

The Level of Institutional Excellence and Its Impact on Improving Employee Performance in the Public Security Directorate in Jordan

Yazan Abdul Hafez Al-Khatalin
Civil Defense College
Drivers and Vehicles Licensing
Yazanalkhatalin@gmail.com

Omar Ali Al-Lataifa
Civil Defense College
Drivers and Vehicles Licensing
yazanalkhatalin@gmail.com

Received :27/11/2024

Accepted 3/6/2025

Abstract:

This research seeks to evaluate the degree of institutional excellence and its influence on the development of employee performance in the Public Security Directorate of Jordan. The study examines three key questions centered on assessing the degree of institutional excellence, the performance levels of employees, and the statistical correlation between institutional excellence and performance enhancement. The research utilizes a descriptive-analytical method by employing a questionnaire given to a sample of (221) employees from different departments within the Public Security Directorate. The EFQM Excellence Model is utilized to determine the aspects of institutional excellence (innovation, customer orientation, and employee involvement) and to assess its performance.

The findings show that the degree of institutional excellence in the Directorate is largely favorable, significantly influencing the development of employee performance. The research indicates that dedication to institutional excellence significantly aids in boosting job performance quality and increasing satisfaction for both employees and beneficiaries. Moreover, the research suggests promoting an innovative culture and creating training initiatives to enhance performance and attain lasting excellence in the security industry.

Keywords: Institutional Excellence, Performance Development, Public Security Directorate, EFQM Model, Innovation, Employee Commitment, Customer Focus, Job Performance, Security Sector.

مستوى التميز المؤسسي وأثره في تطوير أداء العاملين في مديرية

الأمن العام من وجهة نظر العاملين " إدارة ترخيص السواقين

والمركبات / ماركا

عمر علي اللطيفة

كلية الدفاع المدني

إدارة ترخيص السواقين والمركبات، ماركا

yazan alkhatalin2018@gmail.com

بزن عبد الحافظ الختالين

كلية الدفاع المدني

إدارة ترخيص السواقين والمركبات، ماركا

القبول : 3/6/2025

الاستلام : 27/11/2024

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس مستوى التميز المؤسسي، وأثره في تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام في الأردن، وقد تناولت الدراسة ثلاثة أسئلة رئيسة تركز على تقييم مستوى التميز المؤسسي، ومستوى أداء العاملين، ودراسة العلاقة الإحصائية بين التميز المؤسسي وتطوير الأداء، واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام استبيان موجه لعينة مكونة من (221) عاملاً يمثلون مختلف الأقسام في مديرية الأمن العام، كما استخدمت الدراسة نموذج التميز الأوروبي (EFQM) لتحديد أبعاد التميز المؤسسي، وهي: (الابتكار، والتركيز على العملاء، والنزاهة) وقياس أدائه. وأظهرت النتائج أن مستوى التميز المؤسسي في المديرية يتسم بالإيجابية عموماً، مع تأثير معنوي دالاً إحصائياً على تطوير أداء العاملين، وتوصلت الدراسة إلى أن الالتزام بالتميز المؤسسي يساهم بشكل فاعل في تحسين جودة الأداء الوظيفي، وتعزيز رضا الموظفين والمستفيدين، كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الابتكار، وتطوير البرامج التدريبية؛ لرفع مستوى الأداء، وتحقيق التميز المستدام في القطاع الأمني.

الكلمات المفتاحية: التميز المؤسسي، تطوير الأداء، مديرية الأمن العام، نموذج (EFQM)، الابتكار، الالتزام الوظيفي، التركيز على العملاء، الأداء الوظيفي، القطاع الأمني.

المقدمة:

هذه المؤسسات الأمنية، التي تقع على عاتقها مسؤوليات كبيرة تتطلب تمتع كوادرها البشرية بالابتكار والدقة والكفاءة العالية. فجاح هذه المؤسسة في أداء رسالتها، لا يعتمد فقط على مدى توفر الإجراءات التنظيمية والموارد المادية، بل يعتمد برجة كبيرة على تبني مفاهيم التميز المؤسسي التي تضمن التحسين المستمر في الأداء، والتركيز على متطلبات العملاء واحتياجاتهم، وتعزيز ولاء العاملين وضمان التزامهم. في هذا السياق، جاءت هذه الدراسة لتركز على أثر التميز المؤسسي بأبعاده: (الابتكار، والتركيز على العملاء، والنزاهة)، على تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام من وجهة نظرهم. إذ يعدّ الابتكار ركيزة أساسية في تقديم حلول غير تقليدية للتحديات اليومية، وتحسين الإجراءات، كما ويُعدّ التركيز على العملاء: (أي المواطنين والمراجعين)، من المؤشرات التي تدلّ على مدى فاعلية المؤسسة في تلبية توقعات المستفيدين، أما التزام العاملين فهو من أهم العوامل الداخلية التي تعزز بيئة العمل، وتشجع على تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة واستمرارية.

شهد العالم في الفترة الأخيرة تغييرات وتحولات متسارعة في أساليب الإدارة العامة ومفاهيمها، حيث تعمل المؤسسات في مختلف المجالات إلى تطوير مستوى أداء العاملين لديها والارتقاء به؛ وذلك من خلال تبني إستراتيجيات ومنهجيات حديثة تقوم بالاستناد على مفاهيم التميز المؤسسي، الذي يعدّ معياراً أساسياً يتم الاعتماد عليه في قياس كفاءة المؤسسات، ومدى قدرتها على الوصول إلى الأهداف بكفاءة وفاعلية ومواجهة التحديات. كما يعدّ التميز المؤسسي إطاراً متكاملًا يسعى إلى تحسين الأداء المؤسسي؛ من خلال التركيز على الابتكار، وتلبية احتياجات المتعاملين، وتعزيز التزام العاملين. وقد ازداد الاهتمام بهذا المفهوم لدى صناعات القرار والمديرين في المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء، لما له من أثر مباشر في رفع مستوى التنافسية، وجودة الأداء العام (عبد البصير، 2021).

ويكتسب هذا المفهوم أهمية متزايدة في المؤسسات الأمنية، باعتبارها من أهم الركائز الأساسية التي تحافظ على استقرار المجتمع وأمنه، لما لها من اتصال مباشر مع المواطنين. وتعدّ مديرية الأمن العام إحدى

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

يربط بين متغيرات التميز المؤسسي، والأداء في قطاع حيوي يتطلب استجابة سريعة وكفاءة عالية في تقديم الخدمة.

الأهمية العملية: تظهر أهمية هذه الدراسة في تقديم مؤشرات واقعية، حول مدى تطبيق أبعاد التميز المؤسسي داخل مديرية الأمن العام، وتحديد مدى تأثيرها في تطوير أداء العاملين من وجهة نظرهم. ونكتسب هذه الأهمية طابعاً خاصاً نظراً لطبيعة عمل المؤسسة الأمنية، التي تتطلب أداءً عالياً، واستجابة دقيقة؛ لضمان تحقيق الأمن العام، وخدمة المواطنين بكفاءة. كما يمكن أن تسهم نتائج هذه الدراسة في تمكين مُتخذي القرار داخل المديرية في تحديد نقاط القوة والضعف في ممارسات التميز المؤسسي، وتوفير بيانات مبنية على أسس علمية تعمل على تحسين بيئة العمل، وتطوير برامج التحفيز والتدريب، وبما ينعكس بشكل إيجابي على جودة الخدمات الأمنية المقدمة. بالإضافة إلى إمكانية الاستفادة من التوصيات الناتجة عن هذه الدراسة، في صياغة خطط تطوير إداري تتسجم مع معايير التميز المؤسسي المعتمدة محلياً ودولياً.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:
تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف النظرية والعملية، وذلك على النحو الآتي:

1. توسيع الإطار النظري لمفهوم التميز المؤسسي من خلال دراسة أبعاده الأساسية، وهي: (الابتكار، والتركيز على العملاء، والتزام العاملين)، في ضوء الأدبيات الإدارية الحديثة.
2. إثراء المعرفة العلمية بالعلاقة بين التميز المؤسسي وتطوير أداء العاملين.
3. تقديم نموذج مفاهيمي يربط بين ممارسات التميز المؤسسي وتحسين الأداء، يمكن الاستفادة منه في دراسات مستقبلية ضمن السياقات الإدارية والأمنية.
4. معرفة أثر التميز المؤسسي بأبعاده، وهي: (الابتكار، والتركيز على العملاء، والتزام العاملين)، على تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام من وجهة نظرهم.
5. التعرف إلى أثر كل بُعد من أبعاد التميز المؤسسي، وهي: (الابتكار، والتركيز على العملاء، والتزام العاملين)، في تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام.
6. تقديم توصيات عملية مستندة إلى نتائج الدراسة، يمكن الاستفادة منها في تحسين بيئة العمل، وتعزيز كفاءة أداء العاملين في مديرية الأمن العام.

أنموذج الدراسة:

يوضح الشكل (1) العلاقات بين متغيرات الدراسة، حيث سيتم اختبار تأثير التميز المؤسسي كمتغير مستقل على تطوير أداء العاملين كمتغير تابع في مديرية الأمن العام.

تحاول المؤسسات الأمنية في العصر الحديث، تحسين أدائها عبر تبني مفاهيم إدارية متقدمة، ويأتي التميز المؤسسي في مقدمة هذه المفاهيم باعتباره مدخلاً متكاملًا يهدف إلى تحسين جودة الأداء، وتعزيز الكفاءة المؤسسية. وبالرغم من الجهود التي يبذلها العاملون في مديرية الأمن العام نحو التطوير والتحديث، إلا أنّ مؤشرات الأداء وملاحظات الميدان تشير إلى وجود تفاوت في مستويات الأداء الوظيفي بين العاملين؛ مما يتطلب ضرورة التحقق من مدى تبني معايير التميز المؤسسي وتأثيرها على تطوير الأداء.

ولم تتناول الدراسات السابقة بشكل مباشر بيئة المؤسسات الأمنية، خاصة في السياق المحلي، حيث تبين وجود فجوة بحثية تتعلق بمدى تطبيق أبعاد التميز المؤسسي في مديرية الأمن العام، ومدى تأثيرها الفعلي في تطوير أداء العاملين فيها.

وبناءً على ما سبق، تتحدّد مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر التميز المؤسسي بأبعاده: (الابتكار، والتركيز على العملاء، والتزام العاملين)، في تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام من وجهة نظرهم؟

ويتفرع عن هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1. ما مستوى التميز المؤسسي بأبعاده: (الابتكار، والتركيز على العملاء، والتزام العاملين)، لدى العاملين في مديرية الأمن العام؟
2. ما مستوى أداء العاملين في مديرية الأمن العام؟
3. هل يوجد أثر للابتكار في تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام؟
4. هل يوجد أثر لتركيز على العملاء في تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام؟
5. هل يوجد أثر للتزام العاملين في تطوير أدائهم في مديرية الأمن العام؟

وبذلك، تسعى الدراسة إلى تقديم تحليل علمي دقيق للعلاقة بين التميز المؤسسي وتطوير أداء العاملين، مستندة إلى دراسات سابقة، ومستفيدة من السياق التطبيقي في مديرية الأمن العام؛ بما يسهم في تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء المؤسسي.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية: تسهم الدراسة في إثراء الأدبيات التي تتعلق بمفهوم التميز المؤسسي، خاصة في البيئة الأمنية، حيث لا تزال الدراسات التي تربط بين أبعاد التميز المؤسسي، وهي: (الابتكار، والتركيز على العملاء، والتزام العاملين)، وتطوير الأداء الوظيفي في هذا السياق محدودة. وتضيف الدراسة بُعداً معرفياً جديداً عبر تقديم إطار نظري

الابتكار: مدى تبني مديرية الأمن العام لأساليب إبداعية وحلول جديدة في العمل الإداري والأمني، وتوفير بيئة تشجع على التفكير الجديد والتطوير المستمر.

التركيز على العملاء: مدى اهتمام المؤسسة بتلبية احتياجات المراجعين والمواطنين، والاستجابة لملاحظاتهم، وتحقيق رضاهم عن الخدمات المقدمة.

التزام العاملين: درجة انتماء العاملين للمؤسسة، وولائهم، واستعدادهم لبذل جهد إضافي لتحقيق أهداف مديرية الأمن العام.

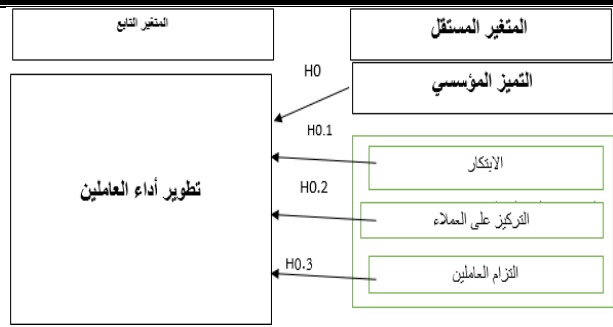
تطوير أداء العاملين: مدى التحسن في أداء العاملين داخل مديرية الأمن العام، من حيث الكفاءة، الجودة، المبادرة، والقدرة على تحقيق الأهداف المؤسسية.

أولاً: التميز المؤسسي.

التميز المؤسسي هو هدف أساسي للمنظمات لضمان بقائها ونموها، وتحقيق التغييرات الإدارية والتنظيمية، وزيادة القدرة التنافسية؛ من خلال تحسين الأداء، والاستفادة من القدرات البشرية والمؤسسية (Kanan et al., 2023).

ويعرف (Khaled, 2021) التميز المؤسسي بأنه: المنظمات التي تستثمر في الفرص الحرجة، مسبقة بالتخطيط الإستراتيجي الفعال، والالتزام بتحقيق رؤية مشتركة، محددة بوضوح الهدف وكفاية الموارد والاستعداد للأداء يهيمن عليه (Mansi, 2020) بأنه: قدرة المنظمة على التفوق على المنظمات المنافسة من خلال الالتزام بخطة إستراتيجية، وتقديم أداء فريد لتحقيق أفضل النتائج، بناءً على المبادئ الأساسية: التوجه نحو النتائج، والاهتمام بالناس، والقيادة، ووحدة الغرض، والقيادة التشغيلية، وتطوير مكان العمل والمشاركة، وبناء شراكات إستراتيجية بطريقة تميزهم عن المنظمات المنافسة. وعرف (Ismail et al., 2022) التميز المؤسسي بأنه: المدى الذي تكون فيه المنظمة قادرة على تلبية احتياجات أصحاب المصلحة، وهم جميع الكيانات والأفراد والمجموعات المشاركة بشكل مباشر وغير مباشر والمرتبطة بالمنظمة. وبمعنى آخر يقصد به مدى تحقيق أهداف البرامج والأنشطة في الخدمات التي تقدمها المنظمة، على نحو يحقق رضا المجتمع، باعتباره المستفيد الرئيسي من وجودها، ويشير التميز المؤسسي إلى القدرة على موازنة عناصر المنظمة وتنسيقها وتشغيلها بشكل متكامل ومتربط؛ من أجل تحقيق أعلى معدل من الفاعلية، وبالتالي تحقيق مستوى الأداء الذي يلي رغبات المنظمة وفوائدها وتوقعاتها، ويرضي أصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة (Abu Jarbou, 2022).

تسعى المؤسسات في البيئة التنافسية الحديثة، إلى تعزيز أدائها وتحقيق التميز المؤسسي من خلال برامج التدريب والتطوير الفعالة، حيث يعدّ فحص التميز أمراً أساسياً لتحسين الأداء، وتوزيع الفوائد بشكل عادل. ويعتمد الارتباط بين الموارد البشرية والتميز المؤسسي على



الشكل (1): نموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على دراسة: (Khaled, 2021; Azamela et al., 2022; (Korschun et al., 2014; Mohammed & Rashid, 2023; Karunia et al., 2023)

فرضيات الدراسة.

- الفرضية الرئيسية H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، لمستوى التميز المؤسسي على تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام في الأردن. ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:
- الفرضية الفرعية الأولى H0.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للابتكار على تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام في الأردن.
- الفرضية الفرعية الثانية H0.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للتركيز على العملاء على تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام في الأردن.
- الفرضية الفرعية الثالثة H0.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للالتزام العاملين على تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام في الأردن.

محددات الدراسة ومُعوقاتِها:

- الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على معرفة أثر التميز المؤسسي من خلال دراسة أبعاده الأساسية، وهي: (الابتكار، والتركيز على العملاء، والتزام العاملين)، على تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام.
- الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على مديرية الأمن العام في الأردن.
- الحدود الزمانية: تم إعداد هذه الدراسة عام (2025/2024).
- الحدود البشرية: العاملين في مديرية الأمن العام.

التعريفات الإجرائية.

التميز المؤسسي: هو جهود المؤسسة لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية، بينما يعرف أداء العاملين كمقياس لقدرة العاملين على إنجاز مهامهم بكفاءة وفاعلية.

بالتمييز، ويحسن العلاقة بين القيادة والعاملين، ويعزز الأداء الوظيفي (Al-Khalidi, 2024).

النظريات الإدارية:

ترتكز هذه الدراسة على مجموعة من النظريات الإدارية، التي تشكل الأساس العلمي لفهم وتحليل العلاقة بين التميز المؤسسي وتطوير أداء العاملين، وتمثل هذه النظريات الخلفية النظرية التي توضح كيفية تأثير ممارسات الإدارة الحديثة، كالتوجه نحو الابتكار، والتركيز على العملاء، وتعزيز التزام العاملين، في تحسين جودة الأداء المؤسسي والفردي.

أولاً: النظرية السلوكية (Behavioral Theory):

تعد النظرية السلوكية من أبرز النظريات التي فسرت أداء العاملين داخل المنظمات، حيث تؤكد على أن الأداء يرتبط ارتباطاً وثيقاً بسلوك الأفراد، ودوافعهم، وبيئة العمل المحيطة بهم. وتشير النظرية إلى أن تحفيز العاملين، وتعزيز انتمائهم للمؤسسة، وتوفير بيئة عمل مناسبة، تؤدي إلى رفع مستوى الأداء. وينسجم هذا الطرح مع بعد "الالتزام الوظيفي"، الذي يعدّ من أبعاد التميز المؤسسي المعتمدة في هذه الدراسة، ويؤثر بدوره في تطوير أداء العاملين (Greve & Argote, 2015).

ثانياً: نظرية النظم (Systems Theory):

ترى نظرية النظم أن المؤسسة عبارة عن نظام مترابط يتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات، ويتفاعل مع بيئته الداخلية والخارجية. ووفقاً لهذه النظرية، فإن أي تحسين في أحد عناصر النظام، سينعكس على الكفاءة الكلية له. ويعزز هذا المفهوم دور التميز المؤسسي كنهج شامل يربط بين الأفراد، والإجراءات، والأهداف، وبالتالي يفضي إلى تحسين الأداء. فتبني المؤسسة لأبعاد مثل: "الابتكار"، و"التركيز على العملاء"، يعزز من جودة عملياتها وخدماتها؛ مما يؤدي إلى أداء أكثر فاعلية (Chikere & Nwoka, 2015).

ثالثاً: نظرية الجودة الشاملة Total Quality Management (TQM):

ترتكز هذه النظرية على تحسين الأداء في جميع جوانب المؤسسة، من خلال مشاركة جميع العاملين، وتوجيه الجهود نحو تحقيق رضا العملاء، والتحسين المستمر. وتعدّ هذه النظرية من الركائز الفكرية التي انبثق منها مفهوم "التميز المؤسسي"، حيث يشكل التركيز على جودة العمليات، وتطوير العاملين، وخدمة العملاء، محوراً أساسياً فيها. وبذلك، تتقاطع نظرية الجودة الشاملة مع أبعاد الدراسة الحالية، لا سيما "التركيز على العملاء" و"التزام العاملين" (Zabadi, 2013).

رابعاً: نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory):

تؤكد هذه النظرية على أن القيادة التي تلهم العاملين وتحفزهم وتمكّنهم من تطوير إمكاناتهم، تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء المؤسسي. وترتبط القيادة التحويلية ارتباطاً وثيقاً بمفاهيم التميز المؤسسي، إذ تخلق بيئة تحفز على الابتكار، وتشجع الالتزام، وتبني

إطارين نظريين، هما: النهج القائم على الموارد ونظرية القدرة الديناميكية (Cascio, 2019).

وتؤكد هذه النظريات على أهمية الحوافز والثقة والتوقعات في تحقيق النتائج المرجوة، ويتم تقييم التميز المؤسسي من خلال الكفاءة والفاعلية، التي تعمل كمؤشرات للإنتاج. وترتبط السياسات التي تعزز الموارد البشرية بالتميز المؤسسي، كما أثبتت الدراسات الارتباط بين الاختيار والتعلم والنمو والجودة المؤسسية. ولتحقيق هذا النجاح، يتعين على المنظمات استقطاب الكفاءات، وتوظيف العاملين وتحفيزهم والاحتفاظ بهم؛ بناء على معايير الاختيار الفعال، وتوفير فرص التقدم الوظيفي، وتقديم الأجور التنافسية، والاهتمام بالتدريب، وهذا مهم بالاستناد إلى متطلبات المشهد المؤسسي الحالي (Al-Mail & Al-Tuwainsi, 2024).

وفي هذه الدراسة، اعتمدت ثلاثة أبعاد أساسية من أبعاد التميز المؤسسي، هي:

1. الابتكار.

الابتكار يشير إلى القدرة على تقديم أفكار جديدة، أو تطوير أساليب وعمليات تسهم في تحسين الأداء، وتحقيق نتائج أكثر فاعلية. كما يُعدّ الابتكار عنصراً حيوياً في دعم استمرارية التطوير المؤسسي، خاصة في المؤسسات التي تعمل في بيئات ديناميكية ومعقدة مثل المؤسسات الأمنية (Azamela et al., 2022).

2. التركيز على العملاء.

يرتبط هذا البعد بمدى استجابة المؤسسة لاحتياجات المستفيدين وتوقعاتهم من خدماتها، ويشمل ذلك جودة الخدمة، ورضا العملاء، وفاعلية التواصل معهم. وفي السياق الأمني، يُعدّ المواطنون والمراجعون شركاء أساسيين في العمل الأمني، وبالتالي فإنّ التركيز على العملاء يشكل أحد مؤشرات الأداء الأساسية (Korschun et al., 2014).

3. التزام العاملين.

يشير هذا البعد إلى مستوى انتماء العاملين للمؤسسة، ودرجة تحفيزهم وولائهم التنظيمي، فالعاملون الملتزمون يساهمون بشكل مباشر في رفع مستوى الأداء، ويظهرون سلوكيات إيجابية في العمل، مثل: المبادرة، والتعاون، والحرص على تحقيق أهداف المؤسسة (Mohammed & Rashid, 2023).

يُمكن التميز المؤسسي العاملين من خلال منحهم الموارد والصلاحيات لاتخاذ قرارات مستقلة، وزيادة كفاءتهم وإبداعهم وولائهم للمنظمة، كما يعزز التمكين الشعور بالمسؤولية والثقة، ويحفز التفكير الإبداعي والحلول الجديدة للمشاكل، وتعمل المنظمات التي تتبنى التميز التنظيمي، على تحسين قدرتها للتكيف مع التغيرات، وتعزيز الابتكار المستمر؛ مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية وزيادة الإنتاجية، كما أنه يعزز الإنصاف في توزيع المكافآت والموارد، ويقال من الشعور

ولأهدافها، وهذا ينعكس على خلق شعور من العزلة بين العاملين، ويقبل من مشاركتهم في تحقيق الأهداف المؤسسية. لذلك يجب على المؤسسة تعزيز التواصل الداخلي وتحسينه؛ من خلال عمل اجتماعات منتظمة، واستخدام أنظمة معلومات فعّالة (Ali et al., 2021).

تمثل مقاومة التغيير تحديًا كبيرًا، حيث قد يواجه الموظفون صعوبات في التكيف مع التغييرات اللازمة لإستراتيجيات التميز، خاصة إذا لم يشاركوا في عمليات التغيير. وقد تنشأ هذه المقاومة من الخوف أو الراحة في الوضع الحالي؛ مما يعوق الجهود المبذولة لتحقيق التميز المؤسسي. لذلك، يجب توعية العاملين بأهمية التميز وفوائده، وتقديم الدعم لتقليل المقاومة (Malhotra et al., 2021).

كما أنّ وجود نقص في التدريب والتطوير المهني، يُعدّ عائقًا رئيسيًا، إذ تعتمد المؤسسات المتميزة على الاهتمام بالمهارات الخاصة بالعاملين؛ من أجل تلبية متطلبات البيئة التنافسية، وعدم وجود برامج تدريبية كافية تُؤدّي إلى شعور العاملين بعدم الكفاءة والجاهزية، وهذا ينعكس بشكل سلبي على أدائهم، لذا يجب إعداد وتصميم البرامج التدريبية المستدامة التي تهدف إلى تحسين أداء العاملين (Niati et al., 2021).

ومن ناحية أخرى يرتبط نجاح التميز المؤسسي بوجود ثقافة تنظيمية داعمة للتميز، ففي حال عدم وجود هذه الثقافة، يصبح من الصعب تعزيز ممارسات التميز بين العاملين، وعدم التزامهم وامتثالهم للمعايير المطلوبة التي تهدف إلى تحقيق الأداء المتميز، ويجب أن تعمل المؤسسات على بناء ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والتحسين المستمر (Akpa et al., 2021).

كما تحتاج المنظمات إلى قادة لديهم رؤية إستراتيجية واضحة لتحقيق التميز المؤسسي، حيث يقلل القادة غير المؤهلين من تحفيز العاملين، ويضعفون الأداء العام. وعلى ذلك فإنّ تطوير القيادة الإدارية ضروري لتعزيز العلاقة بين التميز التنظيمي وأداء العاملين، كما أنّ عدم التوازن بين الأعباء الوظيفية والدعم المؤسسي؛ يؤدي إلى الشعور بالإرهاق، ويؤثر سلبًا على أداء العاملين ورضاهم، لذلك يجب توزيع الأعباء وتوفير الحوافز اللازمة (Soomro et al., 2021).

الدراسات العربية:

1. دراسة (Al-Khalidi, 2024)، وعنوانها: "دور نظم العمل عالية الأداء في تعزيز التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس في جامعة الكويت". وقد هدفت التعرف إلى دور أنظمة العمل عالية الأداء، في تعزيز التميز المؤسسي في جامعة الكويت؛ من خلال تحليل بيانات عينة بلغت (340) من أعضاء هيئة التدريس، وكشفت الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تصورات الأعضاء تجاه أبعاد أنظمة العمل عالية الأداء، وأبعاد التميز المؤسسي، كما أظهرت علاقة ارتباطية إيجابية بين هذه الأبعاد؛ مما يعزز جودة العمل والالتزام الوظيفي وحجم العمل المنجز في جامعة الكويت.

ثقافة تنظيمية إيجابية تسهم في رفع أداء الأفراد والمؤسسة ككل (Hafeez & Bidari, 2022).

خامسًا: نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory) تفترض هذه النظرية أنّ الموارد البشرية هي المصدر الأساسي لخلق القيمة في المؤسسات، وأنّ الاستثمار في تطوير قدراتهم ومهاراتهم هو الوسيلة الأكثر فاعلية لتحقيق التفوق التنافسي. وتدعم هذه النظرية العلاقة المفترضة في هذه الدراسة بين أبعاد التميز المؤسسي مثل: (التزام العاملين، والابتكار)، وبين تطوير الأداء الوظيفي (Wuttaphan, 2017).

من خلال الجمع بين هذه النظريات، تستند الدراسة إلى مزيج من الأطر المفاهيمية التي تفسّر كيف يمكن لممارسات التميز المؤسسي أن تؤثر إيجابيًا على تطوير أداء العاملين. وتسعى الدراسة إلى تقديم تصور متكامل يدمج بين الجوانب السلوكية والتنظيمية والهيكلية داخل مديرية الأمن العام؛ من أجل الوصول إلى فهم أعمق للعوامل التي تسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

ثانيًا: تطوير أداء العاملين.

يُقصد بتطوير أداء العاملين تحسين كفاءتهم المهنية والوظيفية من خلال رفع قدراتهم، وتوفير بيئة عمل محفّزة، وتحديد أهداف واضحة للأداء، وتطبيق معايير عادلة لتقييم الأداء والارتقاء به. ويعدّ تطوير الأداء أحد المؤشرات المهمة على فاعلية الإدارة، ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها المؤسسية. (Karunia et al., 2023)

وقد أوضحت الأدبيات أنّ تطوير الأداء لا يعتمد فقط على التدريب أو الرقابة الإدارية، بل يتأثر أيضًا بجوانب ثقافية وسلوكية وتنظيمية، مثل: المشاركة في اتخاذ القرار، وتقدير الجهود، وتوفير بيئة مشجعة على الإبداع والالتزام.

ويأخذ تطوير أداء العاملين في المؤسسات الأمنية أبعادًا خاصة؛ نظرًا لطبيعة المهام التي يقومون بها، التي تتطلب جاهزية مهنية عالية، وانضباطًا، وقدرة على التعامل مع مواقف متنوعة ومعقدة. ومن هنا تأتي أهمية ربط تطوير الأداء بالممارسات المؤسسية التي تدعم الجودة والتميز، مثل: الابتكار، والتركيز على الخدمة، وتعزيز التزام الكوادر البشرية.

وعلى الرغم من أهمية التميز التنظيمي في تحسين أداء العاملين، إلّا أنّ التحديات التي تؤثر سلبًا على العلاقة بين التميز المؤسسي وأداء العاملين، تتمثل بضعف الموارد المادية والمالية، وهذا يتطلب التركيز على التدريب المستمر وبيئة عمل مواتية، حيث إنّ الموارد المحدودة تبطئ التقدم، وتقلل من رضا العاملين وإنتاجيتهم (Atmaja et al., 2022).

كما يُعدّ ضعف التواصل الداخلي، من أهم العقبات التي تقف عائقًا نحو تحقيق التميز المؤسسي، علاوة على أنّ عدم وجود قنوات تواصل فعّالة بين الإدارة والعاملين؛ تُؤدّي إلى سوء فهم لرؤية المؤسسة

2. دراسة (Al-Halwani et al., 2023)، وعنوانها: "دور إدارة التميز في تعزيز الاستغراق الوظيفي لقادة المدارس الثانوية في ضوء رؤية مصر 2030 ميدانية". وتهدف إلى معرفة دور إدارة التميز باستخدام نموذج جائزة مالكولم بالدريج الأمريكية، في تعزيز الاستيعاب الوظيفي في ضوء خطة مصر (2030)، وقد استُخدم المنهج الوصفي والاستبيان على عينة مكونة من (700) معلم، و(70) مرشدًا في مدارس أسيوط. وخلص البحث إلى أهمية تطبيق الأنموذج لتحسين الأداء المدرسي، كما اقترح تطبيقه لرفع مستوى كفاءة القيادات المدرسية، وتحقيق ميزة تنافسية في إطار تحقيق أهداف خطة مصر (2030).
3. دراسة (فكري، 2023)، وعنوانها: "دور أنشطة إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في المنظمات الحكومية - دراسة ميدانية على جامعة القاهرة". وهدفت التعرف إلى أنشطة إدارة الموارد البشرية، والتركيز على الدور الذي تؤديه هذه الممارسات في تحقيق التميز المؤسسي في المنظمات الحكومية؛ وذلك من خلال التطبيق على جامعة القاهرة، حيث اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الأهداف، بالاعتماد على الدراسات والمراجعات السابقة، واستخدام أداة الاستبيان التي طبقت على عينة عشوائية بلغ حجمها (152) موظفًا وموظفة، من داخل مجتمع الدراسة، وتحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة، التي تمثل أبرزها في تمتع جامعة القاهرة بمستوى مرتفع في التخطيط للموارد البشرية وفقاً لوجهة نظر عينة البحث، وتبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأنشطة إدارة الموارد البشرية، والتميز المؤسسي في المنظمات الحكومية، ووجود علاقة ارتباط طردي معنوي بين التخطيط والتميز المؤسسي في المنظمات الحكومية، ووجود علاقة ارتباط طردي معنوي بين الاستقطاب والتوظيف والتميز المؤسسي في المنظمات الحكومية، وتوفر علاقة ارتباط طردي معنوي بين أنشطة إدارة الموارد البشرية (التدريب)، والتميز المؤسسي، كما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباط طردي معنوي بين أنشطة إدارة الموارد البشرية (التحفيز)، والتميز المؤسسي في المنظمات الحكومية، وثبت من خلال تحليل الاختلاف أهمية سنوات الخبرة والمستوى التعليمي في رفع مستوى التميز المؤسسي. وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على تحديد الهدف الأساسي من عملية استقطاب العاملين، وتحديد المواصفات المطلوبة للوظائف الشاغرة، وضرورة العمل على تحديد وسائل وطرق مناسبة من أجل اختيار العاملين تعيينهم، وذلك للتفريق بين العاملين للتعرف إلى مؤهلاتهم العالية التي تسهم في رفع كفاءة أداء المنظمة.
4. دراسة (Ali, 2022)، وعنوانها: "أثر ممارسات مشاركة وتمكين العاملين على مستوى الأداء المؤسسي للمنظمات العامة، دراسة ميدانية على موظفي الخطوط الأمامية بالهيئة القومية للبريد المصري". وتناولت الدراسة تأثير ممارسات المشاركة، وتمكين العاملين على الأداء المؤسسي في الهيئة القومية للبريد، حيث تعاني مؤسسات عامة عديدة من البيروقراطية الإدارية. وشملت العينة (850) موظفًا في المكاتب الخدمية بمحافظة الإسكندرية. واستخدم الباحثان الإحصاء الوصفي لتحليل البيانات، ووجد أن تبني ممارسات الإدارة التي تركز على التحفيز والمشاركة، هو أداة فعالة لبناء علاقات الثقة بين الرؤساء والمرؤوسين؛ مما يعزز الابتكار وسلوك المواطنة التنظيمية. وأوصت الدراسة بتوضيح توقعات العمل، وتوفير الموارد الكافية للعاملين في الخطوط الأمامية لتحسين الأداء المؤسسي.
5. دراسة (عبد البصير، 2021)، وعنوانها: "أثر تطبيق نموذج التميز المؤسسي على تطوير الأداء بالمؤسسات الحكومية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة بالتطبيق على وزارة الاوقاف المصرية". وهدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور تطبيق معايير أنموذج التميز المؤسسي، على تطوير الأداء بالمؤسسات الحكومية الخدمية، وتحسين معدلات التنمية المستدامة على المستوى القومي، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية موجبة وقوية للتميز المؤسسي بأبعاده المختلفة، على تطوير الأداء المؤسسي، حيث كان أعلاها في مجال: (تمكين الموارد البشرية)، وأدناها في مجال: (التكنولوجيا المتكاملة)، وأن أبعاد المتغير المستقل: (التميز المؤسسي) تفسر ما مقداره (78.9%) من التغير الحادث في المتغير: (تطوير الأداء المؤسسي)، كما أظهرت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية موجبة وقوية لتطوير الأداء المؤسسي بأبعاده المختلفة على التنمية المستدامة، حيث كان أعلاها بُعد: (الثقة)، وأدناها بُعد: (لمسوية الخدمة)، وأن أبعاد المتغير: (تطوير الأداء المؤسسي) تفسر ما مقداره (74.4%) من التغير الحادث في المتغير: (التنمية المستدامة)، وقد أوصت الدراسة بضرورة الربط المباشر بين الاستثمارات، وتحقيق الاشتراطات البيئية عن طريق توفير مصادر ابتكارية غير مألوفة، تدعم برامج التنمية المستدامة كالوقف البيئي، والصكوك الوقفية البيئية.
- الدراسات المحلية:**
- دراسة (Alzuod et al., 2024)، بعنوان: "أثر الابتكار الإداري في تعزيز التميز المؤسسي في المستشفيات الخاصة الأردنية". هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الابتكار الإداري بأبعاده: (الحداثة، والتكيف، والاستقرار)، في تعزيز التميز المؤسسي في المستشفيات

أسلوب الدراسة:

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُعد من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات التربوية والاجتماعية والاقتصادية، حيث يُستخدم هذا المنهج لوصف الظواهر المدروسة كما هي، وتحليلها وتفسيرها من خلال جمع البيانات الكمية أو النوعية؛ بهدف التوصل إلى نتائج علمية دقيقة تسهم في فهم الواقع، وتقديم توصيات قابلة للتطبيق.

وقد استُخدم الأسلوب الكمي من خلال تصميم استبانة (استبيان)، كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، لما تتمتع به هذه الأداة من كفاءة في جمع المعلومات من عدد من المبحوثين في وقت وجهد أقل، بالإضافة إلى قدرتها على قياس اتجاهات المشاركين وآرائهم بدقة وموضوعية.

مجتمع الدراسة وعينتها:

يبلغ عدد العاملين في إدارة ترخيص السواقين والمركبات/ ماركا الدائرة الرئيسية (420) موظفاً، وسحبت من هذا المجتمع عينة ممثلة بنسبة (49%)، ويعد (221) موظفاً من العدد الفعلي لمختلف الأقسام، وهي: القانونية، والمالية، والقوى البشرية، وخدمة الجمهور، والدراسات، والفحص الفني، وقسم الأنظمة الإلكترونية.

طرق جمع البيانات:

اعتمد الباحثان في جمع البيانات على مصدرين رئيسيين:

- المصادر الأولية: تمثلت في البيانات الميدانية التي جُمعت بواسطة الاستبيان المصمم لأغراض الدراسة.
- المصادر الثانوية: اعتمد الباحثان في بناء الإطار النظري للدراسة على مجموعة من المصادر الثانوية التي شكّلت الأساس العلمي والمنهجي؛ لتحديد مفاهيم الدراسة ومحاورها وفرضياتها. وقد شملت هذه المصادر كتباً ومراجع علمية تناولت موضوعات التميز المؤسسي، وإدارة الموارد البشرية، وتطوير الأداء في المؤسسات الأمنية والحكومية؛ مما ساهم في توضيح الإطار النظري للنموذج المعتمد (EFQM) وتفسير أبعاده المختلفة. كما تم الرجوع إلى دراسات سابقة منشورة في مجلات علمية محكمة، عربية وأجنبية، ركزت على أثر التميز المؤسسي في تحسين الأداء الوظيفي في القطاعين العام والخاص، وقد استفاد الباحثان من نتائجها بمقارنتها مع نتائج الدراسة الحالية وتفسيرها. إضافة إلى ذلك، اعتمدت الدراسة الحالية على الرسائل الجامعية التي تناولت الموضوعات ذات صلة، حيث ساعدت في الاسترشاد بالمنهجيات البحثية، وأدوات القياس، وأساليب التحليل الإحصائي المستخدمة. كما تم استخدام تقارير رسمية صادرة عن مديرية الأمن العام، وديوان الخدمة المدنية الأردني، التي وقرت بيانات واقعية حول واقع الأداء المؤسسي والتطوير الإداري؛ مما عزز من مصداقية الدراسة

الخاصة الأردنية، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي؛ للوصول إلى النتائج، حيث طبقت عينة الدراسة على (160) مديراً، وأظهرت النتائج أنّ الابتكار الإداري له تأثير كبير على التميز التنظيمي، لا سيما في التنبؤ بالابتكار الإداري، في حين أنّ التكيف لم يكن له أثر دالّ إحصائياً. وكان مستوى الابتكار الإداري والتميز المؤسسي متوسطاً في مستشفى الزرقاء، وأوصت الدراسة بتطوير الابتكار الإداري لتحقيق التميز المؤسسي في المستشفيات الخاصة الأردنية.

الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Zacharias et al., 2021)، بعنوان: "إعادة البناء الثقافي وبيئة التنظيم لتحسين أداء العاملين". فحصت الدراسة الدوافع الثقافية والتنظيمية للنجاح؛ من خلال المشاركة التنظيمية وتحفيز العمل في إدارة الأشغال العامة في مقاطعة مالوكو في إندونيسيا. واستخدمت الدراسة نهجاً كمياً للمسح المتبادل، مع عينة مكونة من (149) مشاركا، وأظهرت النتائج أنّ الثقافة التنظيمية تؤثر بشكل مباشر على المشاركة التنظيمية وأداء العاملين، وأنّ البيئة التنظيمية تحفز العاملين وتعزز أداء الشركة، وتشير النتائج إلى أهمية تحسين البيئة التنظيمية من خلال السياسات والقواعد الاستراتيجية، ويمكن أيضاً تعزيز الدافع للعمل من خلال الجوائز المناسبة للنتائج، مع التركيز على القيم الثقافية، مثل: تمكين الشركات، والعمل بروح الفريق.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

من خلال عرض الدراسات السابقة على المستويين المحلي والعربي، نلاحظ أنّ هذه الدراسة تكمل الدراسات السابقة التي كانت محدودة في معالجة مستوى التميز المؤسسي وتأثيره على أداء العاملين، حيث ركزت بعض الدراسات السابقة على دور أدوات التميز في تعزيز الاحتفاظ بالوظائف، بينما تناولت دراسات أخرى تأثير تمكين العاملين على الأداء المؤسسي أو الابتكار الإداري في المستشفيات الأردنية الخاصة، لذلك، تهدف الدراسة الحالية إلى إضافة مساهمة علمية على المستويين النظري والعملي في مجال الإدارة العامة والتميز المؤسسي، وهي الدراسة الوحيدة التي تناولت هذا المجال في مديرية الأمن العام.

منهجية الدراسة:

يهدف هذا الجزء إلى عرض منهجية الدراسة المعتمدة، وتوضيح كيفية تطوير وتطبيق أداة القياس المستخدمة، ولتحقيق هذا الغرض سيتم التطرق إلى تصميم أداة الدراسة، وطرق جمع البيانات، ومجتمع الدراسة وعينتها، وخطوات بناء أداة الدراسة، ووصف الإجراءات التي اتُبعت للتأكد من دلالات صدق أداة الدراسة وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات. وأخيراً تضمنت الدراسة عرضاً لأهم المحددات والقيود التي واجهت الباحثين خلال مراحل إنجاز هذه الدراسة.

الجدول (1) مقياس الحكم على آراء المبحوثين نحو مجالات الدراسة

المتوسطات	الدرجة
من 1- أقل من 2.33	الدرجة المنخفضة = $1.33+1 = 2.33$
من 2.33 - أقل من 3.66	الدرجة المتوسطة = $1.33+2.3 = 3.66$
من 3.66 - 5	الدرجة العالية = $1.33 + 3.66 = 5$

صدق الأداة وثباتها:

للتأكد من صدق أداة الدراسة (الاستبيان)، استُخدم صدق المحتوى؛ من خلال عرض الأداة بصيغتها الأولية على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجالات الإدارة العامة، والقيادة، والتطوير المؤسسي، والبحث العلمي، وقد طُلب من المحكمين تقييم مدى ملاءمة الفقرات، وشمولها لأبعاد الدراسة، ووضوحها، وانتمائها للمجال الذي تقيسه. وبناءً على ملاحظاتهم، أُجريت التعديلات اللازمة على صياغة بعض الفقرات، وحُذفت أو دُمجت فقرات أخرى، وصولاً إلى الصيغة النهائية للاستبانة المعتمدة.

للتأكد من ثبات الأداة، حُسب معامل الاتساق الداخلي على عينة استطلاعية من خارج عينة الدراسة عددها (20) فرداً، حسب معادلة كرومباخ ألفا، والجدول (2) أدناه يبين هذه المعاملات التي تتراوح ما بين (0.754 - 0.942)، وهي قيم مقبولة علمياً، وتشير إلى درجة عالية من الاتساق الداخلي؛ مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات، ويمكن الاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها.

الجدول (2) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا

المتغيرات	الاتساق الداخلي
الابتكار	0.842
التركيز على العملاء (المستفيدين من الخدمة)	0.754
التزام العاملين	0.882
المتغير المستقل (التميز المؤسسي)	0.925
المتغير التابع (تطوير أداء العاملين)	0.942

الأساليب الإحصائية المستخدمة.

من أجل الوصول إلى نتائج الدراسة المختلفة، والإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها، قام الباحثان بترميز الاستبانة وإدخالها في الحاسوب وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS) (الرمز الإحصائية للعلوم الاجتماعية)، وكانت على النحو الآتي:

1. التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة.
2. معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا للتحقق من ثبات الأداة.
3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية؛ لقياس مستوى استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة التي تقيس كل من التميز المؤسسي بأبعاده المختلفة، ومحور تطوير أداء العاملين.
4. معامل الانحدار الخطي لقياس أثر التميز المؤسسي لدى العاملين في مديرية الأمن العام، على تطوير أداء العاملين في الأمن العام

وربطها بالسياق المحلي. ولم يغفل الباحثان الرجوع إلى المقالات العلمية المحكمة والمصادر الإلكترونية الموثوقة المتاحة من خلال قواعد البيانات الأكاديمية، التي وقّرت أحدث ما توصلت إليه الأدبيات العلمية في هذا المجال، وأسهمت في إثراء محتوى الدراسة، وربطه بالتوجهات المعاصرة في التميز المؤسسي.

أداة الدراسة:

طوّرت أداة الدراسة (الاستبيان) بالاعتماد على الأدبيات النظرية ونماذج علمية سابقة، وأُجري تعديل عليها لتناسب مع البيئة الأردنية، خصوصاً أنموذج التميز الأوروبي (EFQM) الذي يُعد من النماذج الرائدة في قياس التميز المؤسسي.

وقد تكون الاستبيان من قسمين رئيسيين:

- القسم الأول: البيانات الديموغرافية ويشتمل على خصائص الأفراد المستجيبين، مثل: الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والشاغل الوظيفي.
- القسم الثاني: محاور الدراسة الرئيسية واشتمل على محورين رئيسيين:

1. التميز المؤسسي (المتغير المستقل): ويُقاس من خلال ثلاثة أبعاد مستمدة من أنموذج (EFQM) وهي:
 - الابتكار.
 - التركيز على العملاء.
 - التزام العاملين.
- وتضمّن هذا المحور (14) فقرة.

2. تطوير أداء العاملين (المتغير التابع): ويُقاس من خلال (8) فقرات تعكس جودة الأداء والالتزام، وقد استُمدت هذه الفقرات مع التعديل من

دراسة: Al-Tit, A. A. (2016). The impact of organizational excellence on employee performance: A study on the Jordanian public sector.

- استخدم الباحثان مقياس ليكرت الخماسي (Likert/ Five Point Scale) بهدف قياس آراء أفراد عينة الدراسة، وذلك بوضع إشارة (X) أمام الإجابة التي تعكس درجة موافقتهم، بحيث يُرمز لموافقة متدنية جداً بالعدد (1)، وموافقة متدنية بالعدد (2)، وموافقة متوسطة بالعدد (3)، وموافق بالعدد (4)، وموافق بشدة بالعدد (5). كما اعتمد الباحثان على التصنيف الموضح في الجدول (3) لمستوى المتوسطات الحسابية لنتائج الإجابات المختلفة؛ وذلك بهدف الحكم على مستويات هذه النتائج.

وقد حُسب طول الفئة على النحو الآتي: طول الفئة = (الحد الأعلى للمقياس - الحد الأدنى للمقياس / عدد الدرجات) = $(3/1-5) = (3/4) = 1.33 =$

وصف عينة الدراسة:

أما بالنسبة إلى سنوات الخبرة، فقد أظهرت النتائج أن ما نسبته (63.7%) من أفراد العينة لديهم خبرة تفوق (10) سنوات، وهو مؤشر إيجابي على أن المشاركين يمتلكون رؤية تراكمية، وتجربة عملية طويلة قد تسهم في تقييم موضوع التميز المؤسسي بشكل ناضج وموضوعي. بصورة عامة، توضح هذه الخصائص أن العينة المدروسة ذات تمثيل واقعي لبيئة العمل في مديرية الأمن العام، وتعد مناسبة لتحقيق أهداف الدراسة المتعلقة بتأثير التميز المؤسسي في تطوير أداء العاملين.

نتائج الدراسة:

أولاً: تحليل أسئلة الدراسة ومناقشتها.

السؤال الأول: ما مستوى التميز المؤسسي لدى العاملين في الأمن العام؟

للإجابة عن هذا السؤال حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات ابعاد التميز المؤسسي، والجداول الآتية توضح نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التميز المؤسسي في الأمن العام

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محور مستوى التميز المؤسسي
متوسط	0.564	3.65	الابتكار
عالية	0.799	3.77	التركيز على العملاء (المستفيدين من الخدمة)
عالية	0.639	3.88	التزام العاملين
عالية	---	3.76	مستوى التميز المؤسسي ككل

تشير نتائج تحليل البيانات المتعلقة بالسؤال الأول إلى أن العاملين في إدارة ترخيص السواقين والمركبات، لديهم إدراك إيجابي نسبياً لمستوى التميز المؤسسي في مديريتهم، فقد أظهرت النتائج الإحصائية أن المتوسط العام لمستوى التميز المؤسسي بلغ (3.76)، وهو ضمن فئة التقدير العالي؛ ما يعكس وجود جهود واضحة داخل المديرية لتحقيق مبادئ التميز المؤسسي وفق نموذج (EFQM).

وعند تحليل الأبعاد الثلاثة للتميز المؤسسي، تبين أن أعلى متوسط تحقق في بُعد "التزام العاملين" بمتوسط حسابي بلغ (3.88)، وانحراف معياري مقداره (0.639)؛ مما يدل على مشاركة العاملين وتفاعلهم في تحسين الأداء المؤسسي، يليه بُعد "التركيز على العملاء" بمتوسط (3.77)، وانحراف معياري مقداره (0.799)؛ مما يشير إلى أن هناك إدراكاً واضحاً بأهمية تقديم خدمات ذات جودة عالية للمستفيدين من الجمهور المحلي، أما بُعد "الابتكار" فقد حصل على متوسط حسابي بلغ (3.65)، وانحراف معياري مقداره (0.564)، وهو ما يزال ضمن المستوى المتوسط؛ ما يدل على وجود بعض المبادرات الابتكارية، ولكنها قد تحتاج إلى مزيد من التطوير والدعم المؤسسي.

الجدول (3) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة N = 221

النسبة %	التكرار	الفئات	
76.1	168	ذكر	الجنس
23.9	53	انثى	
9	20	أقل من 30	العمر
27.6	61	30 - أقل من 35	
24.8	55	35 - أقل من 40	
38.4	85	40 سنة فأكثر	
20.3	45	ثانوية عامة فما دون	الثقافة
27.1	60	دبلوم متوسط	
43.4	96	بكالوريوس	
9	20	دراسات عليا	
92.3	204	افراد	الشاعر الوظيفي
5.8	13	رئيس فرع	
1.3	3	رئيس قسم	
0.04	1	رئيس شعبة	
9.9	22	من 5 سنوات فأقل	سنوات الخبرة
26.2	58	6- إلى 10 أقل من سنوات	
28	62	من 10 إلى أقل من 15 سنة	
35.7	79	15 سنة فأكثر	
100.0	221		

يُظهر الجدول السابق أن غالبية أفراد العينة من الذكور، حيث بلغت نسبتهم (76.1%)، مقابل (23.9%) من الإناث؛ مما يعكس الطابع الذكوري السائد في بيئة العمل الأمنية، خصوصاً في مديرية الأمن العام الأردنية.

أما من حيث الفئات العمرية، فإن النسبة الأكبر كانت للفئة "40 سنة فأكثر" حيث بلغت (38.4%)، تليها الفئتان "30 إلى أقل من 35 سنة" بنسبة (27.6%)، و"35 إلى أقل من 40 سنة" بنسبة (24.8%)؛ مما يدل على أن غالبية المشاركين من ذوي الخبرة المتوسطة إلى العالية، وهو ما يعزز من مصداقية آرائهم بشأن التميز المؤسسي وأثره في الأداء.

أما بالنسبة للمؤهل العلمي، فإن أكبر نسبة كانت لحملة شهادة البكالوريوس (43.4%)، يليهم حملة الدبلوم المتوسط بنسبة (27.1%)، ثم الثانوية العامة أو أقل بنسبة (20.3%)، وأخيراً حملة الدراسات العليا بنسبة (9%). وهذا يشير إلى أن العينة تتمتع بتنوع معرفي مناسب، يغلب عليه المستوى الجامعي، مما يتيح تقييمًا أكثر دقة للواقع المؤسسي. وفيما يخص الشاعر الوظيفي، فقد تبين أن الغالبية العظمى يشغلون رتبة "أفراد" بنسبة بلغت (92.3%)، في حين كانت نسب الذين يشغلون مناصب إشرافية أو قيادية: (رئيس فرع، رئيس قسم، رئيس شعبة) محدودة جداً؛ مما يعني أن نتائج الدراسة تعكس بدرجة كبيرة وجهة نظر القاعدة التنفيذية في المديرية، التي تعد الأساس في تنفيذ السياسات والقرارات الإدارية.

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التركيز على العملاء (المستفيدين من الخدمة)

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
متوسطة	1.11	3.65	تسعى المديرية لتحقيق رؤية واضحة ومتفق عليها.
عالية	1.14	3.66	تتوفر سياسات واضحة لتطوير الأداء المؤسسي.
عالية	0.96	3.85	تُجرى مراجعات دورية لتقييم الأداء المؤسسي.
عالية	0.92	3.79	تتفاعل المديرية بفاعلية مع ملاحظات وشكاوى المواطنين.
عالية	0.96	3.90	يتم تطوير الخدمات بما ينسجم مع توقعات وتغيرات المجتمع المحلي.
عالية	---	3.77	التركيز على العملاء ككل

تشير نتائج الجدول (6) إلى أن مستوى إدراك العاملين في مديرية الأمن العام لفقرات مجال التركيز على العملاء: (المستفيدين من الخدمة)، جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي كلي بلغ (3.77)؛ مما يدل على وجود اهتمام ملحوظ من المديرية بتلبية احتياجات المواطنين وتوقعاتهم، وتعزيز رضاهم من خلال مجموعة من الممارسات المؤسسية الفعالة. وقد جاءت الفقرة التي تتصل على: "يتم تطوير الخدمات بما ينسجم مع توقعات وتغيرات المجتمع المحلي"، في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.90)، وانحراف معياري مقداره (0.96)، وهي إشارة إيجابية إلى مرونة المؤسسة واستجابتها للتغيرات المجتمعية، كما حصلت فقرة "تُجرى مراجعات دورية لتقييم الأداء المؤسسي"، على متوسط حسابي بلغ (3.85)؛ ما يعكس وجود أنظمة متابعة وتقييم منتظمة تساهم في تحسين الأداء والخدمات.

أما الفقرة المتعلقة بتفاعل المديرية مع ملاحظات وشكاوى المواطنين فقد جاءت أيضاً بنتيجة (3.79)؛ ما يشير إلى وجود قنوات اتصال فاعلة تعزز العلاقة بين المؤسسة والمجتمع، وتسهم في تحسين جودة الخدمات.

في المقابل، جاءت الفقرة التي تتصل على: "تسعى المديرية لتحقيق رؤية واضحة ومتفق عليها"، بأدنى متوسط حسابي حيث بلغ (3.65)، وهي ضمن المستوى المتوسط؛ ما قد يدل على وجود تباين في وضوح الرؤية المؤسسية بين الموظفين، أو ضعف في توصيل الأهداف الإستراتيجية بشكل كافٍ عبر مختلف المستويات الإدارية. وبشكل عام، تعكس هذه النتائج وجود توجه مؤسسي واضح نحو العميل كمحور أساسي في عملية التطوير المؤسسي.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، لتقديرات أفراد عينة الدراسة لفقرات كل مجال على حدة، حيث كانت على النحو الآتي:

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الابتكار

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
متوسطة	1.07	3.66	تُستخدم تقنيات حديثة لتحسين جودة العمل.
عالية	1.01	3.77	تحرص الإدارة العليا على دعم المبادرات التطويرية.
متوسطة	1.09	3.46	تتبنى المديرية ثقافة التميز والتحسين المستمر.
متوسطة	1.00	3.69	يتم توفير برامج تدريبية متخصصة لتعزيز التفكير الابتكاري لدى العاملين.
متوسطة	---	3.65	الابتكار

تشير نتائج الجدول (5) إلى أن مستوى إدراك العاملين في مديرية الأمن العام لفقرات مجال الابتكار، جاء ضمن المستوى "المتوسط"، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.65)؛ مما يعكس وجود تطبيق نسبي لمفاهيم وممارسات الابتكار، إلا أنه ما زال بحاجة إلى مزيد من التطوير والتعزيز داخل المؤسسة.

وقد أظهرت الفقرة التي تتصل على: "تحرص الإدارة العليا على دعم المبادرات التطويرية"، أعلى متوسط حسابي بلغ (3.77)، بانحراف معياري مقداره (1.01)، وهي تقع ضمن الفئة "العالية"؛ ما يدل على وعي إداري بأهمية دعم الابتكار، أما الفقرة التي حصلت على أدنى متوسط حسابي فكانت: "تتبنى المديرية ثقافة التميز والتحسين المستمر"، بمتوسط حسابي بلغ (3.46)، وهي تعكس إدراكاً أقل نسبياً لوجود ثقافة تنظيمية تدعم الابتكار والتحسين.

كما جاءت فقرتا: "تُستخدم تقنيات حديثة لتحسين جودة العمل"، و"يتم توفير برامج تدريبية متخصصة لتعزيز التفكير الابتكاري لدى العاملين" بمتوسطين حسابيين بلغا: (3.66) و(3.69) على التوالي، وهما أيضاً ضمن المستوى "المتوسط"؛ ما يشير إلى وجود مبادرات تقنية وتدريبية، ولكنها لم تصل إلى المستوى الذي يشعر فيه العاملون بأنها مُمكنة بشكل فعلي وفعال. وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن الابتكار في المديرية يُعد مجالاً واعداً لكنه لا يزال يتطلب اهتماماً أكبر، خاصة في ما يتعلق بترويض ثقافة الابتكار، وتوسيع نطاق التدريب التقني والإبداعي؛ لضمان تحقيق التميز المؤسسي بشكل متكامل ومستدام.

نتائج الدراسة الحالية التي وجدت أن بُعد الابتكار في مديرية الأمن العام جاء بمستوى متوسط، ويحتاج لتعزيز ودعم أكبر.

كما تتقاطع نتائج الدراسة الحالية مع نتائج دراسة Ali (2022) التي أشارت إلى أن تمكين ومشاركة العاملين، يعزز الأداء المؤسسي من خلال بناء علاقات الثقة وتحفيز الابتكار، وهو ما ينسجم مع بُعد التزام العاملين الذي حصل على أعلى متوسط في دراستنا؛ مما يدل على أهمية التفاعل والمشاركة الفعالة في رفع مستوى التميز والأداء.

السؤال الثاني: "ما مستوى تطوير أداء العاملين في وحدات الأمن العام؟"

للإجابة عن هذا السؤال استُخرجت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى أداء العاملين في الأمن العام، والجدول أدناه يوضح ذلك.

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحوّر تطوير أداء

العاملين في الأمن العام

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
عالية	0.945	3.97	تُوفّر المديرية برامج تدريبية منتظمة لتطوير مهاراتي.
عالية	1.02	3.91	أحصل على تغذية راجعة بناءة من المشرفين لتحسين أدائي.
عالية	0.916	3.96	تُشجّعني المديرية على الابتكار وتقديم أفكار جديدة.
عالية	0.921	3.98	تُوفّر المديرية فرصاً للتقدم المهني.
عالية	0.870	4.00	تُشجّعني المديرية على المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملي.
عالية	0.953	3.97	تُوفّر المديرية بيئة عمل تحفز على التعلم المستمر.
عالية	0.919	3.93	تُقيم المديرية أدائي بانتظام وتُقدم ملاحظات لتحسينه.
عالية	0.921	3.99	تُشجّعني المديرية على التعاون والعمل الجماعي.
عالي	---	3.966	تطوير أداء العاملين

يتضح من نتائج الجدول (8) أن مستوى تطوير أداء العاملين في وحدات الأمن العام جاء بدرجة مرتفعة، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.966)، وهو ما يشير إلى اتفاق أفراد العينة بدرجة عالية على وجود جهود حقيقية تُبذل لتطوير الأداء المهني، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المحور بين (3.91) و(4.00)؛ مما يعكس توازناً واضحاً في آراء المبحوثين حول جميع الجوانب المتعلقة بالتطوير.

وقد جاءت أعلى استجابة للفقرة التي تنصّ على: "تشجّعني المديرية على المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملي"، بمتوسط حسابي بلغ (4.00)، وانحراف معياري مقداره (0.870)؛ ما يدل على إدراك العاملين لأهمية تمكينهم ومشاركتهم الفعلية في صنع القرار، وهو مؤشر إيجابي على تعزيز روح المسؤولية والانتماء، أمّا أدنى المتوسطات فكانت لفقرة

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التزام العاملين

الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرات
عالية	0.816	3.85	يتم إشراك العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية.
عالية	0.824	3.84	يتم تقدير العاملين المتميزين وتحفيزهم.
عالية	0.800	3.90	تُعدّ اجتماعات دورية لمناقشة سبل تحسين الأداء بمشاركة العاملين.
عالية	0.822	3.89	يتم منح العاملين فرصاً لتطوير مهاراتهم ومؤهلاتهم المهنية.
عالية	0.854	3.91	يشعر العاملون بالانتماء والاعتزاز بالمؤسسة التي يعملون بها.
عاليه	---	3.88	التزام العاملين ككل

تشير بيانات الجدول (7) إلى أن مستوى التزام العاملين في مديرية

الأمن العام جاء بدرجة عالية، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي لهذا البُعد (3.88)، وهو ما يدلّ على وجود بيئة عمل تُعزز من انخراط العاملين، ومساهماتهم الفاعلة في تحقيق أهداف المؤسسة.

وقد تصدّرت الفقرة التي تنصّ على: "يشعر العاملون بالانتماء والاعتزاز بالمؤسسة التي يعملون بها"، المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.91)؛ ما يعكس درجة عالية من الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي، وهما عنصران أساسيان لاستمرارية الأداء المتميز، كما حصلت الفقرة التي تنصّ على: "تُعدّ اجتماعات دورية لمناقشة سبل تحسين الأداء بمشاركة العاملين"، على متوسط مرتفع، إذ بلغ (3.90)؛ مما يشير إلى توفّر قنوات اتصال داخلية تُمكن العاملين من التعبير عن آرائهم.

كذلك، أظهرت الفقرات المتعلقة بتطوير المهارات وتقدير العاملين المتميزين، نتائج إيجابية بمتوسطات حسابية بلغت (3.89)، و(3.84) على التوالي؛ ما يعكس التزام الإدارة بتعزيز قدرات موظفيها وتحفيزهم على الأداء الأفضل.

وتعكس هذه النتائج بوجه عام وجود ثقافة مؤسسية داعمة، تُشجّع على المشاركة، والتحفيز، والتقدير، وهي من المقومات الأساسية للتميز المؤسسي، كما تُسهم بشكل مباشر في تطوير أداء العاملين، ورفع كفاءتهم في مختلف الأقسام.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن مستوى التميز المؤسسي في مديرية الأمن العام، يعتبر جيداً ومرتفعاً في معظم أبعاده، مع وجود فرص لتحسين الابتكار من أجل تحقيق تميز مؤسسي أكثر استدامة وشمولية.

تتفق نتيجة السؤال الأول مع نتائج دراسة Alzuod et al. (2024) التي أظهرت وجود أثر إيجابي للابتكار الإداري على التميز المؤسسي، حيث توصلت الدراسة إلى أن مستوى الابتكار المؤسسي في مستشفيات الأردن كان متوسطاً ويحتاج إلى تطوير، وهو ما يتوافق مع

تشير نتائج الجدول (9) إلى وجود أثر إيجابي دالّ إحصائيًا لمستوى التميز المؤسسي على تطوير أداء العاملين في الأمن العام، حيث بلغ معامل الارتباط $R=0.714$ ؛ مما يدلّ على وجود علاقة قوية بين المتغيرين، في حين بلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.510$ ؛ ما يعني أنّ التميز المؤسسي يفسر ما نسبته (51%) من التغير في أداء العاملين، وهي نسبة عالية تدلّ على تأثير فعال.

كما أنّ نتائج تحليل التباين (ANOVA) أظهرت أن قيمة $F = 228.010$ وبمستوى دلالة $Sig = 0.00$ ، وهي أقل من 0.05 ؛ مما يشير إلى أنّ نموذج الانحدار ككل دالّ إحصائيًا، أي أنّ العلاقة بين التميز المؤسسي وأداء العاملين ليست علاقة عشوائية بل ذات دلالة حقيقية.

أما فيما يتعلق بالمعاملات الانحدارية، فقد بلغ معامل التميز المؤسسي غير المعياري $B = 0.920$ ، وهو موجب؛ مما يشير إلى أنّه كلما زاد مستوى التميز المؤسسي بمقدار وحدة واحدة، زاد أداء العاملين بمقدار 0.920 وحدة، مع قيمة $T = 15.100$ ومستوى دلالة أقل من 0.05 ، وهو ما يؤكد أهمية هذا المتغير في التأثير على أداء العاملين. بناءً على ما سبق، يمكن القول إنّ التميز المؤسسي لدى العاملين في الأمن العام، يُعدّ من العوامل الجوهرية في تعزيز أدائهم الوظيفي وتطويره؛ ما يبرز أهمية الاستثمار في ممارسات التميز لتحسين فاعلية المؤسسة الأمنية وكفاءتها.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع عدد من الدراسات السابقة، إذ أكدت دراسة (Zacharias et al. 2021) على دور الثقافة التنظيمية والبيئة المحفزة في تعزيز أداء العاملين، وهو ما يتقاطع مع نتائج هذه الدراسة التي أظهرت تأثير التميز المؤسسي على الأداء، كما تتفق مع دراسة (Ali, 2022) التي بيّنت أنّ تمكين العاملين والمشاركة في العمل يساهمان في رفع مستوى الأداء المؤسسي؛ مما يدعم نتائج الدراسة الحالية التي تربط ممارسات التميز بتطور الأداء الوظيفي.

وعلى المستوى العربي، دعمت دراسة (Al-Halwani et al. 2023) هذه النتيجة، حيث أظهرت أنّ إدارة التميز تسهم في تعزيز الاستغراق الوظيفي وتحسين الأداء، وهو ما يعزّز الفكرة القائلة بأنّ التميز المؤسسي ليس مجرد إطار إداري، بل عاملٌ محوريّ في دعم جودة الأداء، كما أيدت دراسة (Al-Khalidi, 2024) هذه النتيجة من خلال تأكيد العلاقة الإيجابية بين أنظمة العمل عالية الأداء وأبعاد التميز المؤسسي، مما يسهم في تعزيز الالتزام والجودة المؤسسية.

أما على المستوى المحلي، فقد اتفقت دراسة (Alzuod et al. 2024) مع الدراسة الحالية من حيث ربطها بين الابتكار الإداري والتميز المؤسسي، حيث إنّ الابتكار يُعدّ أحد مكونات التميز المؤسسي؛ مما يعني أنّ تطوير ممارسات التميز ينعكس إيجابًا على الأداء، كما وجدت الدراسة الحالية.

المتعلقة بـ "أحصل على تغذية راجعة بناءة من المشرفين لتحسين أدائي"، بمتوسط حسابي بلغ (3.91)، وانحراف معياري مرتفع نسبيًا مقداره (1.02)؛ مما قد يشير إلى وجود تفاوت في تطبيق آلية التغذية الراجعة، أو ضعف انتظامها لدى بعض الوحدات أو المشرفين.

بشكل عام، تعكس هذه النتائج وجود بيئة داعمة لتطوير الأداء، سواء من حيث التدريب، أم التحفيز، أم المشاركة؛ الأمر الذي يعزز من فاعلية الكوادر الأمنية وكفاءتها، ويصبّ في تحقيق أهداف المديرية بكفاءة أعلى.

واتفقت هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (Ali, 2022)، التي بيّنت أنّ تمكين العاملين ومشاركتهم في اتخاذ القرار، يساهمان بشكل مباشر في تعزيز الأداء الوظيفي؛ من خلال ترسيخ الثقة والالتزام بين الموظفين، وهو ما انعكس على الفقرة التي حصلت على أعلى متوسط حسابي في الدراسة الحالية، التي تنصّ على: "تشجعي المديرية على المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملتي". كما تتفق النتائج مع ما أورده دراسة (Al-Khalidi, 2024)، التي أكدت أنّ أنظمة العمل عالية الأداء ترفع من جودة العمل ومستوى الالتزام، ويتجلى ذلك في ارتفاع تقييم المشاركين لقرارات تتعلق بالتعلم المستمر، والتغذية الراجعة، والعمل الجماعي.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أنّ العاملين في وحدات الأمن العام يتمتعون بمستوى عالٍ من الأداء الوظيفي، ويتصفون بالالتزام، والرغبة في التطوير، والمشاركة الفعالة؛ مما يعكس بيئة عمل مهنية محفزة تسهم في تعزيز جودة الخدمات الأمنية، وتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة واستدامة.

ثانيًا: تحليل فرضيات الدراسة ومناقشتها.

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، لمستوى التميز المؤسسي على جودة أداء العاملين في مديرية الأمن العام في الأردن.

استُخدم تحليل الانحدار لمستوى التميز المؤسسي ككل، على تطوير أداء العاملين في الأمن العام، والجدول الآتي يوضح النتائج.

الجدول (9) تحليل الانحدار البسيط لأثر التميز المؤسسي على تطوير أداء العاملين في الأمن العام

ملخص النموذج		تحليل التباين (ANOVA)		
R	معامل التحديد R Square	F	مستوى الدلالة SigF*	
0.714	0.510	228.010	0.00	
المعاملات Coefficient				
الثابت constant	B	الخطأ المعياري	T	Sig
0.499	0.233	0.233	2.147	0.033
0.920	0.061	0.061	15.100	0.00

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، للتركيز على العملاء على تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام في الأردن.

الجدول (11) تحليل الانحدار البسيط لأثر التركيز على العملاء على تطوير أداء العاملين في الأمن العام

ملخص الأنموذج		تحليل التباين (ANOVA)		
R	معامل التحديد R Square	F	مستوى الدلالة SigF*	
0.492	0.242	69.841	0.00	
المعاملات Coefficient				
Sig	T	معاملات معيارية	معاملات غير معيارية	
			B	الخطأ المعياري
0.00	9.535		0.224	2.135
				الثابت constant
0.00	8.357	0.492	0.058	0.485
				التركيز على العملاء

أظهر الجدول (11) نتائج تحليل الانحدار البسيط، لاختبار أثر التركيز على العملاء في تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام، حيث بينت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، فقد بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.242$ ؛ ما يعني أن التركيز على العملاء يفسر نحو (24.2%)، من التغيير في أداء العاملين، كما بلغت قيمة ($F = 69.841$) وهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\text{Sig} = 0.00$) كذلك، أظهرت معاملات الانحدار أن التركيز على العملاء يؤثر بشكل إيجابي على تطوير الأداء، حيث بلغت قيمة Beta المعيارية (0.492)، وهي قيمة متوسطة إلى مرتفعة تشير إلى قوة هذا الأثر.

وتعكس هذه النتيجة أهمية توجيه الجهود المؤسسية نحو تلبية احتياجات المستفيدين (المواطنين)، والاهتمام بجودة الخدمة الأمنية، والتفاعل الإيجابي مع ملاحظات الجمهور؛ مما يعزز من دافعية العاملين، ويزيد من شعورهم بأهمية دورهم، وبالتالي يرفع من مستوى أدائهم.

وقد اتفقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Al-Khalidi, 2024)، التي بينت أن أنظمة العمل عالية الأداء ومن ضمنها التركيز على جودة الخدمة، تؤدي إلى تعزيز التميز المؤسسي وجودة الأداء. كما تتفق مع دراسة (Zacharias et al. 2021) التي أكدت أن بناء ثقافة تنظيمية متمركزة حول المستفيدين؛ يسهم بشكل مباشر في تحسين أداء العاملين، لا سيما من خلال تهيئة بيئة تنظيمية مشجعة ومحفزة. ومن ثم، تؤكد الدراسة الحالية أن التركيز على العملاء ليس مجرد توجه إداري، بل أداة إستراتيجية فعالة تسهم في الارتقاء بالأداء المؤسسي للعاملين في قطاع أمني حيوي مثل مديرية الأمن العام.

وبالتالي، فإن نتائج هذه الدراسة تتسق مع الاتجاه العام في الأدبيات، التي تؤكد على العلاقة الوثيقة بين التميز المؤسسي وتحسين الأداء الوظيفي، ولم تسجل تعارضات مباشرة مع الدراسات السابقة، بل جاءت مكتملة وموسعة لها، خاصة من حيث تركيزها على بيئة أمنية متخصصة لم تُتناول سابقاً بالعمق نفسه.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار على تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام في الأردن.

الجدول (10) تحليل الانحدار البسيط لأثر الابتكار على تطوير أداء العاملين في الأمن العام

ملخص الأنموذج		تحليل التباين (ANOVA)		
R	معامل التحديد R Square	F	مستوى الدلالة SigF*	
0.491	0.242	69.733	0.00	
المعاملات Coefficient				
Sig	T	معاملات معيارية	معاملات غير معيارية	
			B	الخطأ المعياري
0.00	11.557		0.202	2.329
				الثابت constant
0.00	8.351	0.491	0.054	0.449
				الابتكار

تشير نتائج تحليل الانحدار البسيط الموضحة في الجدول (10)، إلى وجود أثر دال إحصائياً للابتكار، على تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام، حيث بلغ معامل التحديد $R^2 = 0.242$ مما يدل على أن الابتكار يفسر نحو (24.2%) من التغيير في أداء العاملين، فيما كانت القيمة الاحتمالية $\text{Sig} = 0.00$ أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وتدل هذه النتائج على أن تبني ثقافة الابتكار، من خلال تشجيع الأفكار الجديدة، وتطوير الإجراءات، وتوفير بيئة عمل داعمة للإبداع؛ يسهم بشكل ملموس في رفع كفاءة الأداء، وتحقيق مستويات أعلى من الالتزام والاحترافية لدى العاملين في المؤسسة الأمنية.

وقد اتفقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Alzuod et al. 2024) التي أثبتت وجود تأثير كبير للابتكار الإداري في تعزيز التميز المؤسسي في المستشفيات الأردنية الخاصة، كما انسجمت مع نتائج دراسة (Ali, 2022) التي أكدت أن التمكين والمشاركة يعززان الابتكار؛ مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي. وتدعم هذه النتائج أيضاً ما ورد في دراسة (Al-Khalidi, 2024) حول دور أنظمة العمل عالية الأداء في تحقيق التميز والجودة المؤسسية، وكذلك دراسة (Zacharias et al. 2021) التي أبرزت أهمية البيئة التنظيمية والثقافية في تحفيز الأداء من خلال دعم الابتكار وروح الفريق. وتميزت الدراسة الحالية بتركيزها على قطاع الأمن العام، الذي لم يحظ بدراسة كافية في هذا المجال؛ مما يضيف بعداً تطبيقياً مهماً في بيئة العمل الأمنية، ويسهم في تطوير السياسات الإدارية نحو مزيد من التميز المؤسسي.

أولاً: تعزيز ثقافة الابتكار من خلال توفير بيئة عمل محفزة للإبداع، وتشجيع العاملين على تقديم الأفكار الجديدة، وتطبيق الحلول المبتكرة، لما لذلك من أثر واضح في تحسين الأداء.

ثانياً: توصي بتكثيف الجهود المؤسسية في مجال التركيز على العملاء؛ من خلال تحسين جودة الخدمات الأمنية، وتعزيز التفاعل الإيجابي مع ملاحظات المواطنين، بما يسهم في رفع دافعية العاملين، ويزيد من شعورهم بأهمية دورهم في خدمة المجتمع.

ثالثاً: تؤكد الدراسة على أهمية الاستثمار في تعزيز التزام العاملين؛ من خلال رفع مستوى الرضا الوظيفي، وتعزيز الشعور بالانتماء، وتفعيل برامج التحفيز والتقدير، وذلك بالنظر إلى أن الالتزام أظهر الأثر الأقوى والأوضح في تطوير الأداء، فإن الجمع بين الابتكار، والعمل الداخلي والخارجي، والالتزام المؤسسي يشكل إستراتيجية متكاملة لرفع مستوى الكفاءة والفاعلية في المؤسسات الأمنية، ويُعد ركيزة أساسية لتحقيق التميز المؤسسي والاستدامة، ويوصى بالتوسع في دراسات مماثلة لتشمل مؤسسات أمنية أخرى في الأردن للمقارنة والتقييم.

المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية.

- عبد البصير، ألفت (2021). أثر تطبيق نموذج التميز المؤسسي على تطوير الأداء بالمؤسسات الحكومية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة بالتطبيق على وزارة الاوقاف المصرية. *مجلة البحوث المالية التجارية*، 22(4)، 33-56.
- فكري، نزار (2023). دور أنشطة إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في المنظمات الحكومية - دراسة ميدانية على جامعة القاهرة. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*، 14(3)، 146-197.

References:

1. Abdel-Basir, A. (2021). The impact of applying the institutional excellence model on performance development in governmental institutions to achieve sustainable development goals: A case study of the Egyptian Ministry of Religious Endowments. *Journal of Financial and Commercial Research*, 22(4), 33-56.
2. Abu Jarbou, Y. (2022). The impact of strategic vigilance on enhancing institutional excellence. *Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences*, (76), 76-92.
3. Akpa, V. O., Asikhia, O. U., & Nneji, N. E. (2021). Organizational culture and organizational performance: A review of literature. *International Journal of Advances in Engineering and Management*, 3(1), 361-372.
4. Al-Abaasi, A. L. N. N. A. (2023). The contribution of insightful leadership practices to organizational excellence at Salah Al-Din Education Directorate: A study of administrative

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) للالتزام العاملين على تطوير أداء العاملين في مديرية الأمن العام في الأردن.

الجدول (12) تحليل الانحدار البسيط لأثر التزام العاملين على تطوير أداء العاملين في الأمن العام

تحليل التباين (ANOVA)		ملخص الأنموذج			
مستوى الدلالة	F	معامل التحديد R	معامل التحديد R Square	R	
SigF*	327.205	0.599	0.599	0.774	
معاملات Coefficient					
Sig	T	معاملات معيارية	معاملات غير معيارية		الثابت constant
		Beta	الخطأ المعياري	B	
0.221	1.228		0.208	0.255	
0.00	18.089	0.774	0.053	0.955	التزام العاملين

أظهرت نتائج الجدول (12) وجود أثر دال إحصائياً للالتزام العاملين على تطوير أدائهم في مديرية الأمن العام، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.599$)؛ مما يدل على أن الالتزام يفسر نحو (59.9%) من التغير في الأداء، وهي نسبة مرتفعة تعكس قوة العلاقة بين المتغيرين، كما أن القيمة العالية لمعامل Beta البالغة (0.774)، تشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين الالتزام وتحسين الأداء، وجاءت القيمة الاحتمالية ($Sig = 0.00$) لتؤكد دلالة هذه العلاقة. ويُعزى هذا الأثر إلى أن التزام العاملين يعزز من انضباطهم، ويدفعهم لبذل مزيد من الجهد، ويزيد من شعورهم بالمسؤولية تجاه تحقيق أهداف المؤسسة؛ مما يعكس إيجاباً على أدائهم العام.

وتتفق هذه النتيجة مع العديد من الدراسات السابقة، مثل: دراسة (Al-Khalidi, 2024) التي أكدت أن الالتزام الوظيفي يعزز جودة الأداء الأكاديمي في الجامعات، ودراسة (Ali, 2022) التي أظهرت أن تمكين العاملين وتحفيزهم يساهم في رفع كفاءة الأداء المؤسسي. كما تتفق النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (Zacharias et al. 2021) التي بينت أن الالتزام داخل بيئة تنظيمية محفزة، يؤدي إلى تحسين أداء العاملين وتعزيز الإنتاجية. ومن خلال مقارنة هذه النتائج بالدراسات السابقة، يتضح أن الدراسة الحالية تضيف بعداً جديداً في سياق أمني خاص لم تتناوله الدراسات السابقة؛ مما يعزز أهميتها، ويؤكد ضرورة التركيز على رفع مستوى الالتزام الوظيفي كأداة إستراتيجية لتطوير الأداء في المؤسسات الأمنية.

التوصيات:

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثان بضرورة تبني سياسات إدارية فاعلة تدعم الأبعاد الثلاثة مجتمعة، وذلك وفقاً للاتية:

14. Atmaja, D. S., Fachrurazi, F., Abdullah, A., Fauziah, F., Zaroni, A. N., & Yusuf, M. (2022). Actualization of performance management models for the development of human resources quality, economic potential, and financial governance policy in Indonesia Ministry of Education [Manuscript submitted for publication].
15. Azamela, J. C., Tang, Z., Owusu, A., Egala, S. B., & Bruce, E. (2022). The impact of institutional creativity and innovation capability on innovation performance of public sector organizations in Ghana. *Sustainability*, *14*(3), Article 1378.
16. Cascio, W. F. (2019). Training trends: Macro, micro, and policy issues. *Human Resource Management Review*, *29*(2), 284–297.
17. Chikere, C. C., & Nwoka, J. (2015). The systems theory of management in modern day organizations-A study of Aldgate congress resort limited Port Harcourt. *International Journal of Scientific and Research Publications*, *5*(9), 1–7.
18. Fikri, N. (2023). The role of human resource management activities in achieving institutional excellence in governmental organizations: A field study at Cairo University. *Scientific Journal of Commercial and Environmental Studies*, *14*(3), 146–197.
19. Greve, H. R., & Argote, L. (2015). Behavioral theories of organization. In *International encyclopedia of the social & behavioral sciences* (pp. 481–486). Elsevier.
20. Hafeez, M., & Bidari, S. (2022). How does transformational leadership style effect on the organizational performance? The case of educational institutions. *South Asian Review of Business and Administrative Studies (SABAS)*, *4*(2), 113–128.
21. Ismail, S., Al-Shabrawy, A., & Abbas, A. (2022). Institutional excellence in special education institutions. *Journal of the Faculty of Education*, *40*(40), 116–138.
22. Jeevan, J., Othman, M., Al-Qubilat, F., & Albaji, A. (2023). The impact of institutional excellence on the mental image of business organizations-A field study on Jordanian banks. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, *18*, 814–839.
23. Kanan, M., Jebreen, A., Saleh, Y., Zaid, A. A., Assaf, R., Tunsu, W., & Al-Sartawi, A. (2023). Assessing the implementation of statistical process control in food industries: An empirical study from a developing country context. *Operational Research in Engineering Sciences: Theory and Applications*, *6*(2), 367–385.
24. Karunia, R. L., Darmawansyah, D., Prasetyo, J. H., Triyadi, T., & Ariawan, J. (2023). The effectiveness of career development in mediating the influence of the working environment and training towards the performance of employee. *sciences. Global Mainstream Journal of Business, Economics, Development & Project Management*, *2*(02), 25–51.
5. Alaqla, M. F. (2020). The effect of the relationship between organizational excellence and quality of work-life on organizational commitment: An applied study on the health services sector in Taif City. *International Journal of Human Resource Studies*, *10*(2), 280–296.
6. Al-Halwani, H., Ahmed, N., & Abdel-Moneim, D. (2023). The role of excellence management in enhancing job engagement of secondary school leaders in light of Egypt's Vision 2030: A field study. *Educational Journal for Adult Education*, *5*(3), 31–60.
7. Ali, B. J., Anwar, G., Gardi, B., Jabbar Othman, B., Mahmood Aziz, H., Ali Ahmed, S., ... & Sabir, B. Y. (2021). Business communication strategies: Analysis of internal communication processes. *Journal of Humanities and Education Development*, *3*(3), 16–38.
8. Ali, M. (2022). The impact of employee participation and empowerment practices on the institutional performance level of public organizations: A field study on frontline employees at the Egyptian National Postal Authority. *Journal of the Faculty of Economics and Political Science*, *23*(1), 205–255.
9. Al-Khalidi, K. (2024). The role of high-performance work systems in promoting institutional excellence: An applied study on faculty members at Kuwait University. *Scientific Journal of Financial and Administrative Studies and Research*, *16*(1), 139–165.
10. Al-Mail, A., & Al-Tuwainsi, T. (2024). Human resource management practices and their impact on institutional excellence from the perspective of employees at the General Authority for Social Solidarity Fund/Souq Al-Jumaa Branch. *Scientific Journal of the Faculty of Economics and Commerce, Al-Qarabulli*, (09), 252–272.
11. Alsarayrah, A. Z., & Alsarayrah, A. M. (2021). The impact of performance management on organizational excellence in educational institutions and how to strengthen it in private schools. *Journal of Educational and Social Research*, *11*(2), 154–175.
12. Alshehab, E. (2024). The role of management in achieving organizational excellence: Exploring the relationship between effective managerial practices and organizational performance. SSRN. doi.org
13. Alzuod, M. A., Al-Sheikh, M. M., & Al-Saleh, E. M. (2024). The impact of managerial innovation in enhancing institutional excellence in Jordanian private hospitals. In *Opportunities and risks in AI for business development: Volume 1* (pp. 103–114). Springer Nature Switzerland.

30. Niati, D. R., Siregar, Z. M. E., & Prayoga, Y. (2021). The effect of training on work performance and career development: The role of motivation as intervening variable. *Budapest International Research and Critics Institute (BIRCI-Journal): Humanities and Social Sciences*, 4(2), 2385–2393.
31. Sahbi, D. E., & Belguidoum, S. (2023). The role of human resource management in achieving institutional excellence in assurance organizations. *Al-Asil Journal of Economic and Administrative Research*, 7(1), 17–36.
32. Soomro, B. A., Mangi, S., & Shah, N. (2021). Strategic factors and significance of organizational innovation and organizational learning in organizational performance. *European Journal of Innovation Management*, 24(2), 481–506.
33. Wuttaphan, N. (2017). Human capital theory: The theory of human resource development, implications, and future. *Life Sciences and Environment Journal*, 18(2), 240–253.
34. Zabadi, A. M. (2013). Implementing total quality management (TQM) on the higher education institutions—A conceptual model. *Journal of Finance and Economics*, 1(1), 42–56.
25. Khaled, S. A. F. (2021). Requirements for achieving institutional excellence to activate the culture of competitiveness among NGOs. *Journal of Research and Comparative Studies and Structure between the Specializations of Social and Human Sciences*, 13(1), 95–111.
26. Korschun, D., Bhattacharya, C. B., & Swain, S. D. (2014). Corporate social responsibility, customer orientation, and the job performance of frontline employees. *Journal of Marketing*, 78(3), 20–37.
27. Malhotra, N., Zietsma, C., Morris, T., & Smets, M. (2021). Handling resistance to change when societal and workplace logics conflict. *Administrative Science Quarterly*, 66(2), 475–520.
28. Mansi, A. A. L. H. (2020). *Organizational learning and its role in achieving organizational excellence in military hospitals in Riyadh* [Master's thesis, Naif Arab University for Security Sciences]. Repository of Naif Arab University for Security Sciences.
29. Mohammed, I. J., & Rashid, A. G. (2023). Effect of the affiliation dimension at work on organizational commitment an applied study of etihad food industries company ltda. sugar and oil industry/babylon governorate. *International Journal of Professional Business Review*, 8(2), Article e07.