

حقيبة تدريبية بعنوان

# معايير التميز المؤسسي

## وفق نموذج التميز الاوربي

## EFQM

The European Foundation for Quality Management

## دليل المتدرب

لا يجوز نسخ أو إعادة نشر الوثيقة أو أي من محتوياتها لأي غرض دون موافقة خطية من صاحب حقوق الطبع
جميع الحقوق محفوظة لصالح البورد الدولي الخليجي للجودة

/http://www.b2bpartnership.com
-mail to: Info@b2bpartnership.com

(01285323438 +20) / (+966) 551715783



"اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ﴿١﴾ خَلَقَ
الْإِنسَانَ مِنْ عَلَقٍ ﴿٢﴾ اقْرَأْ وَرَبُّكَ
الْأَكْرَمُ ﴿٣﴾ الَّذِي عَلَّمَ
بِالْقَلَمِ ﴿٤﴾ عَلَّمَ الْإِنسَانَ مَا لَمْ
يَعْلَمْ ﴿٥﴾"

"سورة العلق

# الـفـــــهـــــرس


| م | المحتوى | الصفحة |
|---|---|---|
| ١. | البطاقة التعريفية للحقيبة | ٥ |
| ٢. | مقدمة | ١٣ |
| ٣. | مفهوم النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM | ١٤ |
| ٤. | المعايير التسعة للنموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM | ١٦ |
| ٥. | منهجية رادار RADAR و علاقتها بجائزة التميز المؤسسي الأوروبي EFQM | ٤٥ |
| ٦. | عناصر النتائج المتميزة | ٨٠ |
| ٧. | خصائص الأهداف (SMARTER) | ٨١ |
| ٨. | نموذج التقييم الكمي للمنهجيات | ٨٤ |
| ٩. | تطبيقات عملية | ٩٥ |
| ١٠. | المراجع | ١٠٦ |

# البطاقة التعريفية للحقيبة



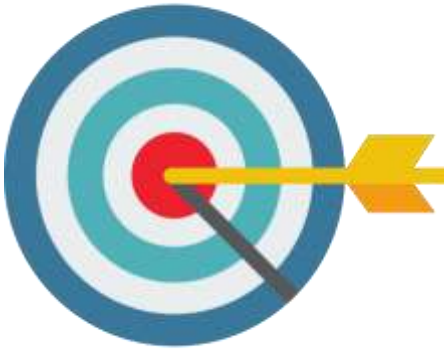
## الهدف العام

تهدف هذه الحقيبة التدريبية إلى تعريف المتدربين بنموذج التميز بالمؤسسات EFQM الأوربية لغرض تطبيق هذا النموذج بالمؤسسات.

## الأهداف التفصيلية :

**بنهاية هذه الحقيبة التدريبية ينبغي أن يكون المتدربين قادرين علي أن :**

- يتعرف على مفهوم النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM
- يتعرف على المعايير التسعة للنموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM
- يتعرف على منهجيــة رادار (RADAR) لقيــاس الأداء المؤسسي.
- يقدر فوائد منهجية رادار ودورها في تحقيق نموذج التميز EFQM للمؤسسات الأوربية لإدارة الجودة.
- يتعرف على عناصر النتائج المتميزة لتحقيق التحسن المستمر في أداء المؤسسات.
- يتعرف على أهداف (SMARTER) لغرض تطبيقها لتحقيق النتائج المتعلقة بجودة الأداء.
- يَعرف كيف يستخدم نموذج التقييم الكمي للمنهجيات .
- يَعرف كيف يستخدم نموذج التقييم الموضوعي و الوصفي للمنهجيات.
- يطبق المعايير التسعة للنموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM



## المدة الزمنية لتدريب الحقيبة



| عدد الأيام | ثلاثة أيام |
|---|---|
| عدد ساعات اليوم | ٤ ساعات تدريبية |
| إجمالي عدد الساعات | 12 ساعة |



## المستهدفون من البرنامج



# استراتيجيات التدريب المتبعة بالحقيبة



**مناقشات**



**مقاطع مرئية تدريبية**



**التطبيقات العملية**



# الخطة الزمنية لتنفيذ الحقيبة

| الأيام التدريبية | الموضوعات التدريبية | الوسائل والاستراتيجيات المستخدمة | التوقيتات | |
|---|---|---|---|---|
| اليوم الأول | • مفهوم النموذج الأوروبي لإدارة الجودةEFQM<br>• مفهوم المعايير التسعة للنموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM | اختبار قبلي<br>عرض تقديمي وأنشطة. | ٢٠ د<br>١٠٠ د | ١٢٠ دقيقة |
| | استراحة ٣٠ د | | | |
| | • المعايير التسعة للنموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM ( تعاريف وأنشطة ) | عرض تقديمي وأنشطة | ٩٠ د | ٩٠ دقيقة |
| | | | | |
| اليوم الثاني | • المعايير التسعة للنموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM ( تابع ) | عرض تقديمي وأنشطة | ١٢٠ د | ١٢٠ دقيقة |
| | استراحة ٣٠ د | | | |
| | • منهجية رادار RADAR و علاقتها بجائزة التميز المؤسسي الأوروبي EFQM | عرض تقديمي وأنشطة | ٩٠ د | ٩٠ دقيقة |
| | | | | |
| اليوم الثالث | • عناصر النتائج المتميزة لتحقيق التحسن المستمر في أداء المؤسسات<br>• أهداف (SMARTER) وتطبيقها لتحقيق النتائج المتعلقة بجودة الأداء.<br>• نموذج التقييم الكمي للمنهجيات | عرض تقديمي وأنشطة<br>عرض تقديمي وأنشطة | ١٢٠ د | ١٢٠ دقيقة |
| | استراحة ٣٠ د | | | |
| | • تطبيقات عملية | عرض تقديمي وأنشطة<br>اختبار بعدي | ٧٠ د<br>٢٠ د | ٩٠ دقيقة |

# اليوم التدريبي الأولى

## الجلسة الأولى



## الأهـــــداف التفصيلية

### بنهاية هذه الجلسة سوف يكون المتدرب قادرًا على أن:

- يتعرف على المعايير التسعة للنموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM

# نموذج التوقعات

## عزيزي المتدرب ما توقعاتك عن هذه الجلسة التدريبية

| م | اتوقع أن اتعلم في هذه الجلسة |
|---|---|
| ١ | |
| ٢ | |
| ٣ | |
| ٤ | |
| ٥ | |
| ٦ | |
| ٧ | |
| ٨ | |
| ٩ | |
| ١٠ | |
| ١١ | |
| ١٢ | |
| ١٣ | |
| ١٤ | |
| ١٥ | |
| ١٦ | |
| ١٧ | |
| ١٨ | |
| ١٩ | |
| ٢٠ | |

## مقدمة

يشكل **نموذج التميز للمؤسسات التعليمية وفقاً للمعايير الأوربية للجودة الشاملة (EFQM)** أحد الأطر الرئيسية لمساعدة المؤسسات علي تعزيز قدراتهم وتحقيق التميز باعتباره أحد أهم معاييرها، وكما يعد أداة مهمة لتقييم الوضع المهني للموظفين داخل المؤسسات ومدي تقدمه وقوته ويقدم هذا البرنامج وسيلة أعم للمؤسسات بهدف للتوصل إلي موازنة أولوياتها بصورة أفضل ، وتوظيف الموارد البشرية ووضع خطط عمل واقعية لإدارتها .

وكما يشكل منهج رادار لقياس ووضع نقاط وعلامات التقييم أداة التقييم المستخدمة في نموذج التميز المعتمد لدى المؤسسة الاوربية لإدارة الجودة ، وتتكون منهجية رادار من أربعة عناصر وهى النتائج ، النهج ، التطبيق (الانتشار)والمراجعة والتقييم.

تستهدف هذه الحقيبة التدريبية المؤسسات التي تسعي نحو التميز وتهتم بتعليم مبادئ التميز وتنمية ثقافتهم والتطوير المستمر علي المستويين الشخصي والوظيفي من خلال الإجابة علي الأسئلة: أين نحن الآن ؟ إلي أين نريد أن نصل؟ كيف نصل هناك ؟ وكما تساعد هذه الدورة علي توظيف أدوات التقييم الذاتي في الخطة الاستراتيجية للمؤسسة وتتضمن الدورة التعريف بمبادئ التميز من خلال نموذج EFQM للتميز والتعرف علي الخطوات الأساسية لتطبيق مشروع التقييم الذاتي.



# مفهوم النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM

## النموذج الأوروبي لإدارة الجودة EFQM

- هو عبارة عن نموذج للتميز تم تطويره عام ١٩٩٢ كإطار لتطبيقات التقييم للجائزة الأوروبية للجودة (المسابقات) .
- يتم استخدام النموذج بشكل واسع كإطار مؤسساتي في أوروبا وأصبح الأساس للعديد من جوائز الجودة الوطنية والإقليمية.

**هناك بعض المفاهيم الأساسية التي تدعم النموذج الأوروبي لإدارة الجودة.**

- **إعداد النتائج:** النتائج المتحققة التي أبهجت كل أصحاب المصالح بالمؤسسة.
- **التوجه للعميل:** تولد قيمة للعملاء.
- **ثبات الغرض والقيادة:** قيادة الرؤية المستقبلية والملهمة، بالازدواج مع ثبات الغرض.
- **الإدارة بالحقائق:** إدارة التنظيم من خلال مجموعة من النظم المعدة والمرتبطة والعمليات والحقائق.
- **اندماج وتنمية الأفراد:** زيادة مساهمة الموظفين من خلال تطويرهم واندماجهم.
- **الاستمرارية في الإبداع والتحسن والتعلم** :تحدى الوضع الراهن وانجاز التغيير باستخدام التعلم لخلق الإبداع وتحسين الفرص .

- **تطوير المشاركة** :تطوير وإبقاء القيمة المضافة من الشراكة .
- **مسؤولية المنشأة الاجتماعية** :تجاوز عن الهيكل الأدنى الذي تتبعه المؤسسة لفهم واستجابة توقعات أصحاب الصالح في المجتمع.



# نشاط ( ١/ ١)




٢٠ دقيقة

## ناقش / شارك برأيك






برأيك ما المشكلات والمعوقات التي تحول بين تطبيق نظم الجودة وبين مؤسستك وضمان استمراريتها بالشكل الأمثل ، ناقش وشارك وتعاون مع مجموعتك متبعًا إرشادات مدربك:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

# نموذج العائد من الجلسة التدريبية

## عزيزي المتدرب ما الذي استفادته من هذه الجلسة التدريبية؟

| م | استفدت من هذه الجلسة |
|---|---|
| ١ | |
| ٢ | |
| ٣ | |
| ٤ | |
| ٥ | |
| ٦ | |
| ٧ | |
| ٨ | |
| ٩ | |
| ١٠ | |
| ١١ | |
| ١٢ | |
| ١٣ | |
| ١٤ | |
| ١٥ | |
| ١٦ | |
| ١٧ | |
| ١٨ | |
| ١٩ | |
| ٢٠ | |

## المراجع:


- المشهداني، آمنة عبد الكريم ،( ٢٠١٢ ) ،" رأس المال البشري وتعزيز ثقافة الأداء المتميز وتأثيرهما في المكانة التنظيمية "،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير إلى كلية الإدارة والاقتصاد ،جامعة بغداد.
- الجعبري ، تغريد عبد( ٢٠٠٩ ) "دور إدارة التميز العالي في تطوير أداء مؤسسات التعليم العالي في الضفة الغربية" ، رسالة نيل الماجستير في إدارة الأعمال ، جامعة الخليل ، مكية للدراسات العليا والبحث العلمي ، قسم إدارة الأعمال.
- العايدي ، حاتم – " نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة للتميز في التعليم العالي" ( ٢٠٠٩ ) - مشروع تقييم وإعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعة الإسلامية غزة.
- خبرات سابقة.