

عنوان المشروع

تأثير بيئة العمل الداعمة للإبداع على أداء الابتكار في الجهات الحكومية

اسم الطالبة

نوره حسين

مشروع تخرج-1

كلية الادارة - جامعة ميدأوشن

أشرف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس-كلية الادارة-جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الاول 2024

قائمة المحتويات:

1	العنوان
2	الملخص
3	المقدمة
4	مشكلة الدراسة
5	اهمية الدراسة
6	اهداف الدراسة
7	تساؤلات الدراسة
8	الفرضيات
9	الاطار النظري للبحوث السابقة
10	منهجية الدراسة
11	محتويات اداة الدراسة
12	نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها
13	نموذج البحث
14	الخاتمة والاستنتاجات
15	المراجع

الملخص.....

تسلط الدراسة الضوء حول الابتكار في القطاع العام في المملكة العربية السعودية وأن نجاح مستقبل المؤسسات يعتمد على قدرة القادة على الابداع والابتكار والتعامل معها بشكل فعال وتعتمد الدراسة على منهج الأساليب المختلطة، حيث تم استخدام المسح كأداة أولية لجمع البيانات الأولية من مجتمع يمثل عينة عشوائية من الموظفين في الجهات الحكومية في المملكة العربية السعودية من أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن الابتكار الحكومي هو تطبيق الأفكار والتقنيات الجديدة لتحقيق التحسين المستمر في الأداء الحكومي وتلبية احتياجات وتطلعات المواطنين والمجتمع بشكل عام أن المصادر الداخلية هي الأهم كمصدر للأفكار الإبداعية، حيث يتصدر الموظفون والإدارة العليا قائمة مصادر الأفكار الإبداعية، كما أن حوافز البيئة الداخلية المتمثلة في دعم الإدارة العليا، وانتشار ثقافة داعمة للابتكار، وتوافر الموارد البشرية والمالية هي أهم الحوافز في دفع المؤسسات الحكومية نحو الابتكار، ومن ناحية أخرى فإن أكثر العوامل تأثيراً في إعاقه الابتكار تتعلق بعوامل البيئة التنظيمية الداخلية وطريقة إدارتها. وأظهرت النتائج أيضاً أن تصنيف المملكة العربية السعودية على مؤشر الابتكار العالمي قفز 15 مركزاً في مؤشر الابتكار العالمي الصادر عن المنظمة العالمية للملكية الفكرية في عام 2022، وحقت المملكة مراكز متقدمة في عدد من المؤشرات الفرعية وأدرجت ضمن قائمة الدول العشر الأولى عالمياً في أربعة مؤشرات

كلمات البحث الرئيسية:

انواع الابتكار في القطاع الحكومي(ابتكار في مجال العمليات . الابتكار في مجال الخدمات. الابتكار في المجال الاتصالي . الابتكار في المجال الاداري دوافع الابتكار مصادر الابتكار محفزات الابتكار معوقات الابتكار الاستثمار في الابتكار ادارة الابتكار المتعاملون الخارجيون والابتكار . الابداع

المقدمة

يشير مفهوم الابتكار في الشركات إلى إحداث تغييرات وتطورات نوعية على الخدمات والمنتجات والنظم الإدارية والمؤسسات السائدة أو إدخال أنماط جديدة عليها. وقد أصبح موضوع الابتكار في القطاع الحكومي والخاص إحدى المرتكزات الأساسية للتطور الذي تنشده مختلف حكومات العالم.

ووفقاً لتقرير "آفاق تقدم الخدمات الحكومية" الصادر عن شركة ديلويت، والذي حلل أكثر من 30 ممارسة حكومية رائدة في مجال الرعاية الصحية والتعليم والخدمات الاجتماعية في أكثر من 12 بلداً في العالم، فإن "رعاية الابتكار" ستشكل إحدى المحركات الرئيسية لحكومات المستقبل لإيجاد حلول ملائمة للتحديات التي تواجه تقدم الخدمات في القطاع العام، وإيجاد نموذج جديد من الخدمة يجعل المتعامل محور اهتمامه. (Deloitte، 2015)

ويتضمن الابتكار في القطاع العام إدخال تحسينات ملحوظة على الخدمات التي تقدمها الحكومة، أو إطلاق خدمات ومنتجات جديدة. ويركز الابتكار على تطوير محتوى الخدمة ذاتها أو الأدوات التي يتم بها إيصال هذه الخدمة بهدف رفع الكفاءة والفعالية.

وقد رصدت منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) لعدد من السياسات التي تم تطبيقها مؤخراً في عدد من دول العالم لتعزيز الابتكار في قطاع الخدمات الحكومية، وأبرزها:

- **تطوير استراتيجية شاملة للابتكار:** تحدد هذه الاستراتيجية الأهداف والغايات المرجوة من الابتكار، وتضع خطة عمل محددة لتحقيقها، وتخصص الموارد اللازمة لتنفيذها.
- **إنشاء وحدات حكومية متخصصة للابتكار:** تتولى هذه الوحدات مسؤولية دعم وتنفيذ مبادرات الابتكار في مختلف قطاعات الحكومة.
- **تحديث استخدام التكنولوجيا الرقمية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات:** تساهم هذه التكنولوجيات في تحسين كفاءة الخدمات الحكومية وجعلها أكثر سهولة في الوصول إليها.
- **الشراكة مع المواطنين في تصميم الخدمات وتقديمها وتطويرها:** تضمن هذه الشراكة مشاركة المواطنين في تحسين الخدمات الحكومية وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل.
- **عقود الشراكة مع القطاع الخاص:** تساهم هذه العقود في الاستفادة من خبرات القطاع الخاص في مجال الابتكار وتطوير خدمات حكومية جديدة.

فوائد الابتكار في المنظمات :

- تحسين نوعية الخدمات الحكومية: يؤدي الابتكار إلى تقديم خدمات حكومية أكثر كفاءة وفعالية، تلبي احتياجات المواطنين بشكل أفضل.
- تعزيز النمو الاقتصادي: يساهم الابتكار في خلق فرص عمل جديدة وتحفيز النمو الاقتصادي.
- رفع كفاءة الإنفاق الحكومي: يؤدي الابتكار إلى تحسين استخدام الموارد الحكومية وتقليل التكاليف.
- تعزيز الثقة في الحكومة: يُظهر الالتزام بالابتكار أن الحكومة مهتمة بتلبية احتياجات المواطنين وتحسين حياتهم.
- يُعد الابتكار في القطاع العام عنصرًا هامًا لتحقيق التنمية المستدامة وتحسين حياة المواطنين.

ولذلك، تسعى العديد من المنظمات العالم إلى تعزيز ثقافة الابتكار في القطاع العام من خلال تنفيذ مختلف السياسات والمبادرات

مشكلة الدراسة.....

شهد القطاع الحكومي السعودي خلال 2020 العديد من التطورات النوعية فيما يتعلق بتعزيز الابتكار واهمها تقدم السعودية في مؤشر الابتكار، يدل على الإصلاحات الاقتصادية التي نفذتها المملكة في إطار رؤية 2030م، والتي كان لها دور بارز في امتصاص واحتواء الأزمات المتلاحقة، وزيادة نسبة نمو الاقتصاد السعودي والذي حقق نموًا قياسيًا بنسبة 8.7 % كأسرع وأعلى نمو بين دول G20.

1 -صدرو الموافقة من قبل المقام السامي على الاستراتيجية في تاريخ 1441/11/26هـ. دور الهيئة السعودية للبيانات والذكاء الاصطناعي (سدايا) في قيادة التوجه الوطني للبيانات والذكاء الاصطناعي لتحقيق رؤيتها للارتقاء بالمملكة إلى الريادة ضمن الاقتصادات القائمة على البيانات وتعمل "سدايا" حاليًا على إطلاق الاستراتيجية وتفعيل مبادراتها مع الجهات المختلفة.

2- AI.M هي مبادرة وطنية تطمح إلى تحفيز منظومة شاملة للابتكار في مجال الذكاء الاصطناعي والمساهمة في

تعزيز دور المملكة القيادي على مستوى المنطقة والعالم في الذكاء الاصطناعي خلال الخمس السنوات القادمة

سيتم إطلاق المبادرة في الربع الثالث من العام 2024

3- مختبر الابتكار في جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية 26 أغسطس 2022 تماشيًا مع الإستراتيجية الجديدة لها؛ لتشكيل بيئة محفزة ومناخ إيجابي يساعد على الإبداع والابتكار في المجال الأمني. ويهدف المختبر إلى أن يصبح الفضاء العربي الرائد للإبداع والابتكار في مجال العلوم الأمنية، ومن خلاله تُطوّر حلول ابتكارية ذات أثر تخدم

4-برنامج تحقيق الرؤية الوطنية 2030: يهدف البرنامج إلى تحقيق تحول شامل في جميع قطاعات الحكومة السعودية، من خلال تعزيز الابتكار وتطبيق التقنية وتحسين الخدمات الحكومية لتحقيق التنمية المستدامة وتحقيق رؤية المملكة 2030

5-الأمانة العامة لمجلس الوزراء: تعمل الأمانة العامة على تعزيز الابتكار الحكومي من خلال تطوير السياسات والإجراءات الحكومية وتحسين كفاءة الأداء الحكومي وتبسيط الإجراءات لتحقيق رؤية المملكة

6-مركز الملك سلمان للابتكار الحكومي: يهدف المركز إلى تعزيز ثقافة الابتكار في القطاع الحكومي وتطوير قدرات الموظفين وتوفير المنصات والبرامج لتبادل المعرفة والخبرات وتعزيز التعاون بين الجهات الحكومية

7-مشروع "إنسان": يعمل المشروع على تحسين تجربة المستفيدين من الخدمات الحكومية من خلال تطوير نظام متكامل يسهل ويسرع إجراءات تقديم الخدمات ويعزز التواصل والتفاعل بين المواطنين والحكومة

8- الهيئة العامة للمعلومات المدنية: تهدف الهيئة إلى تطوير وتحسين الخدمات الحكومية المقدمة للمواطنين من خلال استخدام التقنية والابتكار، مثل تطبيقات الهوية الرقمية والخدمات الإلكترونية الذكية

يسرد هذا التقرير إنجازات كل شركة في مجال الابتكار، بما في ذلك مبادرات الاستدامة، لتلهم الشركات الأخرى في رحلتها نحو الابتكار.

ان نقص الدراسات حول الابتكار في القطاع العام والخاص : ظاهرة عالمية

لا تقتصر مشكلة نقص الدراسات الكمية المتعلقة بالابتكار في القطاع العام على دولة المملكة العربية السعودية

فحسب، بل هي ظاهرة شائعة تواجهها العديد من دول العالم.

تؤكد منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) على قلة الأبحاث التي تناولت موضوع الابتكار في هذا القطاع،

مشيرة إلى الحاجة الماسة لتطوير أدوات قياس فعالة لمتابعة التقدم في هذا المجال.

وعلى الرغم من الجهود والممارسات التي تبنتها الحكومه لتحسّن مستويات الابتكار الحكومي الا أنه يلاحظ

ندرة الدراسات العلمية التي تشخص واقع الابتكار في القطاع الحكومي والخاص ، وتقدم صورة متكاملة مدعمة

بالدلائل الكمية والنوعية حول الوضع الحقيقي للابتكار في القطاع الحكومي والخاص وآليات تطويره، بالاستناد

على المنهج القائم على الأدلة Policymaking Based-Evidence في رسم السياسات العامة والذي يُعنى بتقديم

الحقائق العلمية لصانعي القرار (Court & Sutcliffe , 2005) فالهدف الرئيسي من قياس الابتكار في القطاع العام

هو إعلام السياسيين بمقترحات التطوير لتحسّن قدرات الابتكار capacity Innovation ومدخلاته. وإن هذا القياس

لابد أن يركز على تحدّد أغراض الابتكار، تحسّن كفاءة القطاع العام، تشجّع المنافسة الوطنية بين المؤسسات

الحكومية، وتحسّن النمو الاقتصادي (O'DONNELL, 2006)

وتشير إدارة الابتكار في الحكومة الأسترالية إلى ندرة البحوث التي تُعنى بقياس الابتكار في القطاع العام على

المستوى الوطني والدولي.

وتشدد على أهمية تطوير أدوات قياس تُمكن من تقييم جهود الابتكار بشكل مستمر وتحسينها

Department of innovation industry, science and research, 2011

ولمعالجة هذه المشكلة، اتخذت العديد من دول العالم خطوات ملموسة، من خلال إطلاق مبادرات وطنية وإقليمية

مشتركة مخصصة لقياس الابتكار في القطاع العام

أهمية البحوث في هذا المجال.....

يؤكد كل من Slipersæter, Bloch, Hauknes, & Bugge, 2010 على أهمية هذه البحوث، على الرغم من التحديات التي تواجهها الحكومات في تقديم خدماتها وتلبية التحديات الاجتماعية والاقتصادية المتزايدة.

فغياب الأدلة يُعيق بناء معرفة حقيقية حول عوامل الابتكار ودوافعه ومعوقاته، مما يُصعّب فهم آثاره وتأثيره على الأداء الحكومي.

لذلك، تُصبح الحاجة ماسة لجمع بيانات منتظمة حول حالة الابتكار في القطاع العام، لتمكين المقارنة بين مختلف الدول وفهم أفضل الممارسات العالمية. مؤشرات الابتكار العالمية:

على الرغم من وجود مؤشرات لقياس الابتكار على المستوى العالمي، إلا أنها لا تُخصّص أداء القطاع العام بشكل مباشر.

فمؤشر الابتكار العالمي Global Innovation Index يُحسب عن طريق متوسط مؤشرين فرعيين:

- مؤشر المدخلات: يقيس العناصر التي تُساهم في الأنشطة المبتكرة في الاقتصاد الوطني، مثل المؤسسات، ورأس المال البشري والبحث، والبنية التحتية، وتطور السوق، وتطور بيئة الأعمال.
- مؤشر المخرجات: يتضمن مجموعتين رئيسيتين: مخرجات المعرفة والتكنولوجيا، والمخرجات الإبداعية.

مؤشرات الابتكار العربية:

تُعد مؤشرات الابتكار أحد المؤشرات الفرعية لمؤشر المعرفة العربي، لكنها لا تُركز على قياس أداء مؤسسات القطاع العام.

وتركز بدلاً من ذلك على الابتكار من منظور اقتصادي وتكنولوجي فحسب. (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ، تقرير التنمية البشرية ، التحديث الإحصائي ، 2018)

تؤكد الدراسات والمبادرات الدولية على أهمية إجراء دراسات كمية ونوعية مُخصصة لقياس الابتكار في القطاع العام.

وتُساهم هذه الدراسات في تطوير سياسات فعالة لتعزيز الابتكار وتحقيق التنمية المستدامة.

وتُقدم رؤية متكاملة لواقع الابتكار في هذا القطاع، وتُحدد العوامل المؤثرة عليه، وتُقدم توصيات لتعزيزه.

مُستقبل الابتكار في القطاع العام:

يُعد الابتكار عاملاً رئيسياً لتحقيق التنمية وتحسين نوعية الحياة للمواطنين.

ولذلك، تُسعى العديد من حكومات العالم إلى تعزيز ثقافة الابتكار في القطاع العام

أسئلة البحث

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على ثمانية أسئلة بحثية، وذلك لتحقيق الأهداف الأربعة الرئيسية للدراسة. وهذه الأسئلة هي:

1. ما هي أكثر أنواع الابتكار شيوعاً في المؤسسات الحكومية ؟
2. ما هي الأغراض الرئيسية التي دفعت بالمؤسسات الحكومية نحو الاهتمام بالابتكار؟
3. ما هي المصادر الرئيسية لأفكار المبتكرة في المؤسسات الحكومية ؟
4. ما هي أهم العوامل المحفزة على الابتكار في المؤسسات الحكومية ؟
5. ما هي أكثر العوامل تأثيراً في إعاقة أنشطة الابتكار ومشاريعه في المؤسسات الحكومية ؟
6. ما هي أبرز الاتجاهات السائدة في المؤسسات الحكومية فيما يتعلق بالاستثمار في الابتكار؟
7. ما هي الآلية المتبعة في إدارة الابتكار في المؤسسات الحكومية ؟
8. ما هي الممارسات الأكثر تطبيقاً في المؤسسات الحكومية فيما يتعلق بتعزيز دور المتعاملين الخارجيين في الموضوعات ذات الصلة بالابتكار؟

أهداف البحث :

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

1. استكشاف واقع الابتكار في المؤسسات الحكومية من خلال:

- أ. التعرف على أكثر أنواع الابتكار شيوعاً في المؤسسات الحكومية .
- ب. تحديد الدوافع التي تدفع المؤسسات نحو الاهتمام بالابتكار.
- ج. معرفة أكثر المصادر أهمية في تغذية وتوليد الأفكار المبتكرة.
- د. تحديد العوامل المحفزة على الابتكار.
- هـ. تشخيص معوقات الابتكار.
- و. التعرف على أبرز المجالات التي تم توجيه الاستثمارات نحوها لتطوير الابتكار، ومصادر تمويل المشاريع المبتكرة.
- ز. فهم آلية إدارة الابتكار.
- ح. التعرف على التوجهات الاستراتيجية للمؤسسات الحكومية المتعلقة بالابتكار.
- ط. التعرف على الممارسات المطبقة في المؤسسات الحكومية المتصلة بتعزيز دور المتعاملين الخارجيين في الموضوعات ذات الصلة بالابتكار.

2 . التحقق من وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين نوعية القطاع الذي تعمل به المؤسسات الحكومية وبين عدة . متغيرات متصلة بالابتكار كأنواعه، وأغراضه، ومعوقاته، ومحفزاته

3. التحقق من وجود فروقات ذات دلالة إحصائية ما بين مجموعة المؤسسات الفائزة بجوائز التميز ومجموعة . المؤسسات التي لم تفز، فيما يتعلق بعدة متغيرات متصلة بالابتكار كأغراضه، ومعوقاته، ومحفزاته

4. فهم الموضوعات ذات الصلة بالابتكار في القطاع الحكومي مما ساهم في تطوير السياسات والبرامج المتعلقة به

الفرضيات:

الفرضية الرئيسية : "استكشاف واقع الابتكار في المؤسسات الحكومية

الفرضية الفرعية الاولى : أكثر أنواع الابتكار شيوعاً في المؤسسات الحكومية هو الابتكار في الخدمات

الفرضية الفرعية الثانية:

الدوافع الرئيسية للاهتمام بالابتكار تشمل تلبية الاحتياجات المتزايدة وتعزيز الكفاءة

الفرضية الفرعية الثالثة :

أكثر المصادر أهمية في توليد الأفكار المبتكرة هي التعاون مع المؤسسات البحثية"

الإطار النظري والبحوث السابقة...

يهدف من هذه الدراسة إلى بناء صورة متكاملة لموضوع الابتكار في القطاع العام

ثم يحدد القيمة العلمية المضافة التي يمكن أن تضيفها هذه الدراسة إلى مجال بحوث الابتكار ومن ثم يعرض هذا

. الفصل الأدبيات السابقة والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الابتكار في القطاع العام

يستعرض هذا الفصل الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الابتكار في القطاع العام: تعريف الابتكار

والابتكار، وخصائصه، ومبررات تركيز المؤسسات الحكومية على الابتكار، وحوافز الابتكار، والابتكار

وعوائقه وعواقبه

مقدمة تعريف الابتكار في القطاع العام

يشير المفهوم الواسع للابتكار في القطاع العام إلى ابتكار أفكار جديدة يتم تحويلها إلى مخرجات لهدف خلق قيمة

بعد مسح عدد من الأدبيات العلمية المتعلقة بالابتكار في القطاع العام، لاحظنا عدم وجود تعريف للابتكار في القطاع

العام وهذا على النقيض من مفهوم الابتكار في القطاع الخاص فهو محدد بدقة في دليل أو سلو ويقاس باستبيانات

(ISQ) معترف بها دوليً ويتم قياسه بواسطة استبيان معترف به دوليًا، وهو استبيان مجتمع الابتكار

وعلى المستوى الدولي، يمكن ذكر عدة تعريفات للابتكار في القطاع الحكومي

أن الابتكار هو (PSII) يرى التعريف الأسترالي من قبل مؤشر الابتكار في القطاع العام

.تطبيق تغيير كبير في طريقة عمل الكيان أو تقديم منتجاته

ويشمل الابتكار تغييرات جديدة أو كبيرة في المنتجات التشغيلية أو الأساليب التنظيمية أو

اما التعريف الوارد في مسح الابتكار الذي أجرته الحكومة المركزية في المملكة المتحدة الابتكار بأنه الاستثمار

الناجح للأفكار الجديدة في مؤسسة أو شركة أو صناعة أو قطاع ما

اما وعلى مستوى الدولة فإن الابتكار يُنطبق على الخدمات، المنتجات، العمليات التجارية، والنماذج الصناعية والتسويق

والتكنولوجيا التمكينية كما أوردت الدراسة الاستقصائية التجريبية لقياس الابتكار في القطاع العام البريطاني تعريفًا

للابتكار يتمثل في انه تغير جديد او تطوير هام على المنتج (سلعة او خدمة) او على العمليات وادخال وسائل تسويق

جديدة او وسائل تنظيمية جدية على ممارسات الاعمال او على أماكن العمل او على العلاقات الخارجية للمؤسسة

واما على المستوى المحلي فإن المواصفة القياسية السعودية بشأن برنامج السعودية مؤسسة محمد بن سلمان “مسك” هي

مؤسسة غير ربحية أسسها صاحب السمو الملكي الأمير محمد بن سلمان بن عبدالعزيز عام 2011م ؛ للتشجيع على

التعلم وتنمية المهارات القيادية لدى الشباب؛ من أجل مستقبل أفضل في المملكة العربية السعودية

لتحقيق ذلك، تعمل المؤسسة على الأخذ بيد الشباب في أنحاء البلاد، وتوفير الوسائل المختلفة لرعاية المواهب والطاقات

الإبداعية وتمكينها، وخلق البيئة الصحية لنموها والدفع بها لتتروى النور

تدعم مؤسسة محمد بن سلمان “مسك” تمكين الشباب السعودي في مجالين اثنين: التعليم وريادة الأعمال كمجال أساسي،

والعلوم والتقنية كمجال مساند، من خلال تصميم البرامج وبناء الشراكات مع المنظمات المحلية والعالمية، لدعم الجهود

المبذولة في بناء مجتمع متقدم قائم على المعرفة

تسعى المؤسسة إلى بلوغ هذه الأهداف، من خلال تصميم البرامج وبناء الشراكات مع المنظمات المحلية والعالمية في

مختلف المجالات، كما تستثمر في تطوير رأس المال الفكري وإطلاق طاقات الشباب السعودي من خلال مجموعة

متنوعة من الحاضنات

وتؤمن مؤسسة محمد بن سلمان “مسك” بأن حضورها المؤسسي سيدعم تعزيز الجهود نحو مجتمع قائم على المعرفة؛

سعيًا لتحقيق الإنجاز والقيمة المضافة للمجتمع السعودي.

وبناءً على التعريفات الواردة أعلاه بشأن الابتكار في القطاع الحكومي، نخلص إلى عدة استنتاجات وملاحظات كما يلي:

نرى بأن غياب تعريف علمي دولي موحد للابتكار في القطاع العام قد يكون له تأثير إيجابي من عدة جوانب. أولها، أن

غياب هذا التعريف الموحد يتيح المجال أمام الدول لتطوير مفهوم يعكس خصوصية كل دولة وأولوياتها الوطنية في

العمل الحكومي؛ إذ تعمل مؤسسات القطاع العام في سياق بيئات سياسية واجتماعية وثقافية متنوعة بتنوع المجتمعات،

ولكل منها تجربتها الخاصة بها، والتي تسمح لها باعتماد تعريف للابتكار يتلائم مع هذه السياقات ومسار التنمية

الإدارية فيها، على أن يضمن هذا التعريف الحد الأدنى من القواسم والخصائص المتفق عليها دولياً والتي تميز الابتكار

في القطاع الحكومي

وعليه، فإنه لا يمكن الحكم على دولة ما بأنها ذات قطاع حكومي غير مبتكر لأن الممارسات المطبقة في هذا القطاع لا

تتلاءم مع التعريف الدولي للابتكار، إذ أن مؤسسات القطاع الحكومي في تلك الدولة قد تبتكر بما يتلاءم مع السياق الذي

سبق وأن ذكرناه

ثانيًا، التأثيرات الإيجابية فيما يتعلق بعدم وجود تعريف دولي موحد للابتكار في القطاع العام تتمثل في إتاحة المزيد من المرونة والتنوع لتبادل التجارب المبتكرة بين الدول دون التقيد بالجوانب النظرية الصارمة التي قد يفرضها وجود تعريف دولي للابتكار في القطاع العام. كما أن الانشغال بتحديد إطار مفاهيمي موحد للابتكار قد يحد من البحث عن بقية الموضوعات ذات الصلة بالابتكار وأهمها قياس أثر الابتكارات وفي المقابل، يمكن تحديد عدد من التأثيرات السلبية التي قد يخلفها غياب تعريف دولي موحد للابتكار في القطاع العام، وأبرزها: صعوبة في توحيد معايير الابتكار وتقييمه عبر الدول، مما قد يؤدي إلى تفاوت في الفهم والتطبيق والاعتراف المتبادل بالتجارب المبتكرة.

الدراسات المقارنة الدولية في الموضوعات ذات الصلة بالابتكار، فمؤشرات تلك الدراسات يجب أن يتم اشتقاقها وصياغتها بالاستناد إلى المفهوم الدولي الموحد للابتكار، مما يوفر الفرص أمام الدول لمعرفة مستوى أدائها على المستوى الدولي. كما

أن غياب تعريف دولي موحد للابتكار من شأنه أن يحد من نمو الرصيد العالمي المعرفي في الموضوعات ذات الصلة بالابتكار، وبناء أطر نظرية راسخة في هذا المجال

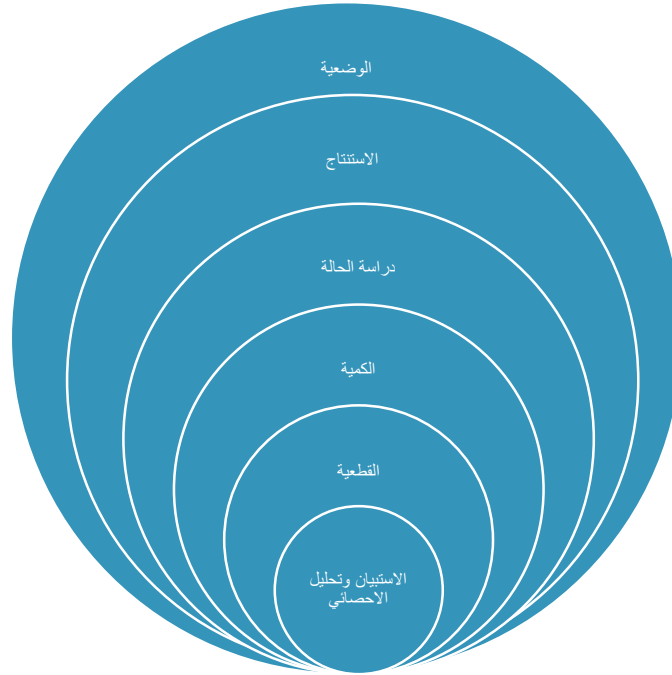
نلاحظ أن جميع تعريفات الابتكارات في القطاع العام المعتمدة في الدول التي تم دراستها ليست ذات صلة وثيقة بطبيعة النظام

السياسي أو الإداري لهذه الدول كالدولة الفيدرالية مثل أستراليا والمملكة العربية السعودية ، والدول الموحدة كما هو الحال في بريطانيا، فهناك ثمة قواسم مشتركة في تعريفات الابتكار في هذه الدول لا علاقة لها بالشكل السياسي للدولة. ولكن هذه النتيجة لا تنفي تأثير الابتكار بالسياسة العامة للدولة؛ إذ أن الابتكار في حد ذاته ما هو إلا تعبير عن قرار من قرارات السياسة العامة التي تتبناها حكومات دول العالم من بين عدة بدائل للسياسة العامة. كما أن ازدهار الابتكار وتطويره مرتبط كذلك بالسياسات والبرامج الحكومية

وعليه، يمكن تحديد خصائص وسمات مشتركة بين التعريفات المعتمدة في مختلف الدول التي تم دراستها وهذه السمات هي: الابتكار مرتبط بالتغيير والذي يكون على إجراءات أو خدمات أو منتجات قائمة بالفعل ومطبقة في المؤسسات الحكومية ولكن إدخال الابتكار عليها يؤدي إلى تحسينها وتطويرها. السمة الثانية المشتركة هي أن الابتكار يعني توليد أفكار جديدة مختلفة وجوهرية عما كان موجودًا سابقًا سواء في المنتجات أو الخدمات.

منهجية الدراسة.....

من هذه الدراسة الإطار النظري للمفاهيم والموضوعات ذات الصلة بالابتكار في القطاع الحكومي، مثل خصائص الابتكار وأنواعه وأغراضه ومحركات الابتكار ومحفزاته، وكذلك التحديات والمعوقات التي تحول دون نجاح الأفكار والمشاريع التطويرية. في حين الدراسة على المنهج العلمي الذي سيتم تطبيقه لدراسة موضوع الابتكار، والمجتمع المستهدف من الدراسة، والمراحل التي مرت بها عملية تصميم وبناء أداة الدراسة، ومحتويات الاستبانة، والمصطلحات الإجرائية المستخدمة، ونختتم باستعراض نتائج اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها



أولاً: منهج الدراسة

اتبعت الدراسة المنهج الكمي والنوعي، ويظهر المنهج الكمي

في استخدام الاستبانة كأداة في جمع البيانات من مجتمع الدراسة، وتطبيق الأساليب الإحصائية (Quantitative Method) الوصفية لعرض هذه البيانات. كما تم تطبيق أساليب الإحصاء الاستدلالي لدراسة الفروقات ذات الدلالة الإحصائية (أو

الاختلافات) في استجابات أفراد مجتمع الدراسة (الرؤساء التنفيذيين للابتكار) نحو عدد من المتغيرات التي تشكل مفهوم

الابتكار في القطاع العام، وذلك لتحقيق هدف الدراسة المتمثلين في التحقق من وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين نوعية

القطاع الذي تعمل به المؤسسات الحكومية وبين عدة متغيرات متصلة بالابتكار كأنواعه، وأغراضه، ومعوقاته، ومحفزاته

التحقق من وجود فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعة المؤسسات الفائزة بجوائز التميز الحكومي ومجموعة المؤسسات

التي لم تفز، فيما يتعلق بعدة متغيرات متصلة بالابتكار كأغراضه، ومعوقاته، ومحفزاته

إن تحقيق هذين الهدفين يمكن أن يدلنا على المتغيرات التي توجد بينها فروقات ذات دلالة إحصائية، مما يساهم في الحصول على بيانات كمية ذات مصداقية عالية تساعد في إجراء دراسات مستقبلية متخصصة بشأن هذه المتغيرات وتأثيرها على الابتكار في المؤسسات الحكومية، ويؤدي إلى تصميم سياسات عامة وبرامج موجهة سواء لتعزيز هذه الدلالة الإحصائية أو إضعافها.

والذي يظهر في تحليل (Analytical Approach) بالإضافة إلى المنهج الكمي، استخدمنا أيضاً المنظور التحليلي الباحث وتفسيره ومناقشته للنتائج المستخلصة من البيانات الإحصائية لمجتمع الدراسة

ولتحقيق متطلبات المنهجين الكمي والنوعي، اتبعنا ثلاث مراحل رئيسية، أولها مرحلة مراجعة الأدبيات العلمية السابقة ذات الصلة بموضوع الابتكار في القطاع الحكومي بهدف التعرف على الإطار النظري لمفهوم الابتكار، وتحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها. تم تنويع مصادر جمع المعلومات والبيانات من المصادر الثانوية مثل الرسائل الجامعية، والمجلات العلمية المحكمة، والكتب التي تم الحصول عليها بصيغة ورقية من المكتبات أو من خلال البحث في JSTOR, Emerald, EBSCO, Proquest, and Scopus. قواعد البيانات العلمية ذات الصلة بالعلوم الإنسانية والإدارية مثل

أما المرحلة الثانية، فقد تمثلت في تصميم الباحث لاستبانة تم توزيعها على مجتمع الدراسة المتمثل في الرؤساء التنفيذيين للابتكار في المؤسسات الحكومية ، وعددهم 55 رئيساً تنفيذياً للابتكار. ومن ثم تم معالجة هذه البيانات إحصائياً باستخدام عدة أساليب إحصائية منها التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي، كما تم استخدام اختبار مان-ويتني (Mann-Whitney Test) للتحقق من الفروقات ذات الدلالة الإحصائية بين عدة متغيرات

أما في المرحلة الثالثة، فقد قامنا بتحليل وتفسير ومناقشة النتائج المستخلصة من البيانات الإحصائية بهدف الإجابة على التساؤلات الثمانية للدراسة

ثانيًا: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الرؤساء التنفيذيين للابتكار، والبالغ عددهم 55 موظفًا يعملون في 55 جهة حكومية في دولة الامارات تشمل الوزارات والهيئات والمؤسسات. تم اختيار هذا المجتمع بشكل محدد لخدمة أهداف الدراسة، والمتمثلة تشمل الوزارات والهيئات والمؤسسات. تم اختيار هذا المجتمع بشكل محدد لخدمة أهداف الدراسة، والمتمثلة في استكشاف

واقع الابتكار في المؤسسات الحكومية ؛ لذا فإن الرؤساء التنفيذيين للابتكار هم أكثر الموظفين قدرة على نقل هذا الواقع بناءً على المهام والاختصاصات التي يمارسونها، مثل: تعزيز ثقافة الابتكار في المؤسسات، إدارة ومتابعة وتنفيذ مبادرات الابتكار، تطوير مشاريع الابتكار، ورفع تقارير دورية بشأن جهود الابتكار في الجهات الاتحادية.

لم نلجأ إلى أساليب تصميم العينة الإحصائية المتعارف عليها علميًا في تحديد واختيار حجم عينة الدراسة، إذ أن جميع الرؤساء التنفيذيين للابتكار في المؤسسات الحكومية في القطاع الاتحادي شكلوا مجتمع الدراسة، وذلك للأسباب التالية: يتسم مجتمع الدراسة بصغر حجمه، لذا كان من الضروري التعرف على جميع مكونات مجتمع الدراسة للوصول إلى نتائج دقيقة. ومن ناحية أخرى، فإن مجتمع الرؤساء التنفيذيين للابتكار يتميز بالتجانس من حيث الخصائص، حيث يشترك الجميع في الصفات المشتركة، فقد تم تعيينهم لهذا المنصب وفق شروط محددة، ويؤدون ذات المهام والاختصاصات فيما يتعلق بالابتكار في نطاق مؤسساتهم، كما خضعوا لنفس التدريب والتأهيل فيما يتعلق بالابتكار من خلال التحاقهم بدبلوم خبير الابتكار؛ وفي ضوء هذه المبررات، فإن أسلوب العينة الإحصائية يبدو غير فعال.

وقد تم توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) على جميع أفراد مجتمع الدراسة - 55 رئيسًا تنفيذيًا للابتكار - باتباع طريقتين: الأولى

عبر الموقع الإلكتروني Survey Monkey المتخصص في تحميل ونشر وجمع الاستبانات من خلال إرسال دعوات إلكترونية إلى البريد الإلكتروني للرؤساء التنفيذيين للابتكار، أما الطريقة الثانية في توزيع الاستبانة فتمثلت بحضور الباحث

شخصيًا إلى مركز محمد بن راشد للابتكار الحكومي وتوزيع الاستبانة على الرؤساء التنفيذيين للابتكار أثناء تواجدهم في المركز.

****ثالثاً: أداة الدراسة وطريقة بنائها وتصميمها****

تُعد الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية في هذه الدراسة، حيث تم الاعتماد عليها لتحديد واقع الابتكار في المؤسسات الاتحادية بطريقة كمية. تُساعد الاستبانة في جمع بيانات رقمية تُسهم في فهم المشكلة أو الظاهرة قيد الدراسة وقد مرت عملية بناء وتصميم أداة الدراسة بمرحلتين (Layton, Grant, Lutz, & Burnham, 2008) بشكل دقيق رئيسيتين:

****المرحلة الأولى: تحليل الاستبانات الدولية****

في هذه المرحلة، قام الباحث بمراجعة وتحليل أربع استبانات حكومية دولية تم تطويرها لقياس الابتكار في القطاع الحكومي. هذه الاستبانات هي

المؤشر الأسترالي للابتكار في القطاع العام **: يهدف إلى تقييم ممارسات الابتكار في المؤسسات الحكومية الأسترالية.

مشروع قياس الابتكار في القطاع العام في دول الشمال الأوروبي **** -

.. يركز على فهم كيفية تعزيز الابتكار في الحكومات الاسكندنافية

الدراسة الاستقصائية التجريبية لقياس الابتكار في القطاع العام البريطاني **

.. تهدف إلى تقييم الابتكار في المؤسسات العامة البريطانية

استبيان الابتكار في قطاع الإدارة العامة في الاتحاد الأوروبي **: يسعى إلى تقديم رؤية شاملة عن حالة الابتكار في الإدارات العامة الأوروبية

من خلال دراسة هذه الاستبانات، تم تحديد المكونات الأساسية المشتركة بينها، مثل أنواع الابتكار (منتج، خدمة، عملية، تنظيمي)، الدوافع والعوامل المحفزة للابتكار، التحديات والمعوقات التي تواجه الابتكار، بالإضافة إلى المؤشرات المستخدمة لقياس نجاح الابتكار. ساعدت هذه المعلومات في وضع أساس قوي لتطوير استبانة تتناسب مع السياق المحلي لدولة الإمارات العربية المتحدة

****المرحلة الثانية: تصميم الاستبانة المحلية****

بناءً على المعطيات المستخلصة من تحليل الاستبانات الدولية، قام الباحث بتطوير مسودة استبانة خاصة بالابتكار في القطاع الحكومي الاتحادي في دولة الإمارات العربية المتحدة. هذه المسودة صُممت لتعكس فهم الباحث لموضوع الابتكار بناءً على مراجعته للأدبيات العلمية السابقة والمقارنات التي أجراها. تتضمن التصميم النهائي للاستبانة عدة أقسام رئيسية تغطي:

- المعلومات العامة:** مثل حجم المؤسسة، ونوع القطاع، وعدد الموظفين** -
- ممارسات الابتكار:** تشمل أنواع الابتكار المعتمدة في المؤسسة وأمثلة عليها** -
- الدوافع والعوامل المحفزة:** تتضمن المحفزات الداخلية والخارجية التي تشجع على الابتكار** -
- التحديات والمعوقات:** تستعرض العقبات التي تواجه الابتكار مثل القيود البيروقراطية أو نقص الموارد** -
- مؤشرات قياس النجاح:** تتضمن أساليب تقييم نجاح الابتكار وقياس تأثيره** -

هذه الاستبانة تهدف إلى جمع بيانات كمية وموضوعية تساعد في فهم حالة الابتكار في المؤسسات الاتحادية، وتقديم توصيات مبنية على الأدلة لتحسين ممارسات الابتكار.

رابعاً: التعريفات الإجرائية

بناءً على مسح الأدبيات العلمية ذات الصلة بموضوع الابتكار وعلاقتها بالمفاهيم السائدة في العمل الحكومي في القطاع العام بدولة الإمارات العربية المتحدة، اعتمد الباحث على مجموعة من التعريفات الإجرائية التي تم تضمينها في فقرات الاستبانة. وفيما يلي توضيح لهذه التعريفات:

الابتكار: يشير إلى استحداث الجهة الحكومية الاتحادية لأساليب وطرق جديدة، أو إدخال تغييرات جوهرية على الخدمات والعمليات، والأساليب التنظيمية الإدارية، وأساليب الاتصال. ويجب أن يكون الابتكار (الجديد أو المحسن) جديداً بالنسبة للجهة الاتحادية محل الدراسة، ولكنه ليس بالضرورة جديداً على بقية القطاعات في الدولة، فقد يكون مستخدماً من قبل مؤسسات حكومية أخرى، أو في شركات القطاع الخاص.

ابتكار العمليات: يشير عمومًا إلى تحسين نوعية وكفاءة العمليات الداخلية والخارجية التي تقوم بها المؤسسة. وبشكل أكثر دقة، يعني ابتكار العمليات "استحداث الجهة الحكومية الاتحادية لأساليب وطرق جديدة، أو إدخال تغييرات جوهرية على

المجالات التالية: الأساليب المتبعة في إنتاج الخدمات (التقنيات، المعدات، البرمجيات)، الأنشطة المساندة لتنفيذ العمليات مثل أنظمة الصيانة وعمليات الشراء والمحاسبة، والعمليات الإدارية واللوجستية المتبعة لدى الموظفين لإنتاج الخدمة". وتقديمها للمتعامل

ابتكار الخدمات: يشير عمومًا إلى تحسين نوعية الخدمة وخصائصها، وتحسين نفاذ المتعامل إليها. وبشكل أكثر دقة، يعني ابتكار الخدمات استحداث الجهة الحكومية الاتحادية لأساليب وطرق جديدة، أو إدخال تغييرات جوهرية على المجالات التالية: استخدام التطبيقات الإلكترونية الذكية والإنترنت لإتاحة الخدمات للمتعاملين، توفير الخدمات على مدار 24 ساعة/7 أيام في الأسبوع، المواصفات الفنية للخدمات لتحسين جودتها، الشراكات مع المؤسسات الحكومية الأخرى لتسهيل إجراءات توفير الخدمات (مثل الربط الإلكتروني، والنافذة الواحدة)، الخدمة الذاتية عبر الأكشاك الإلكترونية التي تخدم المتعاملين دون الحاجة إلى حضورهم الشخصي إلى مراكز الخدمة، والأبحاث العلمية لتقييم كفاءة وأثر الخدمات من

أجل تحسين وتطوير نوعية الخدمات وجودتها، والتأكد من مطابقتها لاحتياجات المتعاملين

الابتكار الإداري: يشير عمومًا إلى إنشاء أشكال تنظيمية جديدة، وتطبيق وسائل إدارية وتنظيمية جديدة، وتقنيات ووسائل عمل جديدة كذلك. وبشكل أكثر دقة، يعني الابتكار الإداري "استحداث الجهة الحكومية الاتحادية لأساليب وطرق جديدة، أو إدخال تغييرات جوهرية على المجالات التالية: الأنظمة الإدارية (مثل نظام إدارة الأداء، ونظام إدارة الجودة)، وسائل تنظيم العمل واتخاذ القرارات (إعادة الهيكلة، فرق العمل، التفويض واللامركزية)، أنظمة التعيين في الوظائف مثل العمل الجزئي، ونظام تقاسم الوظيفة، والعمل عن بُعد، أنظمة إدارة المعرفة، ووسائل جمع المعلومات وتحليلها، ووسائل تنظيم العلاقات الخارجية مع المؤسسات الحكومية أو مؤسسات القطاع الخاص أو جمعيات النفع العام (مثل الشراكات الاستراتيجية، التعاقد من الباطن، والتعهد الخارجي، والشراكة مع القطاع الخاص)

الابتكار في مجال الاتصال: يشير عمومًا إلى الوسائل الجديدة لتحسين سمعة المؤسسة في أوساط المتعاملين. وبشكل أكثر دقة، يعني الابتكار في مجال الاتصال "استحداث الجهة الحكومية الاتحادية لأساليب وطرق جديدة، أو إدخال تغييرات جوهرية على المجالات التالية: أساليب تعزيز سمعة وصورة المؤسسة (مثل الهوية المؤسسية والحملات الدعائية)، خطة التسويق والترويج للخدمات في أوساط المتعاملين، أساليب التشاور مع المتعاملين وأصحاب المصلحة، وأساليب توفير

المعلومات حول الخدمات وطرق الحصول عليها

****خامسًا: محتويات أداة الدراسة****

تتكون الاستبانة (انظر الملحق رقم 1) من جزأين رئيسيين كما يلي:

للمعلومات العامة حول المؤسسة

في أي من القطاعات والمجالات التالية تعمل جهة عملك؟ (الرجاء اختيار إجابة واحدة)

التعليم والثقافة والإعلام

الصحة والسلامة والبيئة

الأمن والقضاء والدفاع والعدل والتشريعات والسياسات

البنى التحتية (الإسكان، النقل والمواصلات والطرق، الكهرباء والماء)

التنمية الاجتماعية

المالية والاقتصاد

الشؤون الخارجية والدبلوماسية

البحوث والتدريب والتطوير المؤسسي

.....:مجالات أو قطاعات أخرى (يرجى تحديدها)

هل تمكنت جهة عملك من الفوز بإحدى جوائز الأداء الحكومي المتميز ضمن برنامج الشيخ خليفة للتميز الحكومي في الفترة ما بين 2010 وحتى 2015؟

نعم

لا

المحور الأول: أنواع الابتكار

أولاً: ابتكار العمليات

خلال عامي 2014 و2015، هل قامت جهة عملك باستحداث طرق جديدة أو إدخال تغييرات جوهرية على المجالات التالية؟

لا أعلم	لا	نعم

ثانياً: الابتكار في مجال الخدمات

خلال عامي 2014 و2015، هل قامت جهة عملك باستحداث طرق جديدة أو إدخال تغييرات جوهرية على المجالات التالية؟

لا أعلم	لا	نعم

ثالثاً: الابتكار الإداري

خلال عامي 2014 و2015، هل قامت جهة عملك باستحداث طرق جديدة أو إدخال تغييرات جوهرية على المجالات التالية؟

المحور الثاني: دوافع الابتكار

ما أهمية العناصر التالية كدافع لجهة عملك للاهتمام بالابتكار؟

لا أعلم	ليس له أهمية على الإطلاق	أهمية منخفضة	أهمية متوسطة	أهمية عالية	أهمية عالية جداً	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	☐	إيجاد حلول مبتكرة للتحديات والإشكاليات الاجتماعية
☐	☐	☐	☐	☐	☐	تلبية مستهدفات المؤشرات الوطنية الواردة في الأجندة الوطنية، وتلبية تطلعات رؤية الإمارات 2021
☐	☐	☐	☐	☐	☐	تلبية متطلبات الاستراتيجية الوطنية الحكومية للابتكار
☐	☐	☐	☐	☐	☐	الرغبة في زيادة كفاءة المؤسسات والخدمات المقدمة
☐	☐	☐	☐	☐	☐	المنافسة مع الجهات الحكومية الأخرى
☐	☐	☐	☐	☐	☐	الطلب المتزايد من المتعاملين لتحسين جودة الخدمات المقدمة
☐	☐	☐	☐	☐	☐	الرغبة في إحراز نتائج متقدمة في محور الابتكار ضمن معايير التقييم في جائزة محمد بن راشد للأداء الحكومي المتميز

المحور الثالث: مصادر الأفكار المبتكرة

ما هو المصدر الرئيسي للأفكار المبتكرة في جهة عملك؟ (يمكنك اختيار أكثر من مصدر)

اختيار	المصدر
☐	الإدارة العليا
☐	الموظفون
☐	الشراكة مع المؤسسات الحكومية الأخرى
☐	الاشتراك في قواعد البيانات والدوريات والنشرات العلمية
☐	من المتعاملين (Feedback) التغذية الراجعة
☐	المشاركة في المؤتمرات والمعارض والفعاليات العلمية المتخصصة
☐	تنظيم مختبرات الابتكار والإبداع
☐	التعاقد الخارجي مع الجامعات والمؤسسات البحثية والاستشارية لإجراء البحوث والاستشارات
☐	الزيارات الخارجية للاطلاع على أفضل الممارسات الدولية

المحور الرابع: محفزات الابتكار

ما أهمية العوامل التالية في تحفيز الابتكار في جهة عملك؟

العوامل	درجة الأهمية
محركات البيئة الداخلية (مثل دعم الإدارة العليا، ثقافة داعمة للابتكار، توفر الموارد البشرية والمالية)	أهمية [] عالية جدا
محركات البيئة الخارجية المتعلقة بالسياسات الحكومية (مثل: الاستراتيجية الوطنية للابتكار، إطلاق المنظومة الجديدة للتميز الحكومي، التشريعات والقوانين، مبادرة الحكومة الذكية)	أهمية [] عالية جدا
المنافسة مع المؤسسات الحكومية الأخرى فيما يتعلق بتطوير وتطبيق الابتكارات	أهمية [] عالية جدا
تأثير قطاع الأعمال والشركات	أهمية [] عالية جدا
تأثير المتعاملين (التغذية الراجعة، الشكاوى، استبانات رضا المتعاملين)	أهمية [] عالية جدا
دور وسائل الإعلام	أهمية [] عالية جدا

المحور الخامس: معوقات الابتكار

ما تأثير العوامل التالية في إعاقة أنشطة الابتكار ومشاريعه في جهة عملك؟

العوامل	درجة تأثير العامل
قلة دعم الإدارة العليا	تأثير عالٍ جدا []
قلة الميزانية المخصصة للابتكار	تأثير عالٍ جدا []
الخوف من الفشل والمخاطر	تأثير عالٍ جدا []
الروتين والبيروقراطية	تأثير عالٍ جدا []
عدم كفاية الوقت المخصص للابتكار	تأثير عالٍ جدا []
قلة الحوافز المقدمة للموظفين من أجل الابتكار	تأثير عالٍ جدا []
مقاومة الموظفين للتغيير	تأثير عالٍ جدا []
قلة الخبرات والمهارات	تأثير عالٍ جدا []

المحور السادس: الاستثمار في الابتكار

خلال سنة 2015، هل قامت جهة عملك بتدريب الموظفين في مجالات ذات صلة بالابتكار وثقافة الابتكار مثل 8. التدريب على أدوات الابتكار وتطوير الأفكار المبتكرة؟

☐ نعم

☐ لا

☐ لا أعلم

خلال سنة 2015، هل قامت جهة عملك بتوظيف موظفين جدد من أجل العمل على تطوير أو تنفيذ الابتكارات؟

☐ نعم

☐ لا

☐ لا أعلم

في عام 2016، هل تخطط جهة عملك لتقديم طلب تمويل من إحدى المؤسسات المعنية بدعم الابتكار وذلك لتنفيذ أحد المشاريع المبتكرة التي تعتزم جهة عملك تطويرها أو تنفيذها؟

☐ نعم

☐ لا

☐ لا أعلم

خلال عامي 2014 و 2015، هل تلقت جهة عملك أي دعم مالي حكومي أو من مؤسسات القطاع الخاص لدعم أنشطة الابتكار ومشاريعه؟

☐ نعم

☐ لا

☐ لا أعلم

خلال سنة 2015، هل قامت جهة عملك بالاستثمار في أحد المجالات التالية من أجل تطوير الابتكار؟

مجالات الاستثمار	نعم	لا	لا أعلم
تطوير التكنولوجيا	☐	☐	☐
البحث والتطوير	☐	☐	☐
التعليم والتدريب	☐	☐	☐
تحسين العمليات الداخلية	☐	☐	☐
تحسين البنية التحتية	☐	☐	☐
الشراكات الاستراتيجية	☐	☐	☐
غيرها (يرجى التحديد)	☐	☐	☐

المحور السابع: إدارة الابتكار

إلى أي مدى تنطبق العبارات التالية فيما يتعلق باستراتيجية الابتكار وإدارتها؟

العبارة	تنطبق تمامًا	تنطبق جزئيًا	لا تنطبق على جهة عملي أبدًا	لا أعلم
استراتيجية الابتكار				
لدى جهة عملي أهداف استراتيجية واضحة متصلة بالابتكار، وذلك ضمن الاستراتيجية العامة لجهة عملي	☐	☐	☐	☐
تم تخصيص استراتيجية منفصلة للابتكار	☐	☐	☐	☐
يتم مراجعة وتقييم الأهداف الاستراتيجية الخاصة بالابتكار بانتظام	☐	☐	☐	☐
الإدارة العليا				
تولي الإدارة العليا أهمية وأولوية عالية لتقديم أفكار جديدة مبتكرة	☐	☐	☐	☐
الإدارة العليا على استعداد لتحمل المخاطر من أجل دعم الابتكار	☐	☐	☐	☐
تشارك الإدارة العليا في مراحل تطوير الأفكار المبتكرة	☐	☐	☐	☐
تدعم الإدارة العليا التجربة والخطأ لاختبار الأفكار الجديدة المبتكرة	☐	☐	☐	☐
يتم تكريم ومكافأة الموظفين أصحاب الأفكار المبتكرة	☐	☐	☐	☐
الموظفون				
يعمل في جهة عملي موظفون ذوو كفاءات لديهم القدرة على دعم الابتكار ابتداء من مرحلة الفكرة إلى التنفيذ والتطوير	☐	☐	☐	☐
يدعم الموظفون الابتكار ولا يبدون أي مقاومة تجاهه	☐	☐	☐	☐
آلية إدارة الابتكار				
هناك نظام معتمد في جهة عملي من أجل اختيار وتقييم الأفكار المبتكرة المقدمة وفق معايير وشروط واضحة	☐	☐	☐	☐
جميع الموظفين الذين يقدمون بأفكار جديدة يتم اطلاعهم على نتائج تقييم أفكارهم حتى ولو لم تؤدي إلى ابتكارات فعلية	☐	☐	☐	☐
تم توفير موارد بشرية ومالية كافية لتطوير الابتكارات في جهة عملي	☐	☐	☐	☐
يتم إخضاع الأفكار المبتكرة التي يتم تطبيقها إلى التقييم بعد إطلاقها لقياس النتائج والآثار التي حققتها	☐	☐	☐	☐
يتم استخدام نتائج التقييم من أجل تطوير ممارسات الابتكار في جهة عملي	☐	☐	☐	☐
لدى جهة عملي لجان أو فرق عمل تجتمع بصورة منتظمة من أجل تطوير مختلف أنواع الابتكار	☐	☐	☐	☐
تقوم جهة عملي بنشر المقترحات المبتكرة باستخدام مختلف الوسائل	☐	☐	☐	☐

المحور الثامن: المتعاملون الخارجون والابتكار

إلى أي مدى تنطبق العبارات التالية في جهة عملك فيما يتعلق بتعزيز دور المتعاملين الخارجيين في الموضوعات ذات الصلة بالابتكار؟

لا أعلم	لا تنطبق على جهة عملي أبدًا	تنطبق جزئيًا	تنطبق تمامًا	العبارة
[]	[]	[]	[]	تقوم جهة عملي بمشاركة الأفكار المبتكرة وتطويرها مع قِبل مؤسسات المجتمع
[]	[]	[]	[]	يشترك المتعاملون بإيجابية في العمليات المتعلقة بتصميم الخدمات المبتكرة، كما يشاركون في اقتراح تطويرها
[]	[]	[]	[]	يتم تكريم ومكافأة المتعاملين أصحاب الأفكار المبتكرة
[]	[]	[]	[]	يتم تقييم المتعاملين بعد الانتهاء من تطبيق الخدمات لتحديد مدى رضاهم

الجزء الأول:

يتضمن سؤالين للتعرف على خصائص مجتمع الدراسة. السؤال الأول يتعلق بالقطاع أو المجال الذي تعمل فيه المؤسسة التي يعمل بها الرؤساء التنفيذيون للابتكار، حيث تم تحديد تسعة قطاعات رئيسية، استنادًا إلى "نظام تقييم وتصنيف الوظائف في الحكومة الاتحادية". ومن الأمثلة على هذه القطاعات: قطاع التعليم والثقافة، الصحة والسلامة والبيئة، المالية والاقتصاد (الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية، 2014). أما السؤال الثاني فقد هدف إلى معرفة إذا ما كانت المؤسسة التي يعمل بها الرؤساء التنفيذيون للابتكار قد سبق لها الفوز بإحدى جوائز التميز الحكومي، وتم صياغة هذا السؤال كالتالي: "هل تمكنت جهة عملك من الفوز بإحدى جوائز الأداء الحكومي المتميز ضمن برنامج الشيخ خليفة للتميز الحكومي في الفترة ما بين 2010 وحتى 2015؟"

الجزء الثاني: -

يحتوي على ثمانية محاور رئيسية متعلقة بالابتكار. يوضح الجدول أدناه وصف هذه المحاور ومحتوياتها، وعدد فقراتها، والمقياس الإحصائي المستخدم في قياسها

نموذج البحث:

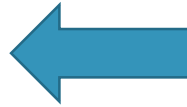
تأثير العوامل التنظيمية على مستوى الابتكار في المؤسسات الحكومية

المتغير المستقل

التدريب: البرامج التدريبية المقدمة للموظفين.

الدعم المالي: الميزانية المخصصة للابتكار.

الثقافة التنظيمية: السياسات والإجراءات التي تدعم الابتكار



المتغير التابع

مستوى الابتكار: يُقاس من خلال عدد الابتكارات الجديدة التي تم تنفيذها أو تبنيها، جودة هذه الابتكارات، وأثرها على الأداء المؤسسي.

هيكل المشروع:

المقدمة

الاطار النظري

منهجية البحث

التحليل الاحصائي

مناقشة النتائج والخاتمة

المراجع.....

1. كاهية" et al., علاقة القيادة التحويلية بالإبداع و الابتكار في المؤسسات الجزائرية) "http://dspace.univ-2021. batna.dz/bitstream/123456789/6346/1/kahia%20oran.pdf
2. ادارة الابداع والابتكار للدكتور عدنان الصرن <https://pedia.svuonline.org/>
3. <https://www.forbesmiddleeast.com/ar/lists/10-most-innovative-companies-in-saudi-arabia>
4. الابتكار الحكومي الشركة العربية للتميز والاستدامة <https://sustai>

5مركز إحصاء أبوظبي). 2015. (دليل المعاينة الإحصائية في إمارة أبوظبي. أبوظبي: مركز إحصاء أبوظبي. تم الاسترجاع من

<https://www.scad.ae/MethodologyDocumentLib/%D8%AF%D9%84%D9%8A%D9%84%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%8A%D9%86%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%AD%D8%B5%D8%A7%D8%A6%D9%8A%D8%A9%20>

6- رابط الاستبيان

<https://forms.gle/SDqXM9WL1puFNp3v9>

الملاحق

السيدات والسادة/ الرؤساء التنفيذيون للابتكار المحترمون،"
تقوم الطالبة نورة حسين بإعداد دراسة علمية بعنوان " تأثير بيئة العمل الداعمة للإبداع على أداء الابتكار في الجهات الحكومية

وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أكثر أنواع الابتكار شيوعاً في المؤسسات الحكومية، وتحديد مصادر الأفكار المبتكرة، والاستثمارات الموجهة نحو الأنشطة الابتكارية، وتشخيص معوقات الابتكار والعوامل المحفزة له والدوافع نحو تطويره.

نعني بالابتكار في هذه الاستبانة استحداث جهة عملك لأساليب وطرق جديدة، أو إدخال تغييرات جوهرية على الخدمات والعمليات، والأساليب التنظيمية، وأساليب الاتصال. ويجب أن يكون الابتكار (الحديث أو المحسن) جديداً بالنسبة لجهة عملك، ولكن ليس بالضرورة أن يكون جديداً على بقية القطاعات في الدولة، فقد يكون مستخدماً من قبل مؤسسات حكومية أخرى، أو في شركات القطاع الخاص.

(سؤال 15) نرجو منكم التكرم بالإجابة على الاستبانة المرفقة التي تتضمن 14 سؤالاً وتحتاج لحوالي 15 دقيقة لإتمامها، مع العلم بأن مشاركتكم في الدراسة هي بالكامل تطوعية ولن تتأثر مصالحكم بهذه المشاركة، ولن يمارس عليكم أي ضغوط للمشاركة أو لإتمام الإجابات. وإذا ما قررتم المشاركة في هذه الاستبانة فإنه يمكنكم الانسحاب في أي وقت ترونه مناسباً. ولن يتم جمع أي أسماء أو عناوين شخصية، ولن يتم تحديد اسم جهة عملكم واستخدامه إلا في الربط بإجابات محددة. كما سيتم التعامل مع المعلومات الواردة في الاستبانة بمنتهى السرية ولن تستخدم لأغراض البحث العلمي وبعد الانتهاء من الإجابة على الاستبانة، يرجى التكرم بإرسالها للباحثة على البريد الإلكتروني الموضح أدناه، كما يرجى

إذا كنت بحاجة إلى أي مساعدة إضافية، فلا تتردد في إخباري

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfIuEX8KzORnCTSrOvwVKC_WSivf-28AvMRBBZxzuL0YEuz0w/viewform

****خامسًا: محتويات أداة الدراسة****

تتكون الاستبانة (انظر الملحق رقم 1) من جزأين رئيسيين كما يلي:

للمعلومات العامة حول المؤسسة

في أي من القطاعات والمجالات التالية تعمل جهة عملك؟ (الرجاء اختيار إجابة واحدة)

التعليم والثقافة والإعلام

الصحة والسلامة والبيئة

الأمن والقضاء والدفاع والعدل والتشريعات والسياسات

البنى التحتية (الإسكان، النقل والمواصلات والطرق، الكهرباء والماء)

التنمية الاجتماعية

المالية والاقتصاد

الشؤون الخارجية والدبلوماسية

البحوث والتدريب والتطوير المؤسسي

.....:مجالات أو قطاعات أخرى (يرجى تحديدها)

هل تمكنت جهة عملك من الفوز بإحدى جوائز الأداء الحكومي المتميز ضمن برنامج الشيخ خليفة للتميز الحكومي في الفترة ما بين 2010 وحتى 2015؟

نعم

لا

المحور الأول: أنواع الابتكار

أولاً: ابتكار العمليات

خلال عامي 2014 و 2015، هل قامت جهة عملك باستحداث طرق جديدة أو إدخال تغييرات جوهرية على المجالات التالية؟

لا أعلم	لا	نعم
		الأساليب المتبعة في إنتاج الخدمات (التقنيات، المعدات، البرمجيات)
		العمليات الإدارية والوجستية المتبعة لدى الموظفين من أجل إنتاج الخدمة وتسليمها للمتعاملين
		الأنشطة المساندة لتنفيذ العمليات المؤسسية مثل أنظمة الصيانة، وعمليات الشراء، والمحاسبة

ثانياً: الابتكار في مجال الخدمات

خلال عامي 2014 و2015، هل قامت جهة عملك باستحداث طرق جديدة أو إدخال تغييرات جوهرية على المجالات التالية؟

لا أعلم	لا	نعم
		استخدام التطبيقات الإلكترونية الذكية والإنترنت لتوفير الخدمات للمتعاملين
		توفير الخدمات على مدار 24 ساعة/ 7 أيام في الأسبوع
		المواصفات الفنية للخدمات لتحسين جودة الخدمات
		الشراكات مع المؤسسات الحكومية الأخرى لتسهيل إجراءات توفير الخدمات (مثل الربط الإلكتروني، والنافذة الواحدة)
		الخدمة الذاتية عبر الأكشاك الإلكترونية التي تخدم المتعاملين دون الحاجة إلى حضورهم الشخصي إلى مراكز الخدمة
		الأبحاث العلمية لتقييم كفاءة وأثر الخدمات من أجل تحسين وتطوير نوعية الخدمات وجودتها، والتأكد من مطابقتها لاحتياجات المتعاملين

ثالثاً: الابتكار الإداري

خلال عامي 2014 و2015، هل قامت جهة عملك باستحداث طرق جديدة أو إدخال تغييرات جوهرية على المجالات التالية؟

لا أعلم	لا	نعم
		الأنظمة الإدارية (نظام إدارة الأداء، ونظام إدارة الجودة)
		وسائل تنظيم العمل واتخاذ القرارات (إعادة الهيكلة، فرق العمل، التفويض واللامركزية)
		أنظمة التعيين في الوظائف (العمل الجزئي، ونظام تقاسم الوظيفة، والعمل عن بُعد)
		أنظمة إدارة المعرفة، ووسائل جمع المعلومات وتحليلها
		وسائل تنظيم العلاقات الخارجية مع المؤسسات الحكومية أو مؤسسات القطاع الخاص أو الجمعيات مثل الشراكات الاستراتيجية، التعاقد مع الباطن، والتعهد الخارجي، والشاركة مع (النفع العام PPP or 3P or P3)) القطاع الخاص

الابتكار في المجال الاتصالي

خلال عامي 2014 و2015، هل قامت جهة عملك باستحداث طرق جديدة أو إدخال تغييرات جوهرية على المجالات التالية؟

لا أعلم	لا	نعم
		أساليب تعزيز سمعة وصورة المؤسسة (مثل الهوية المؤسسية والحملات الدعائية)
		خطة التسويق والترويج للخدمات في أوساط المتعاملين
		أساليب التشاور مع المتعاملين وأصحاب المصلحة
		أساليب توفير المعلومات حول الخدمات وطرق الحصول عليها

ثالثاً: الابتكارات الأخرى

خلال عامي 2014 و2015، هل قامت جهة عملك بتطبيق أنواع من الابتكار التي لم يتم ذكرها في الأسئلة السابقة في هذه الاستبانة؟

4

• نعم----- (الرجاء وصف نوع هذه الابتكارات)

المحور الثاني: دوافع الابتكار

ما أهمية العناصر التالية كدافع لجهة عملك للاهتمام بالابتكار؟

لا أعلم	ليس له أهمية على الإطلاق	أهمية منخفضة	أهمية متوسطة	أهمية عالية	أهمية عالية جداً	العبارة
☐	☐	☐	☐	☐	☐	إيجاد حلول مبتكرة للتحديات والإشكاليات الاجتماعية
☐	☐	☐	☐	☐	☐	تلبية مستهدفات المؤشرات الوطنية الواردة في الأجندة الوطنية، وتلبية تطلعات رؤية الإمارات 2021
☐	☐	☐	☐	☐	☐	تلبية متطلبات الاستراتيجية الوطنية الحكومية للابتكار
☐	☐	☐	☐	☐	☐	الرغبة في زيادة كفاءة المؤسسات والخدمات المقدمة
☐	☐	☐	☐	☐	☐	المنافسة مع الجهات الحكومية الأخرى
☐	☐	☐	☐	☐	☐	الطلب المتزايد من المتعاملين لتحسين جودة الخدمات المقدمة
☐	☐	☐	☐	☐	☐	الرغبة في إحراز نتائج متقدمة في محور الابتكار ضمن معايير التقييم في جائزة محمد بن راشد للأداء الحكومي المتميز

المحور الثالث: مصادر الأفكار المبتكرة

ما هو المصدر الرئيسي للأفكار المبتكرة في جهة عملك؟ (يمكنك اختيار أكثر من مصدر)

اختيار	المصدر
☐	الإدارة العليا
☐	الموظفون
☐	الشراكة مع المؤسسات الحكومية الأخرى
☐	الاشتراك في قواعد البيانات والدوريات والنشرات العلمية
☐	من المتعاملين (Feedback) التغذية الراجعة
☐	المشاركة في المؤتمرات والمعارض والفعاليات العلمية المتخصصة
☐	تنظيم مختبرات الابتكار والإبداع
☐	التعاقد الخارجي مع الجامعات والمؤسسات البحثية والاستشارية لإجراء البحوث والاستشارات
☐	الزيارات الخارجية للاطلاع على أفضل الممارسات الدولية

المحور الرابع: محفزات الابتكار

ما أهمية العوامل التالية في تحفيز الابتكار في جهة عملك؟

العوامل	درجة الأهمية
محركات البيئة الداخلية (مثل دعم الإدارة العليا، ثقافة داعمة للابتكار، توفر الموارد البشرية والمالية)	أهمية [] عالية جدا
محركات البيئة الخارجية المتعلقة بالسياسات الحكومية (مثل: الاستراتيجية الوطنية للابتكار، إطلاق المنظومة الجديدة للتميز الحكومي، التشريعات والقوانين، مبادرة الحكومة الذكية)	أهمية [] عالية جدا
المنافسة مع المؤسسات الحكومية الأخرى فيما يتعلق بتطوير وتطبيق الابتكارات	أهمية [] عالية جدا
تأثير قطاع الأعمال والشركات	أهمية [] عالية جدا
تأثير المتعاملين (التغذية الراجعة، الشكاوى، استبانات رضا المتعاملين)	أهمية [] عالية جدا
دور وسائل الإعلام	أهمية [] عالية جدا

المحور الخامس: معوقات الابتكار

ما تأثير العوامل التالية في إعاقه أنشطة الابتكار ومشاريعه في جهة عملك؟

العوامل	درجة تأثير العامل
قلة دعم الإدارة العليا	تأثير عالٍ جدا []
قلة الميزانية المخصصة للابتكار	تأثير عالٍ جدا []
الخوف من الفشل والمخاطر	تأثير عالٍ جدا []
الروتين والبيروقراطية	تأثير عالٍ جدا []
عدم كفاية الوقت المخصص للابتكار	تأثير عالٍ جدا []
قلة الحوافز المقدمة للموظفين من أجل الابتكار	تأثير عالٍ جدا []
مقاومة الموظفين للتغيير	تأثير عالٍ جدا []
قلة الخبرات والمهارات	تأثير عالٍ جدا []

المحور السادس: الاستثمار في الابتكار

9. خلال سنة 2015، هل قامت جهة عملك بتدريب الموظفين في مجالات ذات صلة بالابتكار وثقافة الابتكار مثل التدريب على أدوات الابتكار وتطوير الأفكار المبتكرة؟

☐ نعم

☐ لا

☐ لا أعلم

خلال سنة 2015، هل قامت جهة عملك بتوظيف موظفين جدد من أجل العمل على تطوير أو تنفيذ الابتكارات؟

☐ نعم

☐ لا

☐ لا أعلم

في عام 2016، هل تخطط جهة عملك لتقديم طلب تمويل من إحدى المؤسسات المعنية بدعم الابتكار وذلك لتنفيذ أحد المشاريع المبتكرة التي تعتزم جهة عملك تطويرها أو تنفيذها؟

☐ نعم

☐ لا

☐ لا أعلم

خلال عامي 2014 و2015، هل تلقت جهة عملك أي دعم مالي حكومي أو من مؤسسات القطاع الخاص لدعم أنشطة الابتكار ومشاريعه؟

☐ نعم

☐ لا

☐ لا أعلم

خلال سنة 2015، هل قامت جهة عملك بالاستثمار في أحد المجالات التالية من أجل تطوير الابتكار؟

لا أعلم	لا	نعم	مجال الاستثمار
☐	☐	☐	تطوير التكنولوجيا
☐	☐	☐	البحث والتطوير
☐	☐	☐	التعليم والتدريب
☐	☐	☐	تحسين العمليات الداخلية
☐	☐	☐	تحسين البنية التحتية
☐	☐	☐	الشراكات الاستراتيجية
☐	☐	☐	غيرها (يرجى التحديد)

المحور السابع: إدارة الابتكار

إلى أي مدى تنطبق العبارات التالية فيما يتعلق باستراتيجية الابتكار وإدارتها؟

لا أعلم	لا تنطبق على جهة عملي أبدًا	تنطبق جزئيًا	تنطبق تمامًا	العبارة
☐	☐	☐	☐	استراتيجية الابتكار
☐	☐	☐	☐	لدى جهة عملي أهداف استراتيجية واضحة متصلة بالابتكار، وذلك ضمن الاستراتيجية العامة لجهة عملي
☐	☐	☐	☐	تم تخصيص استراتيجية منفصلة للابتكار
☐	☐	☐	☐	يتم مراجعة وتقييم الأهداف الاستراتيجية الخاصة بالابتكار بانتظام
☐	☐	☐	☐	الإدارة العليا
☐	☐	☐	☐	تولي الإدارة العليا أهمية وأولوية عالية لتقديم أفكار جديدة مبتكرة
☐	☐	☐	☐	الإدارة العليا على استعداد لتحمل المخاطر من أجل دعم الابتكار
☐	☐	☐	☐	تشارك الإدارة العليا في مراحل تطوير الأفكار المبتكرة
☐	☐	☐	☐	تدعم الإدارة العليا التجربة والخطأ لاختبار الأفكار الجديدة المبتكرة
☐	☐	☐	☐	يتم تكريم ومكافأة الموظفين أصحاب الأفكار المبتكرة
☐	☐	☐	☐	الموظفون
☐	☐	☐	☐	يعمل في جهة عملي موظفون ذوو كفاءات لديهم القدرة على دعم الابتكار ابتداء من مرحلة الفكرة إلى التنفيذ والتطوير
☐	☐	☐	☐	يدعم الموظفون الابتكار ولا يبدون أي مقاومة تجاهه
☐	☐	☐	☐	آلية إدارة الابتكار
☐	☐	☐	☐	هناك نظام معتمد في جهة عملي من أجل اختيار وتقييم الأفكار المبتكرة المقدمة وفق معايير وشروط واضحة
☐	☐	☐	☐	جميع الموظفين الذين يقدمون بأفكار جديدة يتم إطلاعهم على نتائج تقييم أفكارهم حتى ولو لم تؤدي إلى ابتكارات فعلية
☐	☐	☐	☐	تم توفير موارد بشرية ومالية كافية لتطوير الابتكارات في جهة عملي
☐	☐	☐	☐	يتم إخضاع الأفكار المبتكرة التي يتم تطبيقها إلى التقييم بعد إطلاقها لقياس النتائج والآثار التي حققتها
☐	☐	☐	☐	يتم استخدام نتائج التقييم من أجل تطوير ممارسات الابتكار في جهة عملي
☐	☐	☐	☐	لدى جهة عملي لجان أو فرق عمل تجتمع بصورة منتظمة من أجل تطوير مختلف أنواع الابتكار

تقوم جهة عملي بنشر المقترحات المبتكرة باستخدام مختلف الوسائل	[]	[]	[]	[]
--	-----	-----	-----	-----

المحور الثامن: المتعاملون الخارجون والابتكار

إلى أي مدى تنطبق العبارات التالية في جهة عملك فيما يتعلق بتعزيز دور المتعاملين الخارجيين في الموضوعات ذات الصلة بالابتكار؟

العبارة	تتطبق تمامًا	تتطبق جزئيًا	لا تنطبق على جهة عملي أبدًا	لا أعلم
تقوم جهة عملي بمشاركة الأفكار المبتكرة وتطويرها مع قِبل مؤسسات المجتمع	[]	[]	[]	[]
يشترك المتعاملون بإيجابية في العمليات المتعلقة بتصميم الخدمات المبتكرة، كما يشاركون في اقتراح تطويرها	[]	[]	[]	[]
يتم تكريم ومكافأة المتعاملين أصحاب الأفكار المبتكرة	[]	[]	[]	[]
يتم تقييم المتعاملين بعد الانتهاء من تطبيق الخدمات لتحديد مدى رضاهم	[]	[]	[]	[]