%	المالي والاستثمار	الصحي والرقابة الصحية



النتائج النهائية للدورة الثامنة (2017/2016)

ولاحساب العلامة/النتيجة النهائية لكل جهة فيتم اضافة كل من علامة رضى متلقي الخدمة والمتسوق الخفي على علامة التقرير التقييمي لتصبح العلامة من 100. وبناء على ذلك فإن النتائج المتحصلة للدورة الثامنة للجائزة تتمثل بأن كان معدل العلامة النهائية للجهات المشاركة يساوي 45.2% وحصل القطاع المالي والاستثمار والاقتصاد على اعلى معدل في العلامات النهائية وبواقع 47.8% بينما حصل القطاع الصحي والرقابة الصحية على أدنى معدل للعلامات النهائية وبواقع 42.7%. يوضح الشكل التالي العلامة النهائية من (100) حسب القطاع



معدل العلامات النهائية للدورة الثامنة / 100

مقارنات نتائج الدورة الثامنة مع الدورة السابعة



وعند مقارنة معدل العلامة النهائية للدورة الثامنة مع الدورة السابقة تبين ان أعلى نسبة تحسن بمعدل العلامات النهائية مقارنة بالدورة السابعة بلغت 4.0% وكانت في قطاع الوزارات الصغيرة والمتوسطة وكانت أعلى نسبة تراجع بمعدل العلامات النهائية عن الدورة السابعة لقطاع التنمية المحلية والاجتماعية ومكافحة الفقر وبتراجع 8.70%

يوضح الجدول التالي مقارنة معدل العلامات حسب القطاعات ونسبة التحسن عن الدورة السابقة:

القطاع العام	معدل العلامات النهائية للدورة السابعة/100	معدل العلامات النهائية للدورة الثامنة/100	نسبة التحسن
الوزارات الصغيرة والمتوسطة	45.49	47.31	4.01%
الوزارات الكبيرة	46.42	47.02	1.29%
البنية التحتية والطاقة	45.66	42.85	-6.14%
التدريب والتشغيل	44.46	45.92	3.27%
التشريع والمشاركة	44.19	42.90	-2.92%
التنمية المحلية والاجتماعية ومكافحة الفقر	47.53	43.40	-8.70%
الصحي والرقابة الصحية	41.75	42.68	2.24%
المالي والاستثمار والاقتصاد	49.50	47.78	-3.47%
قطاع الأجهزة الأمنية الخدمية	44.82	44.09	-1.64%

عطوفة السيد عيسى قموه أمين عام وزارة السياحة والآثار الحاصل على جائزة الأمين/المدير العام المتميز



بداية لا يسعني في هذه اللحظات إلا أن أعبر عمًا في داخلي من مشاعر فياضة بالفخر والاعتزاز بالإنجاز الذي تحقق لي بحصولي على أول جائزة للتميز على مستوى الأمين العام تحمل اسم الأعلی علينا جلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين المعظم حفظه الله ورعاه وأعز ملكه، وأنا على يقين كامل بأن هذا الإنجاز سيشكل مسؤولية كبيرة علي للحفاظ على ما تحقق والبناء عليه لتحقيق المزيد من التقدم والانجاز في مختلف الميادين.

كيف بدأت رحلة تحقيق الانجازات؟

ما إن انتقلت للعمل أمينا عاماً لوزارة السياحة والآثار، أدركت منذ البداية حجم المسؤولية الملقى على عاتقي، كيف لا وأنا سأكون مسؤولاً عن واحداً من أهم القطاعات الاقتصادية في المملكة لما يمتلكه من العديد من المزايا النسبية والتنافسية العالية التي تعكس وجه التاريخ وتفاصيل الأزمنة للحضارات التي مرت على الأردن عبر مختلف العصور إضافة إلى الإرث الحضاري والتاريخي الكبير في كل بقعة من التراب الاردني.

وبدأت بعدها رحلة العمل الجماعي الجاد والمثابر مع زملائي في وزارة السياحة والآثار وبالتعاون مع شركائنا من مختلف الجهات في القطاعين العام والخاص للارتقاء في قطاع السياحة الأردني وتعظيم قيمته المضافة وتحقيق المزيد من المكتسبات التنموية فيه ليقوم في دوره الحقيقي في المساهمة في زيادة معدلات النمو الاقتصادي في الناتج المحلي الاجمالي وتوفير المزيد من فرص العمل وتنمية المجتمعات المحلية في مختلف محافظات المملكة. وما رافق ذلك من العديد من التحديات الكبيرة التي واجهت مسيرة تطوير هذا القطاع والتي كانت من أهمها حالة عدم الاستقرار الأمني والسياسي التي حصلت في المنطقة والتي ألقّت بظلالها السلبية على أداء القطاع السياحي في البداية ولكن بفضل الله أولاً وتكاتف وتضافر جميع الجهود المخلصة استطعنا أن نتجاوز هذه الأزمات وانتقل بعدها القطاع السياحي من مرحلة التعافي إلى مرحلة تحقيق الانجازات والنمو المستمر في مختلف المؤشرات السياحية على المستويين الكلي والجزئي.

وحيث أطلق مركز الملك عبدالله الثاني للتميز جائزة الأمين/المدير العام المتميز ضمن جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية في دورتها الثامنة (2016/2017)، قال المركز أن مبررات إطلاق الجائزة جاءت بهدف تكريم هذه الفئة القيادية وتقدير جهودها على الدور الذي تقوم فيه لتجذير ثقافة التميز في المؤسسات الحكومية وتحفيزها نحو تحقيق أداء ريادي وإنجازات متميزة على المستوى المؤسسي والفردى في الوزارات والدوائر والمؤسسات الحكومية ومواصلة دورها الفاعل الذي تقوم به في تطبيق مفاهيم ومعايير التميز المؤسسي وتعظيم عطائها القيادي والإداري والفني من جهة وتعزيز تنافسية الأردن على المستويين الإقليمي والعالمي من جهة أخرى، رأيت في نفسي مرشحاً مؤهلاً لهذه الجائزة التي تُمنح لأول مرة مستنداً على العوامل الرئيسية التالية:



ثانياً الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي

إذا أردت أن تعلي بناءً فعليك أن تضع القواعد والأساس الصلب، فكان لابد من أن يتقدم التخطيط في العمل العام على كل شيء. ولأن واجب الإشراف وتنفيذ خطط الاستراتيجيات الوطنية للسياحة مناصباً بوزارة السياحة والآثار بشكل أساسي، فقد ترأست فرق العمل التي بدأت تعمل على تحديث وتطوير خطة وطنية للسياحة تضمن عند تنفيذها بناءً مستقبلياً مستداماً للتنمية السياحية في المملكة، فضلاً عن المشاركة والمساهمة في الخطط الحكومية المتعلقة بالقطاع السياحي، ووضع التصورات المستقبلية بالتشارك مع القطاع الخاص.

أولاً التعاون مع الزملاء وتطوير بيئة العمل والتطوير المؤسسي

إذا كان عليّ أن أصف عملي في وزارة السياحة والآثار، فيمكنني القول بأنني واحد من أسرة كبيرة. عملنا معا بجد وإخلاص في مختلف الظروف من أجل الانجاز والتميز حيث حرصت منذ البداية على تطبيق المبادئ الأساسية الهادفة للتميز، وتهيئة الوسائل المناسبة لتحفيز زملائي موظفي الوزارة على تطوير وتحسين عملهم وإبراز الصورة الصحيحة المتميزة في التعامل مع متلقي الخدمة، وبموازاة ذلك تم العمل الدؤوب على تطوير الأداء المؤسسي والذي استدعى تعديل الهيكل التنظيمي للوزارة أكثر من مرة ليتواءم ومتطلبات التطوير المؤسسي المنشود.

كما حرصت على أن يكون لوزارة السياحة والآثار إنجازات ملموسة في مجال تفعيل برامج الحكومة الالكترونية بصفتها أهم وسائل تبسيط وتسهيل الاجراءات، فلقد ساهمت مشاريع نظام الربط الالكتروني والخدمات الالكترونية التي يتم العمل على تنفيذها، بتحقيق نقلة نوعية في سرعة الإنجاز وتقديم الخدمات المطلوبة وتهيئة البيئة المناسبة حيث تم لغاية الآن أتمتة خمس خدمات رئيسية تشمل خمسة عشر خدمة فرعية، فضلاً عن تنفيذ مشروع الربط الإلكتروني مع ستة عشر جهة معنية بالتراخيص للمهن السياحية، وتوفير آلية للدفع الإلكتروني.



ثالثاً تحويل التحديات إلى فرص

كان تحويل التحديات إلى فرص من أولويات عملي. فحين رأينا اختلالاً في أعداد الزوّار القادمين للأردن كنتيجة للتداعيات الإقليمية، وجدت أن البديل المناسب لسد النقص في أعداد الزوّار هو تنشيط السياحة المحلية، وعلى هذه الأساس شكل برنامج الأردن أحلى الذي تدعمه الوزارة بنسب عالية من الكلف والمستمر ليومنا هذا فرصة سانحة ونافذة واسعة لدعوة الأسرة الأردنية للتعرف على المواقع السياحية والأثرية المميزة على امتداد الوطن. وبعد فترات مضطربة اعترت أداء القطاع، نرى اليوم ارتفاعاً مبهجاً في مؤشرات السياحة الأجنبية والمحلية على حد سواء. وحين واجهت المواقع الأثرية والسياحية تحدي ضعف الخدمات السياحية، فجاء إقرار نظام إدارة المواقع لمنح الفرصة للقطاع الخاص لإدارة وتشغيل المواقع السياحية.

واسمحوا لي في هذا المقام أن أشكر كافة الجهات التي عملت معها من القطاعين العام والخاص المعنيين بالقطاع السياحي وأخص بالذكر اصحاب المعالي وزراء السياحة والسادة زملائي الموظفين في وزارة السياحة على مختلف درجاتهم الوظيفية وهذا الانجاز لم يكن ليتحقق لولا الدعم والتعاون الكبير والجاد الذي لمستته من هذه الجهات والتي سهلت على القيام بعملية على أكمل وجه وتحقيق الأهداف المبتغاة لتطوير وتحسين القطاع السياحي.

وفي الختام أتقدم من مركز الملك عبدالله الثاني للتميز بخالص الشكر والتقدير على جهودهم الرائعة في تطوير الإدارة العامة في الدولة الأردنية من خلال إدارتها للعديد من الجوائز المقدمة سواء للمؤسسات العامة أو الأفراد العاملين في القطاع العام، وأدعو جميع هذه الفئات إلى المشاركة الفاعلة في هذه الجوائز ودخول أجواء المنافسة الشفافة من خلال الالتزام بمعايير هذه الجوائز والتي من شأنها تطوير القطاع العام كمؤسسات وأفراد عاملين وبالتالي تحسين مستوى الخدمة المقدمة لمتلقيها من مختلف الشرائح والفئات، وأن يكون هدفنا في ذلك أن نحكم المنظومة المؤسسية للدولة الأردنية.

وبناء على ما تقدم من عوامل وغيرها الكثير تقدمت بملف متكامل للحصول على هذه الجائزة، واجتزت مرحلة التقييم المكتبي لأتأهل للمستوى التالي من عملية التقييم، وقد شمل هذا المستوى الزيارة الميدانية ومقابلات المرشحين في أماكن عملهم والتعرف على انطباعات الرؤساء والمرؤوسين والموظفين ومتلقي الخدمة. في كل هذه المراحل، كنت بمعية فريق عمل مميز أخذ على عاتقه عبء النهوض بالملف وتهيئته بشكل يضمن المنافسة والفوز.

في الخامس من أيلول دُعيت لحضور حفل تكريم الفائزين. وكان من تقاليد هذا الحفل أن تعلن أسماء الفائزين في اليوم ذاته. كنت على يقين من أنني تقدمت بملف متميز قادر على المنافسة وتحقيق الفوز وهذا ما تحقق بحمد الله حيث غمرتني فرحة عارمة لا يمكنني وصفها وأنا أحظى بشرف تسلمي للجائزة من يدي سيد البلاد وحادي الركب، جلالة الملك عبد الله الثاني بن الحسين حفظه الله ورعاه والذي كان وعلى الدوام مرجعاً للمتميزين وظلت توجيهاته السامية أيقونة العمل الجاد المثمر. ومما زاد من فرحتي بالفوز تلك اللحظات الرائعة يوم احتفاء زملائي بفوزي بطريقة عفوية طغى عليها الطابع الأسري حيث شعرت في حينها أن أهم إنجاز يمكن للإنسان أن يحققه، هو محبة الآخرين وأن تضع بصمتك الايجابية عليهم.

لقد اعتبرت أن هذه الجائزة هي تكريم لأسرة القطاع السياحي بجميع مكوناته، وتكريماً لأسرة وزارة السياحة والآثار، وتشكل دافعاً نحو المزيد من العطاء والنهج التشاركي لخدمة القطاع السياحي.





مستقبلنا في تميزنا

دور جمعية الجودة الأردنية في يوم التميز في الجامعات الحكومية

تجسيد معنى الشراكة

شاركت الجمعية الاردنية للجودة لتحقيق رؤيتها ورسالتها بان تكون الجودة منهج حياة لدى كافة فئات المجتمع الاردني، وضمن علاقتها الاستراتيجية مع مركز الملك عبدالله الثاني للتميز و الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (DIASU) في تنفيذ برنامج يوم في التميز في الجامعات الأردنية الحكومية. يأتي هذا العمل لتجسيد الشراكة الحقيقية بين اقطاب الجودة والتميز في الأردن وعملهم بتناغم لإيصال الفكر والعمل على نشره والتوعية به.

تقوم فلسفة برنامج يوم في التميز على تعزيز بناء منظومة التميز وترسيخ جذورها في الفكر الإداري والمؤسسي لدى المؤسسات العاملة في القطاع العام من جهة وتعزيز قدرات وإمكانات الجامعات للوصول بالأداء المؤسسي إلى مستوى ريادي يتوافق مع ما يستحقه الأردن من جهة أخرى. ويكمن هدف البرنامج بتقديم رسالة توعوية لإيصال مفهوم التميز وشرح مبادئه ومتطلباته وآلية التقييم عليه ومساعدة الجامعات الحكومية في رسم خارطة طريق نحو إنجازات غير مسبوقه في الأداء المؤسسي يضمن لها قدم السبق على مستويات عدة محليا وإقليميا وعالميا.

وحتى تاريخه، تم عقد ما يزيد على 9 ورش عمل توعوية في الجامعات الحكومية وقد أعرب رؤساء وعمداء وكوادر الجامعات عن مدى الفائدة المتحققة من عقد مثل تلك الورشات. وتعد الجمعية باستمرارية الشراكة والعمل مع مركز الملك عبدالله الثاني للتميز للمساعدة في نشر ثقافة الجودة والتميز في جميع مؤسساتنا الأردنية. ولاستكمال رحلة التوعية تم إدراج التدريب العملي على معايير الجائزة ضمن برنامج يوم في التميز. لقد تم تنفيذ ثلاث دورات حتى تاريخه ويجري الآن التحضير لعقد باقي الدورات التدريبية للمشاركين من الجامعات الأردنية لتكون لكل جامعة ورشة توعية يتبعها برنامج تدريبي متخصص لشرح المعايير.

خبراء على سوية عالية

ولإنجاح تجربة الشراكة مع المركز فقد اعتمدت الجمعية في انجاح هذا البرنامج على كوكبة من خبراء الجودة والتميز الاعضاء في الجمعية ممن لهم باع طويل بتطبيق مبادئ التميز وعمليات التقييم وحملت شهادات تميز على المستوى المحلي والاقليمي والعالمي. كان لدورهم ومساهماتهم الأثر الكبير في إبراز الحاجة الى تطبيق مفاهيم التميز والتعريف بدورها في تعزيز منظومة الإنجاز المؤسسي في جامعاتنا الأردنية ذات السمعة الطيبة.



الدكتورة سحر المصري
رئيسة الجمعية الأردنية للجودة

الإنجاز.

نهج التميز المؤسسي

لقد ركز خبراء الجمعية في مشاركتهم هذا البرنامج على توضيح وتسليط الضوء على دور قيادة الجامعة بوضع رؤية ورسالة وقيم الجامعة، وكيف تكون القيادة القدوة الحسنة في التميز والنزاهة والحاكمية والبعد عن الفساد، وكيف تقوم بمتابعة ومراجعة وتوجيه التحسينات الخاصة بأنظمة العمل والاداء المؤسسي، وتتفاعل مع جميع المعنيين بخدمات الجامعة الخارجيين وتعمل على نشر ثقافة التميز داخل الجامعة، وكما تقوم بإدارة عمليات التغيير،

كما شرح الخبراء الكيفية التي يجب ان تقوم عليها عملية التخطيط الاستراتيجي وتحديد احتياجات المعنيين وتوقعاتهم وفهم قدراتها الداخلية، وكيفية مراجعة وتطوير الاستراتيجية، وتعميمها ومتابعة تطبيقها. وكيفية إدارة مواردها البشرية ودعم خططهم الاستراتيجية الجهة، وتقدير معارفهم وقدراتهم، وإشراكهم وتمكينهم، وآلية التواصل معهم بفاعلية، وكيفية مكافأتهم وتحفيزهم والاعتناء بهم، وايضا إدارة العلاقة مع الشركاء والموردين والتواصل معهم لتحقيق منفعة مستدامه، وإدارة مواردها المالية لضمان مستقبل مستدام للجامعة وكيف تدير المباني والمعدات والموارد الطبيعية والتقنية لدعم تنفيذ الاستراتيجية، وإدارة المعلومات والمعرفة لدعم صناعة القرار بصورة فاعلة،

وركز الخبراء على ضرورة بناء قدرات الجامعة وكيفية تصميم عملياتها وخدماتها وتطويرها وإدارتها لتحقيق القيمة المثلى لمتلقي الخدمة، وتحديد وتطوير نظم إدارة الأداء على المستويات الإدارية المختلفة في الجامعة ووضع مقاييس رأي ومؤشرات أداء تقيس ادائها بما يخص متلقي الخدمة، والموارد البشرية، والمجتمع ونتائج ادائها الرئيسي.

الاستفادة من التجربة

ما زالت الجمعية بخبرائها مصدر للتطوير والتحسين ومساهم رئيس في بناء تميز الأردن وتعزيز ايمان مؤسساته بدور الجودة والتميز في الإنجاز. وما زالت الحاجة موجودة لتبني الجامعات التميز نهجا علميا وعمليا من خلال العاملين فيها للمضي قدما لتحقيق نتائج تلبى احتياجات ذوي العلاقة من طلبة وأعضاء هيئة تدريسية ومجتمع واداريين وارباب العمل واستخدام انظمة وآليات عمل ممنهجة ومطبقة

جامعاتنا الأردنية نبراساً للتميز

جامعاتنا الأردنية منارات علم ومصدر للمعرفة بالرغم من حجم التحديات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية التي تواجهها اليوم والتي تشكل ضغوطا على الإنجاز الذي يلبي الطموح ويحقق التميز والريادة. لابد ان تؤمن جامعاتنا أن التميز يجب ان نبراسا للقيادة وهاجسا للإداريين فيها وشغفا للطلبة والمواطنين لدورها في رسم تميز الأردن وريادته. إن قبول الجامعة للتحدي وسبر غوره وتجاوزه هو سمة الجامعة المتميزة التي تخلق من التحدي فرصة ومن المشكلة بحثا يصنع حلا ومن الأزمة فرجا ومن التطوير مبتغا لأنها - كما اصطلح عرفا -هي من تقود الامة والدولة والمؤسسات نحو تحقيق الإنجاز تلو



بصمة تميز



العميد الطبيب أمجد عدنان الجميعان
الحاصل على المرتبة الأولى ضمن جائزة
الموظف القيادي /الإشرافي المتميز

"وأني بكل ما أملك من أمل وألم وخوف أقاوم للنجاح"
التميز هو أن تعطي قيمة خاصة للنجاح ولأن تستمر المسيرة
وأن ترى الأجل بما حولك وتتعلم من أخطائك. " وهذه اللحظات
العسيرة الممزوجة بالصبر والقوة والألم لا يمكنها أن تمر هكذا
دون أن تهديك شيئاً في النهاية نصراً أو درساً" (منقول) وأن يكون لك
هدف مميز لتحدث تغيير في الأسرة والمجتمع وأن تكون القدوة والتميز " لا يعني أن تتسلق الجبال ليرك العالم بل
أن تتسلق الجبال لترى العالم " (منقول) ولتتعرف على آفاق جديدة لم تكن تراها سابقاً. فالتميز يصنع لنفسه ولغيره
ويستثمر إنجازاته لإكمال المسيرة.

استراتيجية العمل

ومنذ التحاقه بالقوات المسلحة بتاريخ 7/11/1987 عملت
بوتيرة منتظمة وعلى خمسة محاور متوازية مرتبطة ببعضها
البعض. وقلب هذه المحاور الانتماء وحب الوطن والاخلاص
لقيادته. ولنتائجها مؤشرات قياس واضحة. إن ترتيب المحاور
أولاً، ثانياً الخ... لا يعني أن هناك محور أهم من الآخر، ولكن
ذكر الترتيب لتوضيح ارتباط المحاور ببعضها.

والمحاور هي:

- 1- تطوير الكفاءة الفنية والعلمية
- 2- الاستقرار العائلي ودعم الاسرة
- 3- دعم الاختصاص / القسم الذي أعمل فيه
- 4- دعم وتعزيز دور المؤسسة في خدمة المجتمع المحلي
لتقديم أعلى مستوى من الخدمة وربطها محلياً وعربياً ودولياً
- 5- دعم المجتمع المحلي وإحداث تغييرات





المحور الاول: تطوير الكفاءة الفنية والعلمية

حصولي على الدرجات العلمية العليا وأذكر منها:

زمالة الكلية الملكية للأطباء النفسيين / المملكة المتحدة (MRCPsych) عام 2002 / أعلى شهادة اختصاص في المملكة المتحدة وايرلندا، دكتوراه تخصصية في الطب النفسي عند الأطفال والأحداث-جامعة طهران -ايران ,البورد الأردني في اختصاص الطب النفسي بالإضافة الى العديد من شهادات الدبلوم والدورات المتقدمة في الطب النفسي من المملكة المتحدة وامريكا وحصولي على وثيقة من مجلس الطب الاردني ونقابة الاطباء الاردنية لممارسة اختصاصي في الطب النفسي عند الاطفال والاحداث واول طبيب اردني يحصل على هذه الوثيقة عام 2006 .
التصنيف الفني المتقدم كمستشار أول في السنة السابعة وأعتبر من الأوائل فنياً في الخدمات الطبية الملكية بالرغم من أن ترتيبه العسكري لغاية الآن 23. وقد توجت هذه الانجازات بأن أصبحت عضواً باللجنة العلمية في المجلس الطبي الاردني منذ عام 2010 ولغاية الآن، وعضواً في اللجنة العلمية - المجلس العربي للاختصاصات الصحية وتم انتخابي عضو في لجنة امتحانات البورد العربي لاختصاص الطب النفسي وأعتبر أول ممثل عن الخدمات الطبية في المجلس الطبي العربي للاختصاصات الصحية، وقد وجهت لي الدعوة لأن أكون عضو في المنتدى العالمي للصحة النفسية والذي يضم كبار أطباء الاختصاص في الولايات المتحدة الامريكية.



المحور الثاني : الاستقرار العائلي ودعم الاسرة

"إن علمت رجلاً فقد علمت فرداً وإن علمت امرأة فقد علمت جيلاً" (منقول). لقد كنت وما زلت مؤمناً بأهمية دور المرأة في المجتمع داعماً لكافة برامج تمكين المرأة. ولتحقيق ما أوّمن به فقد التحقت ابنتي الأولى في جامعة جونز هوبكينز لدراسة الدكتوراه في الهندسة، والثانية في كلية سميث شقيقة جامعة ييل لدراسة العلوم السياسية. لأكون بذلك قدوة لمن حولي في المؤسسة والمجتمع.



المحور الثالث : دعم الاختصاص / القسم الذي اعمل به

1. بما أن الأطفال يشكلون ما يقارب 60% من سكان الأردن، فقد قمت بالعمل على تأسيس أول عيادة طب نفسي أطفال في الأردن في الخدمات الطبية الملكية عام 2003 كأول طبيب أردني يحمل هذا الاختصاص.
2. مبادرة الاعتراف بقسم الرعاية النفسية من قبل المجلس العربي للاختصاصات الصحية لغايات حصول الأطباء على شهادة البورد العربي لاستقطاب الأطباء العرب للتدريب في قسم النفسية في الخدمات الطبية الملكية ولرفع كفاءة الأطباء، فأصبح قسم الرعاية النفسية مركزاً معتمداً لغايات التدريب للحصول على البورد العربي، ومركزاً معتمداً لعقد امتحانات المجلس العربي.
3. مبادرة توأمة القسم مع قسم النفسية في جامعة ولاية ميتشيغان الأمريكية لغايات ضمان تدريب الأطباء وكوادر التمريض النفسي والمهن الطبية المساندة - شعبة التأهيل النفسي. ولاستمرار التنمية المهنية المستدامة ولرفد الخدمات الطبية والاختصاصات الفرعية المختلفة مستقبلاً. وقد أعفت الاتفاقية الخدمات الطبية من دفع الرسوم الدراسية للمبعوثين.



المحور الرابع : دعم وتعزيز دور المؤسسة في خدمة المجتمع المحلي لتقديم أعلى مستوى من الخدمة وربطها محلياً وعربياً ودولياً

- 1 | تعزيز دور المؤسسة في دعم المجتمع المحلي من خلال المشاركة في برامج الخدمة المجتمعية.
- 2 | ربط الخدمات الطبية الملكية بالمؤسسات الحكومية وشبه الحكومية والتطوعية محلياً ودولياً بالمراكز الطبية العالمية، أذكر منها:
وزارة التنمية الاجتماعية، فقد تم اختياري للعمل كمستشار لوزير التنمية الاجتماعية لشؤون الطب النفسي للسنة الرابعة على التوالي. ووزارة الصحة، ومستشفى الجامعة الاردنية، وذلك من خلال انتدابي لتأسيس أول عيادة طب نفسي أطفال في مستشفى الجامعة، والجامعات الاردنية، ومنظمة الصحة العالمية، ومؤسسة نهر الاردن والعديد من المؤسسات والمجالس التي تعنى بشؤون الاطفال والأسرة.
- 3 | ترشيد الاستهلاك وتخفيف العبء المادي من خلال العمل كفريق مع زملائي بالقسم لتغيير أسس التعامل مع العسكريين ممن يعانون من أمراض نفسية وإحداث تغييرات في تعليمات وقوانين التصنيف الطبي لغايات الحصول على التقاعد المبكر. وذلك لتخفيف الضغط على صندوق الضمان الاجتماعي والتقاعد العسكري وترشيد استهلاك العلاجات والمستهلكات الطبية من خلال اللجنة المشكلة برئاسة لوضع تعليمات شاملة لحالات المرضى النفسيين من منتسبي القوات المسلحة الاردنية-الجيش العربي تحدد أسس وآلية عرضهم على اللجان الطبية العسكرية المختصة.
- 4 | عقد أول مؤتمر طبي لقوات حفظ السلام في سيراليون عام 2004 كمبادرة من طرفي وبالتعاون مع الفريق الطبي بذلك الوقت وتشكيل لجان علمية لعمل محاضرات تثقيفية لمرتبات المستشفى. وقد حذت القوات المرسله لاحقاً حذونا. ومن أهداف المؤتمر: التعاون الدولي والتعريف بدور الخدمات - التعاون مع المجتمع المحلي من خلال المشاركة في مؤتمر تلك الدولة - الاستفادة من وقت الفراغ للتخفيف من ضغوط الغربة - رفع معنويات المرتبات - الاستفادة من المشاركة في المؤتمرات لغايات التصنيف الفني (الترفيه).
- 5 | مبادرة للتعاون مع مديرية التربية والتعليم الثقافة العسكرية لتدريب المعلمين وأهالي الطلاب وتوعيتهم للتعرف على أهمية التشخيص المبكر للاضطرابات النفسية عند الأطفال والأحداث.
- 6 | تنظيم ورشتي عمل بعناوين مقترحة من طرفي لاقت القبول من مدرائي وبالتعاون مع مكتب الجودة في مستشفى الحسين وكوادر التمريض في مجمع الأميرة عائشة بنت الحسين الطبي: الأولى في يوم التغيير بعنوان الاتصال والتواصل، والثانية بعنوان التميز والشفافية. حيث حضر الورشتين مدراء الخدمات الطبية الملكية السابقين، وقدم عطوفة الفريق الطبيب المتقاعد يوسف قسوس المحاضرة التذكارية في الورشة الاولى ودولة الدكتور عبد السلام المجالي المحاضرة التذكارية في الورشة الثانية. كان الهدف من هذه الورشات إضافة إلى عنوانها رفع مستوى قسم الطب النفسي وإزالة الوصمة عن المرض النفسي والاستفادة من خبرات من سبقونا.
- 7 | نشري أول بحث طبي عن معدل انتشار الاساءة الجنسية عند الأطفال في الأردن عام 2001 والذي أصبح مرجعاً للعديد من الأبحاث الطبية العالمية التي نشرت لاحقاً، وبحث طبي اخر عن علاقة اضطراب اطياف التوحد بتقدم عمر الوالدين حيث ان نتائج بحثي خالفت نتائج الابحاث العالمية والتي توصل بعضها لوجود علاقة، اضافة الى أكثر من عشرين بحث طبي نشرت محليا وعربيا ودوليا بمشاركة اطباء من مختلف دول العالم.
- 8 | نتيجة للسمعة العالمية التي حظيت بها دولياً فقد طلب مني المشاركة كخبير دولي في مؤتمر القيادات النسائية الدولي في شيكاغو عام 2016 لتقديم ورقة عمل من خلال جلسة حوارية بمشاركة خبراء من وزارة الخارجية الأمريكية علماً بأن الحضور للمؤتمر أعلاه كان على مستوى رؤساء دول ووزراء خارجية وسيدات أعمال من مختلف دول العالم.



المحور الخامس : دعم المجتمع المحلي وإحداث تغييرات

لقد تزامن حصولي على دبلوم الطب النفسي عند الأطفال عام 1995 وتأسيس عيادة طب نفسي أطفال عام 2003 في البدء بإدارة العديد من البرامج التوعوية التطوعية المجتمعية بجهد خاص وبدون أي تكلفة على المؤسسة. وقد شملت البرامج كافة محافظات المملكة من أقصى الشمال إلى أقصى الجنوب بالإضافة إلى تدريب العاملين في مجال الطفولة في المناطق النائية للكشف عن حالات الإعاقة والتوحد واضطراب فرط الحركة والتشتت والتنمر في المدارس، وقد حذت الجامعات الاردنية حذو الخدمات الطبية الملكية، حيث قرر مستشفى الجامعة الأردنية افتتاح أول عيادة طب نفسي أطفال من خلال انتدابي، وقامت جامعة العلوم والتكنولوجيا بإرسال طبيب للتدريب في كندا للحصول على نفس الاختصاص. والمساهمة في دعم مشاريع جمعية الملكة رانيا العبدالله لدعم العسكريين وأسره من خلال تقديم مخططات لمركز للأطفال ذوي الاحتياجات الخاصة والتوحد بسعة مائتين سرير.

المشاركة الفاعلة في برامج المجلس الأعلى لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة التدريبية. وقد تمت تسميتي كعضو في اللجنة الفنية الخاصة لوضع السياسة العامة للتشخيص والتدريب لأطباء التوحد وبموافقة سمو الأمير مرعد بن رعد بن زيد رئيس المجلس الأعلى لحقوق الاشخاص ذوي الإعاقة.

المشاركة في لجنة حسب توصية المفتش العام للقوات المسلحة الأردنية بهدف تحديد إجراءات توعية إضافية وأخرى وقائية لمنع انتشار ظاهرة تعاطي المخدرات ومعالجة أثارها على الأفراد المتأثرين في القوات المسلحة. وخرجت اللجنة بتوصيات ومطوية ليتم توزيعها على وحدات القوات المسلحة.

المشاركة في برامج المجلس الوطني لشؤون الأسرة التدريبية والإرشادية، وبرامج مؤسسة نهر الأردن.

المشاركة الفاعلة في برامج ومؤتمرات مؤسسة الأميرة تغريد للتنمية والتدريب.

المشاركة الفاعلة في كتابة مقالات طبية توعوية في مجلتي نكهات عائلية ومجلة قلب الاردن تجاوز عددها الثلاثون مقالاً باللغة العربية واللغة الإنجليزية وفي.

مشاركة الهيئة الهاشمية للمصابين العسكريين من خلال لجنة العصاب ما بعد الصدمة واعتماد أسس ومعايير جديدة قمت باستحداثها بجهد شخصي لتحديد المستفيدين من المعونات المادية المقدمة لمن يستحقها ولتخفيف العبئ المادي على الهيئة.

وكمحصلة لإنجازاتي وما أحدثته من تغييرات في الاختصاص والمؤسسة والمجتمع فقد حصلت على العديد من الاوسمة وكتب الشكر والثناء من العديد من المؤسسات والمحلية والدولية وقد توجت نتائج إنجازاتي بأن رشحتني الخدمات الطبية الملكية للحصول على جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية الدورة الثامنة ضمن جائزة الموظف الحكومي المتميز فئة الموظف القيادي / الإشرافي المتميز.

وتستمر المسيرة



أدارة الابتكار في القطاع العام

في السنوات الأخيرة أصبح مفهوم الابتكار من أهم المفاهيم المؤسسية والذي أثر بشكل ملحوظ على البيئة الاستثمارية للدول النامية وعلى بيئة العمل بل وأصبحت عملية أدارة الابتكار المؤسسي أحد أهم اهتمامات القادة.

الأردن يمر بمرحلة مفصلية ونقلة نوعية في تحويل مؤسساته التي تتسم بالأداء الحكومي المتميز إلى مؤسسات مبتكرة والتي تنعكس على المجتمع والأفراد والمؤسسات، لذلك فإن على المؤسسات الحكومية العمل على تطوير أربعة مكونات ابتكارية أساسية في المنظومة ككل لتستطيع بناء "innovation trigger" هي:



الدكتور رامي شاهين

1) خطة استراتيجية متكاملة متناغمة للابتكار

بحيث تتماشى هذه الخطة الاستراتيجية للابتكار مع منظومة المؤسسة كاملة وخطتها الاستراتيجية حتى تتمكن من بناء استراتيجيات ابتكارية موجهة والتي سينتج عنها مجموعة من المشاريع والمبادرات المؤسسية الابتكارية.

2) عمليات وآليات الابتكار

والتي تعتبر الأداة الرئيسية في العملية الابتكارية والتي تعني بتحويل الأفكار الابتكارية إلى مشاريع ابتكارية قابلة للتطوير والتحسين المستمر ومع تطبيق العديد من مفاهيم للعمليات الابتكارية منها (DIY, ITS, Stage-gate) وغيرها الكثير. مع الأخذ بعين الاعتبار الاستفادة من التجارب والتي من أهمها وأفضلها هو نظام تطوير (ITS) الياباني وذلك لقدرته على التحويل السريع للأفكار الابتكارية إلى مشاريع قائمة في مؤسسات الدول النامية. وقد أثبت نجاحه في مختلف القطاعات والشركات على مستوى المنتجات (A-F) وأنه أفضل من التطبيقات الأخرى في العالم وهو "لا يمكن إدارة مالا يمكن قياسه" T.Davila وكما أوضح نموذج الأعمال العمليات، الخدمات، وعلى قياس الكفاءة الابتكارية للمؤسسة في الدولة النامية من ناحيتين أما تحسين الخدمة أو العائد المادي على (A-F) وهنا تكمن قوة (TIS Total Innovation System) الاستثمار وأن هذا النموذج الإداري اطلق عليه.

معوقات الابتكار في مؤسسات الدول النامية:

إن بيئة الأعمال اليوم لم تصل إلى درجة نضوج في نقاط معينة في مستوى الخدمة لمؤسسات الدولة النامية مما يمكنها من التماس الحاجة الملحة للابتكار حيث أن معظم المدراء ينظرون للإبداع على أنه جزء مكمل للخدمات الحكومية المقدمة (96%) بينما (23%) تمكنوا من جعل العملية الإبداعية عملية أساسية في النظام المؤسسي حيث أن الإبداع هو البنية الأساسية للحصول على مخرجات ابتكارية.

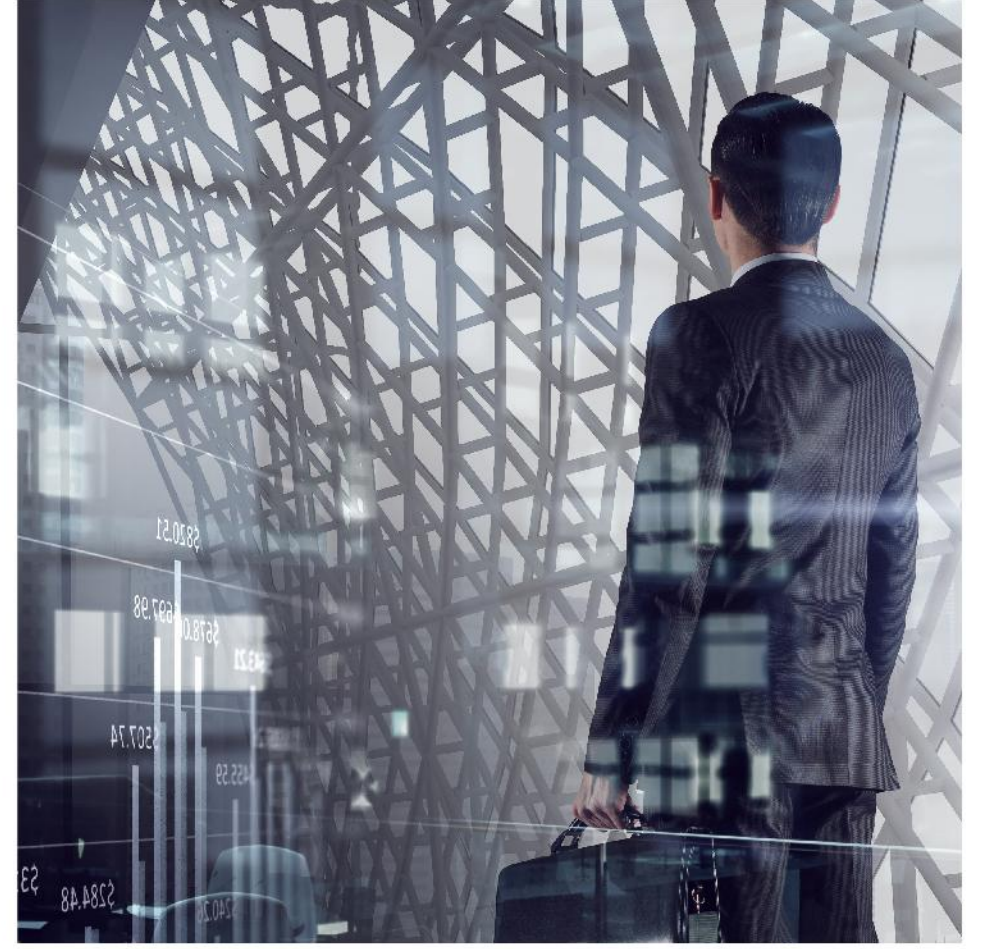
إن الابتكار هو عملية مؤسسية صعبة القياس بطبيعتها ولذلك تأتي أهمية هذا المقال لاستخدام الأدوات الصحيحة للقياس والتطبيق ومحاولة إيصال أهمية الابتكار في المؤسسات خصوصاً في حالات الركود الاقتصادي والأزمات المالية كأحد أفضل الحلول.

لذلك وجب تعريف أهم معوقات الابتكار في مؤسساتنا:

- 1) معرفة وتحديد والاتفاق على تعريف مفهوم الابتكار على أنه: العملية الإبداعية هي الفكر الجديد قبل مرحلة التطبيق بينما الابتكار هو عملية تطبيق الأفكار الإبداعية للإتيان بما هو جديد، وهو نوعان (الابتكار الجذري والابتكار التدريجي).
- 2) غموض الواجبات الابتكارية في المؤسسة حيث تتشعب المهام في المؤسسات الحكومية في الدولة النامية وتصبح إدارة عملية الابتكار تحمل وجهان لعملة واحدة، أما تكلفة التشغيل إذا وضع لها فريق منفصل أو عدم وضوح إدارتها في ظل غموض وعدم وضوح الطريقة المثلى لإدارتها.
- 3) عدم توفير نماذج إدارة الابتكار في جميع أطراف العالم.
- 4) محدودية تحكم أطراف دورة الحياة الابتكارية.
- 5) ضعف العملية التنسيقية سواء كانت أفقية أو عمودية إدارياً.

لابد في هذا الوقت من توعية متخذي القرار في المؤسسات بأهمية الابتكار لتكون رائدة في تخطيطها وتنفيذها للسياسات وتطبيقها لتتلاقى مع أهداف المجتمع المحلي واحتياجاته في تطوير الخدمات المؤسسية في أطر ابتكارية وبسواعد المبتكرين الأردنيين وتحت ظل الراية الهاشمية الأردنية وليظل الإنسان الأردني المبتكر هو أغلى منارة للعلم والتطوير يملكها بلدنا الحبيب خصوصاً في منطقة تعصف بها التغيرات يلعب الأردن دوراً محورياً فيه.

<https://ramishaheen.com/en/>



(3) مصفوفات الابتكار والمكافئات

حيث يتم قياس نتائج الابتكار عن طريق مصفوفة معينة والتي تساعد على قياس العائد على الابتكار ونظام المكافئات (Rewards).

(4) بيئة الإبداع

وهو ضمان حدوث دورة الحياة الابتكارية بتوفير حواضن الابتكار المؤسسي وأدواته ليستفيد جميع أفراد المؤسسة في جميع نقاط السلم الوظيفي من أعلى الهرم إلى أسفله والابتعاد عن حصر الإبداع في فئة معينة أو ضمن مسميات وظيفية محددة ضيقة.

Ghetto of innovation

في جميع النقاط الآنف ذكرها شرحنا ماهية دورة الحياة الابتكارية في المؤسسات ولكن الجدير بالذكر أن أكبر تحدي يجمع المؤسسات والتي تشكل العمود الفقري لمحركات الابتكار في المؤسسة.

العملية الابتكارية Innovation process

أنه من السهل موائمة الاستراتيجية والمصفوفة مع المؤسسة ولكن تسهل العملية أكثر بوجود عمليات إدارية للابتكار بطريقة فعالة ومجدية.