Impact Partners

تحقيق التميّز المستدام

الفهـــرس

3	المقدمة والهدف من التقرير
4	عن التميز المؤسسي
6	أهمية التميز المؤسسي
9	التميز المؤسي عالميا ومحليا
18	أبرز المراحل لتمكين المنظمات من تحقيق التميز المؤسسي

الهدف من التقرير

هذا التقرير يهدف إلى إعطاء نبذة عن التميز المؤسسي وارتباطه في رؤية المملكة 2030 واستعراض أكثر من 50 تجربة حول العالم التي تهتم بالتميز المؤسسي وجودة الأداء بعدة قطاعات. وتم تلخيص بعض الجوائز العالمية والمحلية لتكون مصدر الهام للجهات من مختلف القطاعات في المملكة العربية السعودية وأبرز المراحل لتمكين المنظمات من تحقيق التميز المؤسسي.

عن التميز المؤسسي

ما هو التميز المؤسسي؟

من الممكن أن يعرّف التميز المؤسسي بأنه إيجاد وتطبيق وقياس كفاءة وفاعلية منظومة شاملة ومتكاملة من المناهج وادوات العمل في جميع مكونات المنظمة، بحيث تحقق مستهدفات انطباعات ونتائج أداء ريادية ومتفوقة تؤدي إلى تحقيق غاية ورؤية المؤسسة وتتجاوز توقعات جميع اصحاب المصلحة .

يواصل التميز المؤسسي التقدم الذي أنشأته منظمة مثل إدارة الجودة الشاملة ، والتي تشارك فيها جميع مستويات المنظمة في التحسين المستمر

تاريخ التميز المؤسسي

بريطانيا العظمى رائدة العالم في التجارة والصناعة

برزت الولايات المتحدة كمنافس رئيسي

بعد الحرب العالمية الثانية

تولت الولايات المتحدة زعيمة التجارة والصناعة العالمية بلا منازع .

خلال سنوات ما بعد الحرب، بينما كانت الولايات المتحدة تتمتع بازدهار لا مثيل له كانت اليابان وألمانيا تعيدان البناء من رماد الحرب

تمكنت اليابان من الانتعاش وبدأت خلال السبعينيات في تحدي الولايات المتحدة في قطاعات التصنيع الرئيسية مثل السيارات وأجهزة الكمبيوتر والإلكترونيات الاستهلاكية

بحلول عام 1980 ، برزت اليابان كمنافس ورائد عالمي في مجالات مختارة من التجارة والصناعة

كانت الصناعة الألمانية قد عاودت الظهور أيضًا بحلول هذا الوقت

بحلول عام 2000 ، برزت كوريا والصين ودول المحيط الهادئ كمنافسين عالميين .

من أهم الدروس المستفادة عالمياً

بأن مفتاح المنافسة في السوق الدولية هو تحسين الجودة والإنتاجية بشكل مستمر

لتميز المؤسسي هو مزيج من الأداء والجودة العالية والتحسين المستمر

أهميه التميز المؤسسي

أثر تطبيق التميز المؤسسي بالجهة

أجريت دراسة على أكثر من 300 جهة في جمهورية التشيك عام 2018 عن أثر تطبيق التميز المؤسسي

- تضمنت الدراسة القطاع العام والخاص وغير الربحي.
- حوالي 70 % من الجهات المشاركة بالدراسة من الجهات الكبيرة والمتوسطة (50 موظف فأكثر) .
- من الجهات المشاركة بالدراسة تؤمن بأن بذل الجهود في تطبيق التميز المؤسسي 86 % سيتسبب في تحسن الآداء العام في الجهة.
- 16 % من الجهات المشاركة بالدراسة تقوم بتطبيق نماذج التميز المؤسسي وكانت النتيجة كالتالي:

↑ 15 % آداء المنظمة العـــام	↑ 19 % نظام إدارة الجودة	↑ 12 % رضـــا الموظفين
↑ 17 % رضـــا العـــملاء	↑ 10 % سمعة المنظـــمة	↑ 9 % جاذبية المنظـــمة

مثال عن الأثر المالي الناتج من تطبيق التميز المؤسسي

أثبتت الدراسة القائمة من خلال المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودةِ EFQM والمؤسسة البريطانية للجودة أن 120 من الفائزين بجوائز أداء شركاتهم مقارنة مع الشركات غير الفائزة التميز فاق المماثلة في الحجم والتي تعمل في المجالات نفسها على مدى 11 عاما .

تم عمل تجربة في استراليا وذلك من خلال استثمار مبلغ 5 آلاف دولار كأسهم بشكل افتراضي في الشركات الفائزة بجوائز التميز في الأعمال مقارنة بالاستثمار في شركات S&P حيث تمت عملية المقارنة من سنة 1990 إلى 2003، وقد تحسن أداء الأسهم بنسبة 3.5 مقابل 1 للشركات الفائزة بجوائز التميز.

التميز المؤسسي عالمياً ومحلياً

يتجه العالم نحو الريادة والتميز في جميع المجالات على المستوى الفردي والمؤسسي حيث تم حصر قائمة من الجوائز و الاعـتمادات و البرامج حول العالم و التي يمكن ان تُطبق او أن تكون إلـــــهاماً للجهات ذات العلاقة في المملكة .

- جائزة الملك عبدالعزيز للجودة
- جائزة الأداء الحكومي المتميّز في المدينة المنورة
- جائزة التميز الإعلامي لليوم الوطني
- جائزة مكة للتميز
- جائزة التعليم للتميز
- جائزة التميز في كفاءه الانفاق
- جائزة التميز الإداري
- جائزة الأميرة صيتة للتميز في العمل الاجتماعي
- جائزة دبي للجودة
- جائزة أبو ظبي للأداء الحكومي المتميز
- جائزة السعادة في مكان العمل
- برنامج دبي للتميز الحكومي
- جائزة محمد بن راشد للأداء الحكومي المتميز
- برنامج الشيخ خليفة للتميز الحكومي
- جائزة التميز للحكومة الالكترونية

- جوائز الجودة من حكومة الاتحاد الروسي
- جائزة تايلاند للجودة
- جائزة الجودة السويدية
- جائزة التميز الصناعي
- المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM
- جائزة التميز النمساوية
- جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز
- جائزة ESPRIX السويسرية للتميز
- جائزة Grand Prix Qualité فرنسا
- جمعية جائزة الجودة الإيطالية APQI
- جوائز برنس فيليب لتميز الأعمال
- جائزة ألتين سابا للجودة
- جائزة الجودة الصينية
- جائزة رامكريشنا باجاج الوطنية للجودة
- جائزة الطاووس الذهبي الوطنية

- جائزة راجيف غاندي الوطنية للجودة
- جائزة ديمنج
- التميز العالمي في الصحة
- جوائز تايوان للتميز
- جوائز هونغ كونغ للصناعات
- جائزة الجودة الوطنية للجمهورية السلوفاكية
- جائزة التميز الحكومي العربي
- جائزة التميز العربي في قيادة القطاعات الحكومية
- جائزة الشرق الأوسط للتميز
- التميز العالمي في الصحة
- جوائز كندا للتميز في الجودة
- جائزة شينغو
- جائزة مالكولم بالدريج الوطنية للجودة
- الجائزة الكولومبية لجودة الإدارة
- جائزة بريطانيا للتميز

- جائزة التميز في الأعمال في المملكة المتحدة
- جائزة ويلز للجودة والتميز المؤسسي
- جوائز الجودة العالمية
- جوائز التميز في المشتريات CIPS
- اعتماد مستثمرون في الموارد البشرية IIP
- جوائز الأعمال الأوروبية
- جوائز التميز في المشتريات CIPS الشرق الأوسط
- جائزة الجودة الوطنية المغربية
- جائزة التميز الجنوب أفريقي
- جائزة مصر للتميز الحكومي
- الجائزة اللبنانية للامتياز
- جائزة الجودة الوطنية البرازيلية

للتفاصيل
قم بالضغط
على الأسم

بناء على النظرة العالمية لبعض التجارب نرى ان المملكة مـستمرة في مسيرة الريادة على مستوى العالم في التميز المؤسسي في عدة قطاعات ومجالات وتم تلخيص بــعض الــجوائز الـعالمـيـة و المحلية لتــكون مصدر الهام للجهات من مختلف القطـــاعات في المملكة العربية السعودية .

بعض النماذج العالمية التي يمكن الاستفادة منها في المملكة - فـــئــة الجــوائز

مثال لبعض الجهات الحاصلة عليها

جائزة المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة

هي جائزة سنوية يتم تسليمها لمجموعة من الجهات العامة, الخاصة أو غير الربحية التي تحقق التميز المؤسسي بشكل بارز. يتم تقييم الجهة عن طريق ارسال فريق اليها وتقييمها عن طريق مراجعة كافة المتطلبات

The Golden Peacock National Award

جوائز الطاووس الذهبيGPA هي مجموعة من الجوائز الوطنية والعالمية المرموقة المصممة لتحسين الإنتاجية والجودة في المنظمات. يهدف إلى تعزيز التميز في الأعمال من خلال توفير إطار عمل أو معايير للتقييم تستند إلى مبادئ مماثلة للجوائز الأخرى في جميع أنحاء العالم

جوائز التميز في المشتريات CIPS الشرق الأوسط

جوائز المعهد الدولي للمشتريات والتوريد CPIS هي فرصة لعرض قصص المشتريات المبتكرة والجذابة والناجحة من العام الماضي في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا

Deming Prize

جائزة ديمنج هي الأطول عمراً وإحدى أعلى الجوائز في إدارة الجودة الشاملة TQM في العالم. وهو يكرم كلا من الأفراد لمساهماتهم في مجال إدارة الجودة الشاملة والشركات التي نفذت إدارة الجودة الشاملة بنجاح

للتفاصيـل قم بالضغط على الشعار

مثال لبعض الجهات الحاصلة عليها

Shingo Prize

تستند جائزة شينغو إلى تقييم كامل لثقافة المنظمة ومدى نجاحها في تحقيق نتائج عالمية المستوى. يركز فاحصو شينغو على الدرجة التي تتجلى بها المبادئ التوجيهية في نموذج شينغو™ في سلوك كل موظف

جائزة الشرق الأوسط للتميز

يسلّم المعهد العديد من الجوائز, منها جوائز لتميّز القادة والمدراء في مختلف الجهات الحكومية والخاصة, وأخرى لتميز الشركات والجهات الحكومية في مختلف القطاعات كذلك

جائزة الجودة العالمية

جوائز الجودة الدولية تعترف بالتميز في مهنة الجودة. يعمل الفائزون والمرشحون النهائيون عبر مجموعة من الصناعات ويساهمون في تعزيز سمعة المنظمات في جميع أنحاء العالم

جائزة التميز الحكومي العربي

هي جائزة تم اطلاقها حديثًا والأولى من نوعها على مستوى العالم العربي تهدف الى إحداث حراك في مجال التميز المؤسسي. تساهم الجائزة في خلق فكر قيادي وايجابي عن طريق تكريم الكفاءات والمؤسسات العربية

للتفاصيـل قم بالضغط على الشعار

بعض النماذج العالمية التي يمكن الاستفادة منها في المملكة - فـــئـــة الاعتمادات

مثال لبعض الجهات الحاصلة عليها

اعتماد مستثمرون في الموارد البشرية IIP

مواصفة دولية متخصصة في رأس المال البشري، تستند إلى معايير محددة، وفي حال التزام المنظمة بتطبيق معايير هذه المواصفة سوف تحصل على شهادة دولية بعنوان "مستثمرين في القوى البشرية وسوف تكون ضمن الجهات العالمية التي حصلت على هذه المواصفة و تعبر عن مستوى معين من الجودة والانجاز

اعتماد المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة معرفون بالتميز R4E

هو اعتماد للتميز المؤسسي يعطى للجهة التي يتم مراجعة آداءها وتقييمه باستخدام نموذج الـ EFQM يتم مراجعة آداء الجهة من قبل مختصين للتقييم من الـ EFQM لإعطاء ملاحظات وتحديد ما اذا كانت الجهة تستحق الاعتماد

اعتماد المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة ملتزمون بالتميز C2E

هو اعتماد للتميز المؤسسي يعطى للجهة التي يتم مراجعة آداءها وتقييمه باستخدام نموذج الـ EFQM يتم مراجعة آداء الجهة من قبل مختصين للتقييم من الـ EFQM لإعطاء ملاحظات وتحديد ما اذا كانت الجهة تستحق الاعتماد

للتفاصيـل قم بالضغط على الشعار

بعض النماذج المحلية التي يمكن الاستفادة منها في الجهات - فـــئـــة الجـوائـز

مثال لبعض الجهات الحاصلة عليها

جائزة الملك عبدالعزيز للجودة

أنشئت الجائزة بهدف تحفيز القطاعات الإنتاجية والخدمية لتطبيق أسس وتقنيات الجودة الشاملة من أجل رفع مستوى جودة الأداء وتفعيل التحسين المستمر لعملياتها الداخلية وتحقيق رضا المستفيدين. كما تهدف الجائزة لتكريم أفضل المنشآت ذات الأداء المتميز والتي تحقق أعلى مستويات الجودة .

جائزة الأداء الحكومي المتميز

هي جائزة متخصصة في تقييم أداء الجهات الحكومية بمنطقة المدينة المنورة وقياس مدى رضا المستفيدين من تلك الخدمات إضافةً إلى نشر ثقافة الجودة وتحسين الأداء والتطوير المستمر .

جائزة مكة للتميز

تعمل جائزة مكة للتميز على تشجيع العمل المميز والجهد البارز ذي الصفة الفردية أو الجماعية، وتأصيل المبادئ الإسلامية في آداب المهن واتقان العمل، وإظهار الإبداع الحضاري لإنسان منطقة مكة المكرمة، وتشجيع توظيف التقنيات الحديثة في التطوير، والارتقاء بمستوى الأداء والجودة، وتنمية وتطوير الموارد البشرية بالمنطقة .

جائزة التميز الإعلامي لليوم الوطني

اطلقت وزارة الاعلام جائزة التميز الإعلامي لليوم الوطني 2020، وتدعو جميع القطاعات والأفراد للتقدم والمشاركة بإبداعاتهم أو ترشيح الأعمال أو المنتجات التي تحتفي بالوطن .

للتفاصيـل قم بالضغط على الشعار

مثال لبعض الجهات الحاصلة عليها

جائزة التعليم للتميز

انطلاقاً من دعم وتشجيع أفضل الممارسات والمبادرات التعليمية الخلاقة داخل المؤسسات التربوية, وفي إطار السعي نحو تطوير دور هذه المؤسسات في إحداث تنمية ونهضة وطنية, وتجسيداً لثقافة الجودة في العمل والتميز في الأداء التربوي, جاء إعلان وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية عن تأسيس جائزة سنوية للتميز التربوي تتوسع عاماً بعد عام لتشمل كافة عناصر المنظومة التربوية والتعليمية .

جائزة التميز في كفاءه الانفاق

تركز جائزة التميز المؤسسي على التقدم في برنامج ركائز استدامة كفاءة الإنفاق، ويهدف لرفع الجاهزية لتحقيق كفاءة الإنفاق بشكل ذاتي ومستدام وفق أفضل الممارسات العالمية والمحلية دون التأثير على جودة الخدمات المقدمة .

جائزة الأميرة صيتة للتميز في العمل الاجتماعي

تتمثل أهداف جائزة الأميرة صيتة بنت عبد العزيز للتميز في العمل الاجتماعي في ترسيخ ثقافة العمل الاجتماعي والخيري والإنساني والتطوعي وتعزيز قيمه النبيلة، و تقدير المتميزين من الجنسين في العمل الاجتماعي وتشجيعهم. والعمل على تحفيز الهيئات الحكومية والأهلية على التميز والإبداع في العمل الاجتماعي .

للتفاصيل قم بالضغط على الشعار

أبرز المراحل لتمكين المنظمات من تحقيق التميز المؤسسي

المرحلة الأولى

تشكيل فريق داخل المؤسسة لقيادة جودة الأداء وتطوير الأداء المؤسسي بها، وعلى هذا الفريق أن يقوم بعمليات التوعية اللازمة لأهمية تحقيق التميز والجودة في الأداء وعليه أن يبني ثقافة داعمة للتطوير المؤسسي بدعم من الإدارة العليا للمؤسسة، وعليه كذلك أن يضع التصورات والخطط الشاملة لتحقيق تطوير الأداء المؤسسي بما يلبي تطلعات منتسبيها والمجتمع بصورة عامة

المرحلة الثانية

التقييم الذاتي للمؤسسة فمن خلال عملية التقييم الذاتي تتمكن المؤسسة من التعرف على مواطن القوة ومواطن الضعف في مختلف مجالات العمل بها، لكي تمكّن كل مؤسسة من التعرف على وضعها الحالي وإمكاناتها وقدراتها المختلفة، وكذلك احتياجاتها ومتطلباتها نحو تحقيق التميز والجودة المنشودة في الأداء، استنادا إلى مرجعية معايير ضمان الجودة .

المرحلة الثالثة

تحديد أولويات التطوير المؤسسي وتأتي هذه المرحلة بعد مرحلة التقييم الذاتي، والتي تم فيها معرفة جوانب القوة في الأداء المؤسسي، والجوانب التي تحتاج إلى تطوير وتحسين، وفي هذه المرحلة يتم تحديد فجوات الأداء الأشد تأثيرا سلبيا في إنتاجية المؤسسة وتحقيق أهدافها وفق رؤيتها ورسالتها، ومناقشة أسباب تلك الفجوات، واتخاذ القرارات المناسبة بأولويات التطوير .

المرحلة الرابعة

تصميم وإعداد الخطة الإجرائية لتطوير الأداء المؤسسي، وهنا يتم تشكيل فريق العمل القادر على بناء مثل تلك الخطط، وتحديد الجدول الزمني اللازم لإدارة هذه الخطة وتنفيذها، وتحديد الأهداف العامة للتطوير المؤسسي، ومستويات الأداء المتوقع بلوغه بنهاية تحقيق وتنفيذ الخطة على أرض الواقع، وكذلك تحديد إستراتيجيات العمل وتوزيع الأدوار والمسؤوليات وتحديد مؤشرات النجاح في تحقيق أهداف الخطة والوقت اللازم للتنفيذ والمتابعة .

المرحلة الخامسة

متابعة وتقويم الأداء المرتبط بتنفيذ الخطة الإجرائية لتطوير الأداء المؤسسي، وهنا يتم تشكيل فريق متابعة وتقييم الأداء، وتوعيته بأساليب متابعة وتقييم الأداء وفقاً للأنشطة الموجودة بالخطة وكذلك الاتفاق على آليات وأدوات المتابعة اللازمة، والاتفاق حول نوعية الأداء والشواهد والأدلة المطلوب متابعتها والتأكد من توافرها على أرض الواقع وكيفية تحليلها وتقييمها لاتخاذ القرارات المناسبة بشأنها وذلك لضمان استمرارية تطوير الأداء بهدف الوصول لأعلى مستوى ممكن من مؤشرات معايير ضمان الجودة في الأداء المؤسسي .

عوامل حصول الجهات على درجات متفوقة في عمليات تقييم التميز المؤسسي :

01 تبني القيادات العليا نموذج ومعايير التميز المؤسسي وتقديم الدعم المعنوي والمادي اللازمين .

02 تحديد المعنيين الداخليين والخارجيين بدقة، وتحديد القيمة التي تقدم لهم

03 تعزيز وتجذير ثقافة التميز لدى جميع القيادات والموظفين في مختلف القطاعات والإدارات والاقسام من خلال ورش العمل واللقاءات.ب

04 فهم عميق لنموذج التميز من معايير وأدوات تقييم للقدرات والممكنات والنتائج التي تشمل الانطباعات ومؤشرات الأداء الاستراتيجية والتشغيلية.

05 التركيز على تطبيق المعايير على ارض الواقع مع توثيق وتقديم الشواهد والأمثلة الواقعية.

06 الموائمة بين التوجه الاستراتيجي والتنفيذ والنتائج في جميع مكونات المنظمة من قطاعات وادارات وأقسام.

عمل على هذا التقرير

د.محمد شتيوي - مستشار معتمد في التميز المؤسسي EFQM

خبرة اكثر من 25 سنة في الاستشارات الادارية و التخطيط الاستراتيجي و تطوير القيادات و بناء و تطوير القدرات المؤسسية.

سعد ابوجبارة - شريك

خبرة في مجال الاستشارات الإدارية و التخطيط الاستراتيجي و التميز التشغيلي و المؤسسي و ادارة التغيير للعديد من الجهات الحكومية و الادارات الناشئة .

نوره العمران - مستشاره

عملت في مشاريع ضمن القطاع الحكومي والخاص في مجالات متعددة تشمل تطوير الاستراتيجيات والتميز المؤسسي والتشغيلي و دراسات ماليه وتطوير وتنفيذ المبادرات .

رهف العلوان - مدير تطوير اعمال

مختص في تطوير الاعمال و ادارة المشاريع الصغيرة و المتوسطة

مهتم في صناعة المحتوى و التسويق الالكتروني .

نبذة عن شركة صناع الأثر

شركة سعودية طموحة، تهدف إلى تحقيق الاثر من خلال تقديم الاستشارات الإدارية المتميزة في دعم الجهات بمنهجيات وحلول عملية تتسم بالابداع والابتكار وتتميز بالكفاءة والاتقان، طامحين لتشييد جسر من النجاحات مع شركاؤنا في النجاح لنحقق سويا الأثر الإيجابي على مختلف القطاعات في المملكة .

شـــــكرا

+966 11 244 6442
www.impactp.consulting
info@impactp.net | in
Riyadh, Saudi Arabia

Impact
Partners