

التميُّز المؤسسي

برنامج تدريبي موجه لمديري الإدارات والمساعدات بجامعة تبوك

إعداد وتقديم :

د. أحمد بن عطاء الله الجهني

وكيل عمادة الموارد البشرية

شعبان ١٤٤٣ هـ



عمادة الموارد البشرية

برنامج التميز المؤسسي



أهداف البرنامج

- ١- أن يتعرف المشارك على المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بالتميز المؤسسي.
- ٢- أن يتعرف المشارك على أطر وآليات تحقيق التميز المؤسسي بسهولة ويسر.
- ٣- أن يطلع المشارك على نماذج وجوانز التميز المؤسسي.
- ٤- أن يستنتج المشارك معايير التميز المؤسسي من خلال نماذج التميز المختلفة.
- ٥- أن يدرك المشارك دور إدارة التغيير الاساسي في تحقيق التميز المؤسسي بسهولة.
- ٦- أن يحدد المشارك خطوات تحقيق التميز المؤسسي بدقة.
- ٧- أن يتعرف المشارك على مكونات جائزة جامعة تبوك للتميز الإداري.

برنامج التميز المؤسسي



التدريب ١

ما الذي يعينه لك التميز المؤسسي؟ أو متى تكون
الادارة متميزة؟



برنامج التميز المؤسسي



اضاءة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ حَلَالٌ نَجَازُ وَبِسْمِ اللَّهِ حَلَالٌ نَجَازُ
الْأَبْرَاجُ وَبِسْمِ اللَّهِ الْأَبْرَاجُ الشَّهِيزُ وَالْأَنْفَرُ مَأْمُونٌ
بِالْأَكْفَارِ.



برنامج التميز المؤسسي



2020 - 2026



جامعة تبوك
University of Tabuk

مفهوم التميز المؤسسي

❖ تعريف الجمعية الأمريكية للجودة American Society for Quality (ASQ) التميز المؤسسي / التنظيمي بأنه الجهود المستمرة لإنشاء إطار داخلي للمعايير والعمليات تهدف إلى إشراك الموظفين وتحفيزهم على تقديم المنتجات والخدمات التي تلبي متطلبات العملاء ضمن توقعات العمل. إنه تحقيق المنظمة للأداء المتفوق المتتجاوز لتحقيق الأهداف والتوقعات والاحتياجات.



مفهوم التميز المؤسسي

❖ العلو والتفرد والتفوق في أداء المؤسسة على غيرها من المؤسسات، عبر تقديم أفضل الممارسات في أداء مهامها وعملياتها وتحطى التوقعات المستقبلية لعملائه.

❖ تحقيق أداء وتتائج عالية تفوق المنظمات المماثلة أو المنظمة ذاتها في كافة عناصر المنظمة وبما يحقق رضا أصحاب المصلحة من خلال احداث تغييرات إيجابية ترتكز على تبني ثقافة التعلم والابداع والتحسين المستمر والتوظيف الامثل للموارد البشرية والمادية.



التدريب ٢

هن خلال التشاور مع باقي المشاركيه حدد
مفهومها وأدتها للتميز المؤسسي؟



برنامج التميز المؤسسي



اضاءة

الباحث ليس عبئ فعلى الباحث
هو عبئ نظر الباحث



برنامج التميز المؤسسي

التدريب ٣

هن خلال التشاور مع باقي المشاركيه
لماذا التميز المؤسسي هام؟



برنامج التميز المؤسسي



أهمية التميز المؤسسي



- ❖ المنظمات بحاجة إلى وسائل وطرق للتعرف على العقبات التي تواجهها حال ظهورها.
- ❖ المنظمات بحاجة إلى وسيلة لجمع المعلومات، حتى تتمكن من اتخاذ القرارات المهمة بخصوص الموارد البشرية مثل من الذي يجب ترقيته؟ ومن الموظف الذي يتسم بروح الإيثار والمبادرة والتميز في الاداء؟
- ❖ المنظمة بحاجة إلى تطوير أعضائها بصفة مستمرة سواء المديرون أو الموظفون، حتى يتمكنوا من المساعدة في جعل المنظمة أكثر تميزا في الاداء، مقارنة مع المنظمات المنافسة.
- ❖ المنظمة بحاجة إلى توفر المهارات اللازمة لصانع القرار.

برنامج التميز المؤسسي

اضاءة

لَا يَكُلُّ الْأَقْبَابِ مَنْ ذَعَلَهُ بِهِ الْأَرْذَابِ
وَلَا يَنْالُ الْعَلَمِ مَنْ طَبَعَهُ الْغَمَبِ

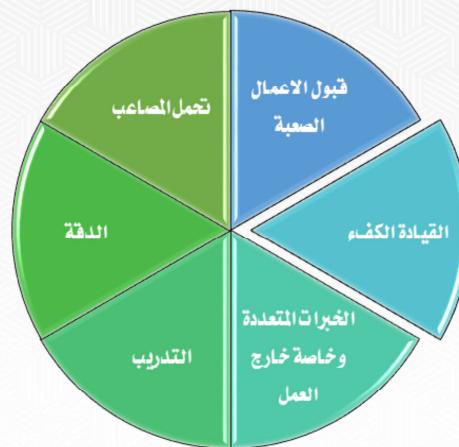


برنامج التميز المؤسسي



خصائص التميز المؤسسي

❖ تتمتع المنظمات التي تحقق تميزا، بمجموعة من الخصائص المهمة:



برنامج التميز المؤسسي



التدريب ٤

هن خلال التشاور مع باقي المشاركيه
ما هي معايير التميز المؤسسي؟

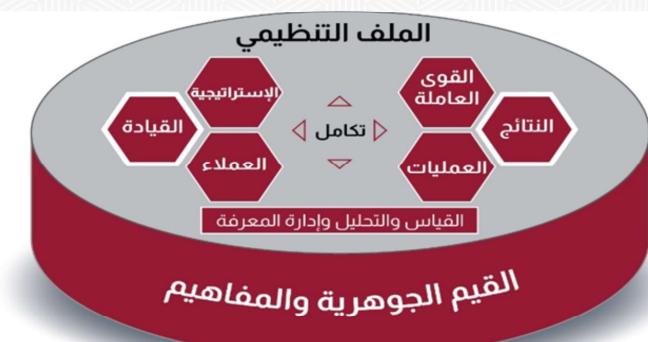


برنامج التميز المؤسسي



نماذج التميز المؤسسي

❖ نموذج الأداء المتميز الامريكي وفق برنامج بالدرج للاداء المتميز .



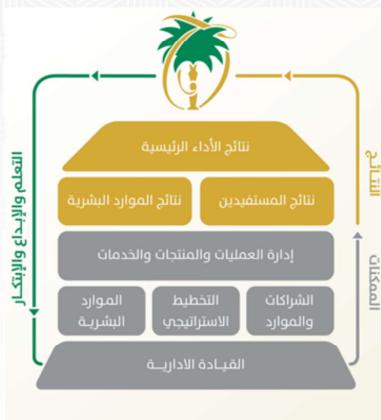
برنامج التميز المؤسسي





نماذج التميز المؤسسي

❖ نموذج التميز المؤسسي لجائزة الملك عبدالعزيز .



برنامج التميز المؤسسي



كيف يحدث التميز المؤسسي

❖ يحدث التميز في المنظمات نتاج تفاعل أربعة عناصر رئيسة:

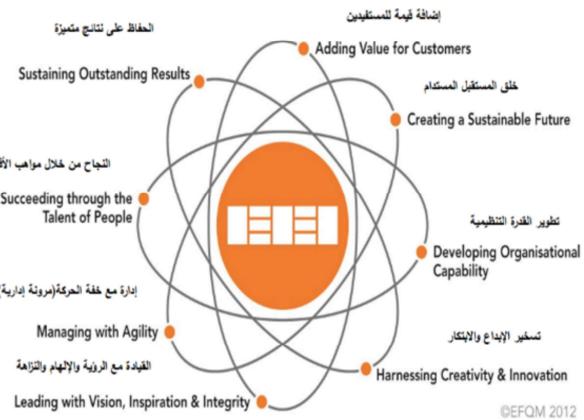


برنامج التميز المؤسسي



متطلبات الأساسية للتميز المؤسسي

وفقاً للمؤسسة الأوروبية للجودة هناك 8 متطلبات أساسية للتميز المؤسسي:



برنامج التميز المؤسسي

المصدر: (المؤسسة الأوروبية للجودة. 2013. EFQM)



مبادئ ومعايير التميز المؤسسي



مبادئ الجودة والتميز المؤسسي

لجائزة الملك عبدالعزيز للجودة



برنامج التميز المؤسسي

اضاءة

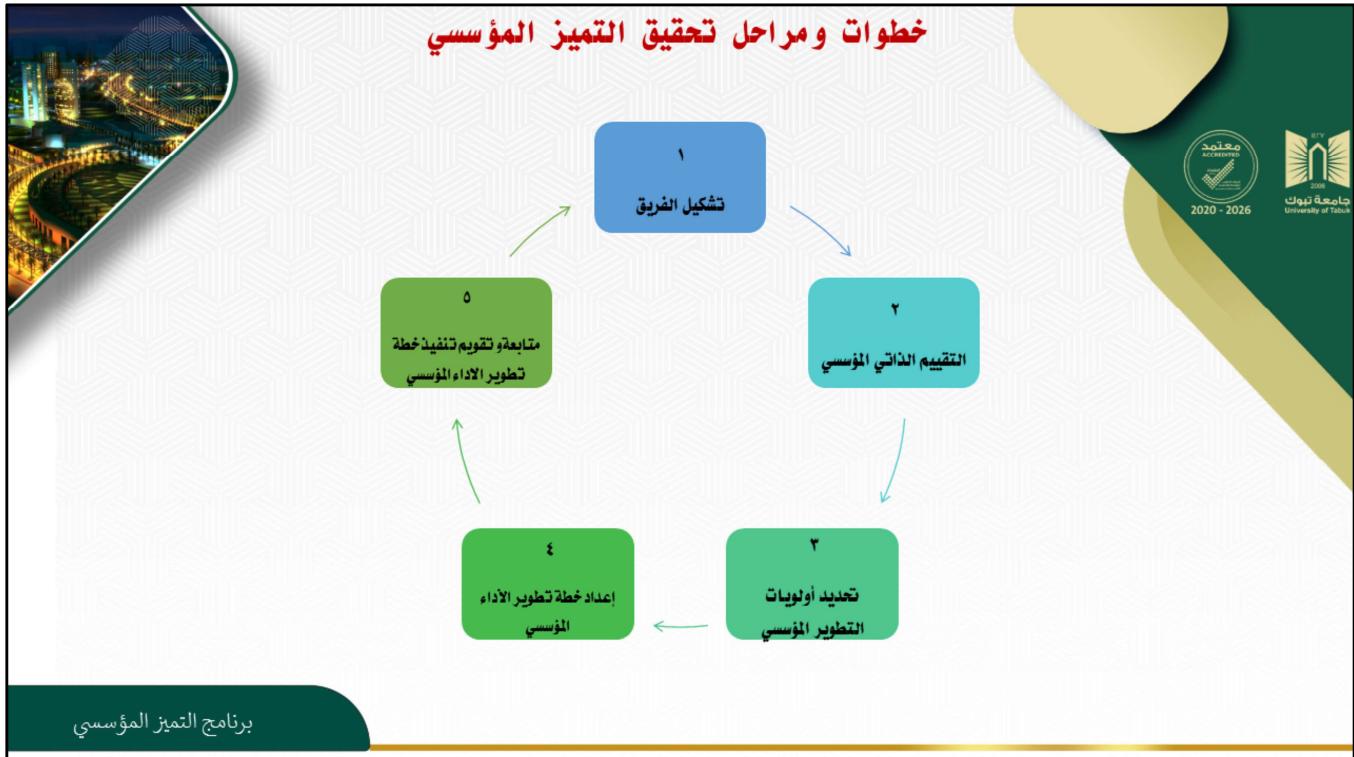
امارة الوقت ينبع
والنطاق ينبع الشغف
الصافية والجذب يقودك
النجاح.



برنامج التميز المؤسسي



خطوات ومراحل تحقيق التميز المؤسسي



برنامج التميز المؤسسي



التدريب ٥

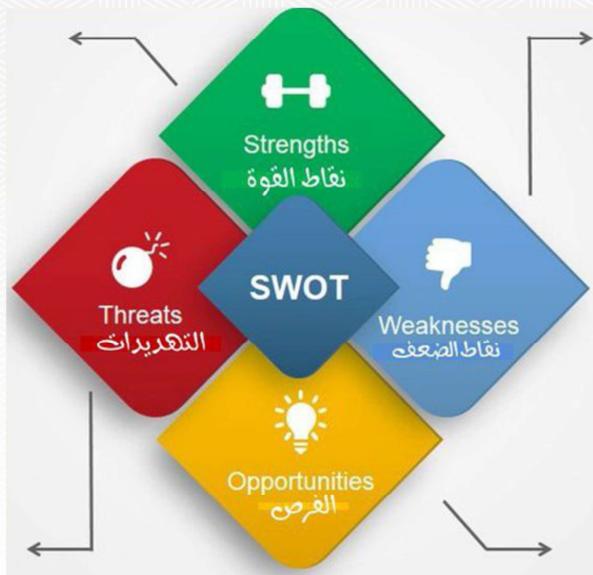
لتقييم قدراتك في بناء فرق العمل اختر الرقم الذي يعكس موقعك في المقياس الفردي؟



برنامج التميز المؤسسي



تقييم (تحليل) المنظمة بـأداة التحليل الرباعي SWOT



برنامج التميز المؤسسي



تقييم (تحليل) المنظمة بـأداة التحليل الرباعي SWOT



W Weaknesses نقاط الضعف	الأشياء التي تعاني منها المنظمة مثل تكاليف انتاج عالية، أجهزة قديمة ، موظف غير منضبط. النقطة المحددة لا تقل عن ٢ ولا تزيد عن ١٠	S Strengths نقاط القوة	الأشياء التي تتميز بها المنظمة مثل الموارد المالية، قدرات ومهارات تقنية. مساعد مدير مميز. النقطة المحددة لا تقل عن ٢ ولا تزيد عن ١٠
T Threats التهديدات	الظروف البيئية التي تدعم نقاط الضعف، مثل انخفاض رضا العملاء، احتمالية نقل موظف مميز. النقطة المحددة لا تقل عن ١ ولا تزيد عن ٢	O Opportunities فرص	الظروف البيئية التي تدعم نقاط القوة مثل أنظمة داعمة جديدة، تكليف مشرف متقدم لدور الإدارة، تعيين موظف مميز. النقطة المحددة لا تقل عن ١ ولا تزيد عن ٢

برنامج التميز المؤسسي

اضاءة

لَا تَكُسِبِ الْمَجَاهِ نَهْرًا أَنْتَ أَكْلَهُ
لَنْ يَنْلَعِ الْمَجَاهِ حَنْهَ نَلْعَقِ الْمَصْبَرًا



برنامج التميز المؤسسي



2020 - 2026



جامعة تبوك
2008

معوقات تحقيق التميز المؤسسي

- | | |
|--|---|
| ٦ - نقص التمويل والميزانية الازمة. | ١ - ضعف التركيز، وعدم كفاءة القيادة. |
| ٧ - ضعف الدعم من الإدارة العليا. | ٢ - عدم وجود هدف محدد وقيادة ملتزمة. |
| ٨ - الثقافة التنظيمية السائدة ومقاومة كل تغيير. | ٣ - غياب الالتزام بفلسفة الجودة والتميز. |
| ٩ - ضعف العمل الجماعي والمستند إلى فريق. | ٤ - نقص إدراك الموظفين لأهمية الجودة والتميز. |
| ١٠ - عدم تزويد الموظفين بأدلة ارشادية تحقق التميز في الأداء. | ٥ - ضيق الوقت. |

برنامج التميز المؤسسي



جائزة جامعة تبوك للتميز الإداري



جائزة جامعة تبوك للتميز الإداري

التميز الإداري لوحدات وإدارات الجامعة

فكرة وإعداد:
الدكتور / أحمد بن عطاء الله حمدان الجهني
وكيل عمادة الموارد البشرية
م2021 / هـ1442



جامعة تبوك
University of Tabuk

وكلية الجامعة
عمادة الموارد البشرية



برنامج التميز المؤسسي



2020 - 2026

جامعة تبوك
University of Tabuk

2006

محاور جائزة جامعة تبوك للتميز الإداري



برنامج التميز المؤسسي

معايير وآلية جائزة جامعة تبوك للتميز الإداري

المحور الأول: التطبيق الإداري

2 خطة التحسين المستمر

تحتم هذه الخطة بتحديد النقاط التي
تحلّم إلى تحسين في أداء الإدارة بعد
وضع الخطة التشغيلية وأداء التنفيذ.

وتفهم في حالة وجودها من عشرة نقاط
وفق التصنيف التالي:

- ▼ التقييم بدرجة مبدلة بنقطة واحدة
- ▼ التقييم بدرجة متوسطة ٦ نقاط
- ▼ التقييم بدرجة متقدمة ٥-٣ نقاط
- ▼ التقييم بدرجة متقدمة ١-٧ نقاط

1 الخطة التشغيلية

وجود خطة تشغيلية لإدارة تعكس
مهام وأهداف الإدارة وتسق مع
الخطط الاستراتيجية للجامعة
والوكالة التابعة.

وتفهم في حالة وجودها من عشرة
نقط وفق التصنيف التالي:

- ▼ التقييم بدرجة مبدلة ٣ نقاط
- ▼ التقييم بدرجة متوسطة ٦ نقاط
- ▼ التقييم بدرجة متقدمة ١-٧ نقاط



برنامج التميز المؤسسي

معايير وآلية جائزة جامعة تبوك للتميز الإداري

المotor الثالث: التجهيز الإداري

يجرب تقديم هذا المعاير بروابط عشرة نقاط
تؤثر على الصناعات التالية:

- توسيع اجتماعات وورش عمل الادارة
- تحسين درجة واحدة لكل اتجاه او شرطة عمل موثقة بمقدار الاتصال وبيانه وتفويج الخصوص والوثيق المؤذنون في اتجاه بما لا يتجاوز خمس نقاط لهذا المعاير.
- التوجيه المكاني للموظفين

- تحسين درجة واحدة لكل اتجاه كثبات لكل حالة على درجة كما تحسن درجة واحدة لكل خطاب شرك صادر من الادارة لكل موظف بما لا يتجاوز إجمالي خمسة درجة في ملالي التوجيه والشكل.

المotor الثاني: التنظيم الإداري

3 ملفات منسوبين إدارية

2 الدليل الإداري للادارة

1 التوصيف الوظيفي

يتم تقديم هذا المعاير من
يعد دليل اداري مكتمل
بكل وظيفة موقع من
التي تتواصلاً ادارياً وعمام
موظفي لم يجد له ملف

يعد دليل اداري مكتمل
بكل وظيفة موقع من
التي تتواصلاً ادارياً وعمام
موظفي لم يجد له ملف

يوجد دليل على حمام
الادارة المدققة وخطوات
وإجراءات تقييد كل ممدة
بطريقة واحدة وفعالة.

وتم تقديم هذا المعاير من
خمس نقاط بحيث يخدم
درجة واحدة على كل
موظفي لم يجد له توصيف
للوظيفة التي يشغلها.

▼ 3 نقاط

▼ 6 نقاط

▼ 7 نقاط

برنامج التميز المؤسسي



2020 - 2026

جامعة تبوك
University of Tabuk

معايير وآلية جائزة جامعة تبوك للتميز الإداري



المحور الخامس: كفاءة الافتراق

يتحقق هذا المعاير 5 نقاط بحسب تفاصيل جهود الإدارة في تنفيذ تفاصيل كفاءة الافتراق بين منسوبيها وعدها في تحديد وتقييم مرض كفاءة الافتراق وتحسين تمايز تقديم الخدمة وتوفيق كل المعايير ذات العلاقة بذلك.

- ويكون شاملاً بدوره كفاءة إلزامية وفق التالي:
- التقديم بدرجة مبدئية بمنطقة واحدة
- التقديم بدرجة مبدئية بمقدمة ٣ نقاط
- التقديم بدرجة مقدمة ٥-٣ نقاط

المحور السادس: التحسين المستمر

تحصى لهذا المعاير 5 نقاط تقييم تفصيل جهود قيام إدارة بتوجيه ودوره بروزه بمتطلبات الموظفين ومتطلباتهم الخارجية على إحداث العمل بأفضلية إلى متطلبات أصحاب العمل وذلك من خلال تطبيق معايير التحسين المستمر في كل مرحلة من عمليات العمل وتحقيق الشفافية المستخدمة وذلك لإجراءات المراقبة والتقييم والتقييم وأخيراً التأكيد، كما تأثر المتطلبات المعرفة بخطه التحديات الصعب للبقاء.

- ويكون توزيع الناطق كالتالي:
- التقديم بدرجة مبدئية بمنطقة واحدة
- التقديم بدرجة مبدئية بمقدمة ٣ نقاط
- التقديم بدرجة مقدمة ٥-٣ نقاط

المقاييس الإدارية:

1

برئاسة الدوام الرسمي وبشكل اجراءات الاظهارية جيداً
غير المترافق والغير المترافق بذلك.
ويتحقق لهذا المعاير 5 نقاط توزع 5 النقاط

2

برهان في تقييم هذه المعاير على التقارير الدورية المرفوعة
من قبل إدارة الموارد البشرية بشأن الدوام، ويتحقق له
ذلك ببيان تفاصيل الدوام وبياناته وذلك ببياناته من
عدد الشفاط فإذا كان نسبة التواجد ٧٠٪ فتحصل القيادة على
٧ نقاط دون جم الكسر

3

بيان الرضا عن الخدمات المقدمة بصورة دورية
ويتحقق له حده توزع في حالة التنفيذ ٥ النقاط

4

بيان الرضا عن العمل الإداري
ويتحقق له هذا المعاير 5 نقاط توزع وفق الآتي:

برنامج التميز المؤسسي

معايير وآلية جائزة جامعة تبوك للتميز الإداري

المحور السادس: ادارة المعلمة

تختص لهذا المحور خمس نقاط بحيث تمنع الادارة على كل مبادرة او فعالية تحسب على نقل المعرفة بين ملسوبيها كعقد ورش العمل المؤثقة والتدوير والتدريب على رأس العمل وفق تكليف ونتائج محددة وتوفير الالواح والأدلة المفظمة للعمل.



المحور الثامن: بيئة العمل الإيجابية

ويقاس جهد الادارة في توفير بيئة ايجابية للعمل من خلال تخصيص درجة لكل مبادرة او إنجاز في هذا الجانب بحيث لا يتجاوز إجمالي نقاط المحور الخامس نقاط والتي يمكن رصدها كال LIABILITY بالناحية المعنوية للادارة ومكاتب الموظفين وأماكن استقبال المراجعين وجود اللوائح التعرفيه للمكاتب، وإبراز رؤيه الجامعة، والعناية بإجراءات السلامة والصحة المهنية، وتوفير نباتات الزينة بالمكاتب.

المحور التاسع: إنجاز المعاملات

تختص لهذا المحور عشرة نقاط بحيث تقدر نسبة إنجاز المعاملات (عينة محددة لمعاملات منجزة من قبل الإدارات المرشحة) في الوقت المحدد ومن ثم تحول النسبة الى نقاط فإذا كانت نسبة إنجاز المعاملات في الوقت المحدد 90% تكون نقاط التقييم 9 نقاط. مع الأخذ بعين الاعتبار جودة التجارب والتقييد بالأنظمة.

برنامج التميز المؤسسي

نموذج تقييم الإدارة المرشحة لجائزة التمييز الإداري



برنامج التميز المؤسسى

الخاتمة

سُبْحَانَكَ اللَّهُمَّ وَيَحْمَدُكَ أَشْهَدُ أَنْ لَا
إِلَهَ إِلَّا أَنْتَ أَسْتَغْفِرُكَ وَأَتُوبُ إِلَيْكَ

برنامج التميز المؤسسي

