

الطريق للتميز

The **Excellence** Approach



مكونات المحاضرة



1. رحلة البحث عن التميز.

2. كيف تميز مؤسستنا؟

3. المؤسسات الليبية ،، الواقع والتطلع.

4. الخطوة الأولى نحو التميز.

5. ثاني الخطوات.

6. الخطوة الثالثة.



رحلة البحث عن التميز



ماهو التميز؟





معايير التميز مختلفة.



لكل خدمة معايير تخصها.



لكل منا طريقة تميز.



لا حدود للتميز.



الاختلاف لا التشابه.



ميزة تنافسية.



امتك ميزة تنافسية



شيء يميز المؤسسة بإيجابية عن الآخرين. ✓

مصدرها القدرة والرغبة في التنافس. ✓

القدرة على الاستمرار في التفوق. ✓

يقيمها الآخرون. ✓

طويلة الأمد. ✓

يُحكى عنها. ✓

القدرة على الابتكار



استثمار الوقت

كن الأسرع





استثمار المعرفة



التجديد



المقومات السبعة للتميز

تنظيم فعال



قيادة لا إدارة



تقييم ومتابعة



فريق لا فرد



حل المشاكل

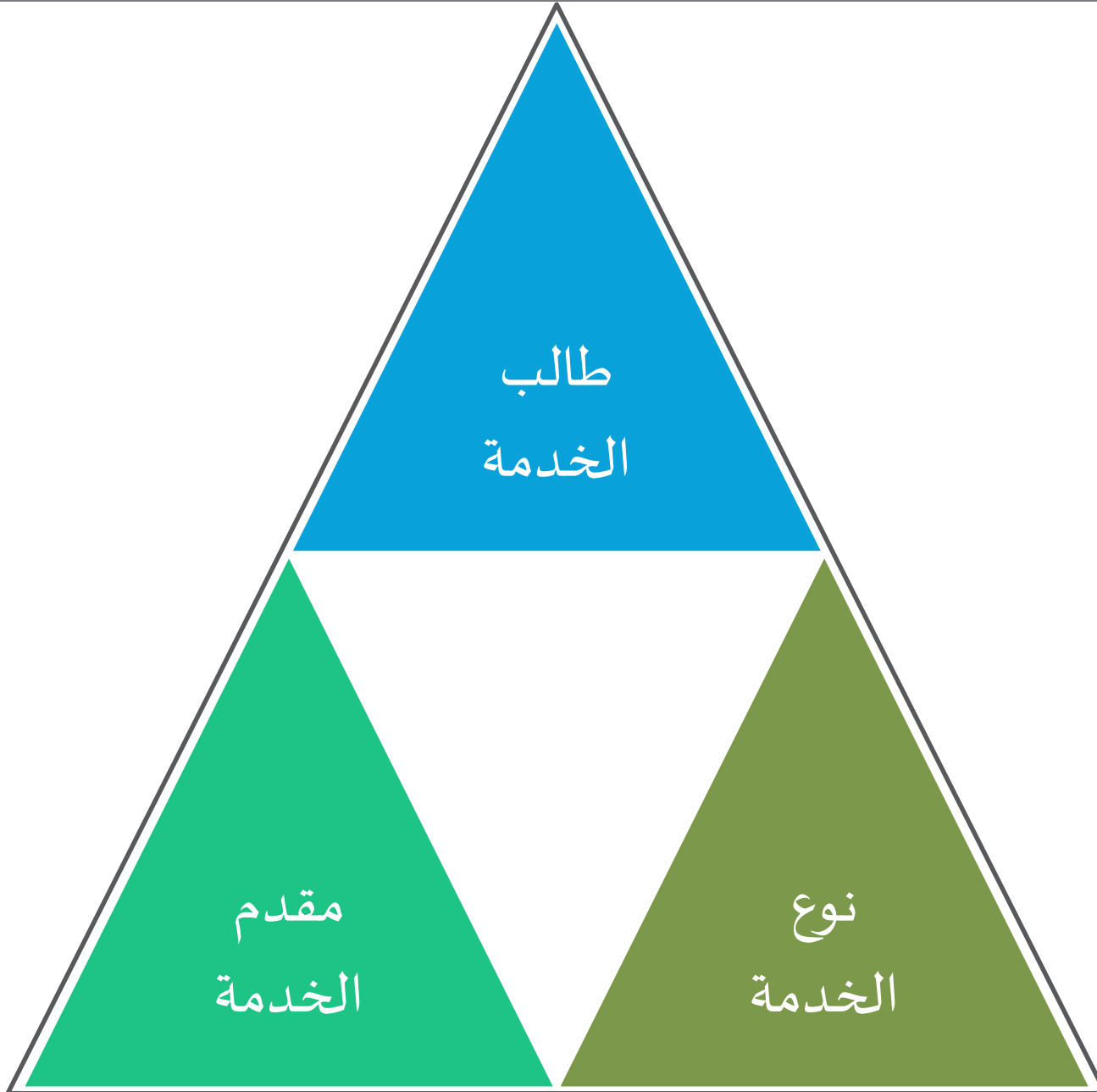


اتصال فعال



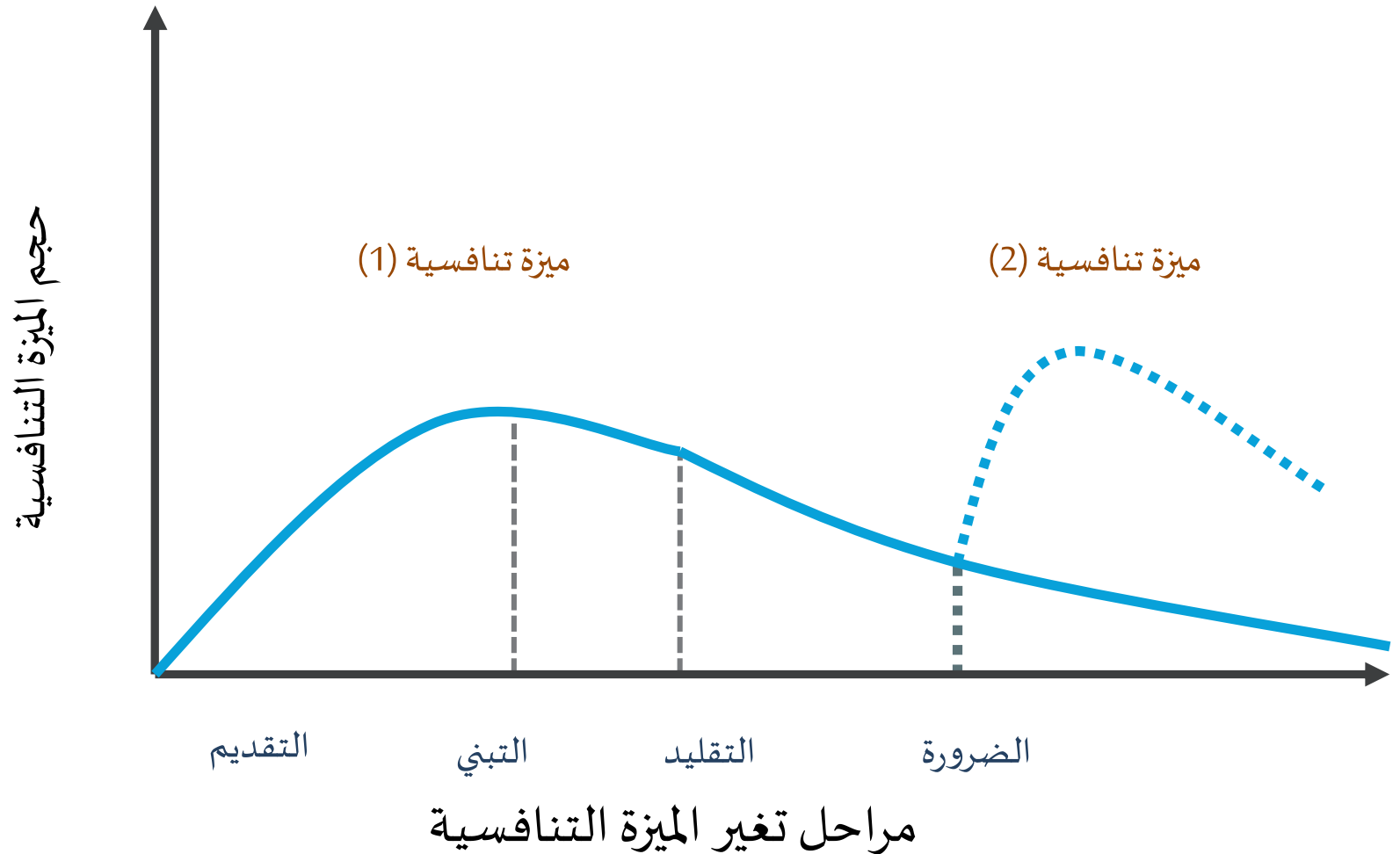
تحفيز وتطوير





مثلث
الخدمة
المتميّزة

دورة حياة الميزة التنافسية





نتائج التميز

المحافظة على الوقت



المحافظة على الأموال



المحافظة على الأرباح



المحافظة على الريادة





المؤسسات الليبية ،، الواقع والتطلعات

ترهل القوى العاملة

ضعف الأداء العام

التدريب الكمي

عدم فاعلية التخطيط

هجرة الكوادر البشرية

ضعف الولاء الوظيفي

ضعف البناء الداخلي

قدم اللوائح والنظم

صورة ذهنية رديئة

ضعف التقييم المؤسسي



الخطوة الأولى نحو التميز

التخطيط (الاستراتيجي-التنفيذي)



مكونات العملية الإدارية

التخطيط

تحديد المسار (الاستراتيجيات)

التنظيم

تصميم العمليات (الكفاءة
والفاعلية)

التوجيه

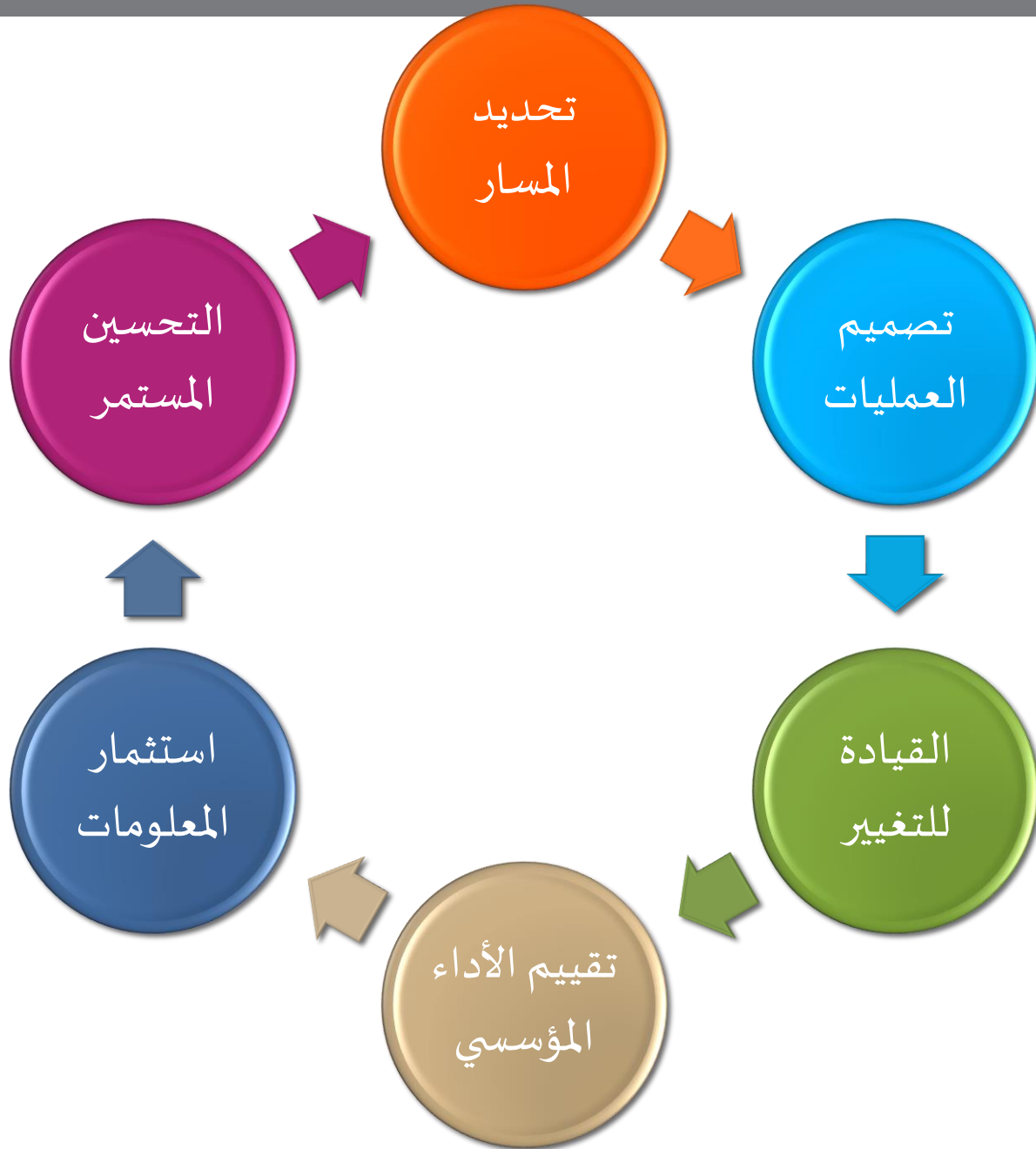
القيادة للتغيير
(صناعة الولاء)

الرقابة

تقييم الأداء
(الإنجاز المؤسسي)

التقويم

التحسين المستمر
(إدارة جودة المؤسسة)



رسم الاستراتيجية



التحليل الاستراتيجي



تقييم وترتيب الأولويات



وضع الأهداف الاستراتيجية

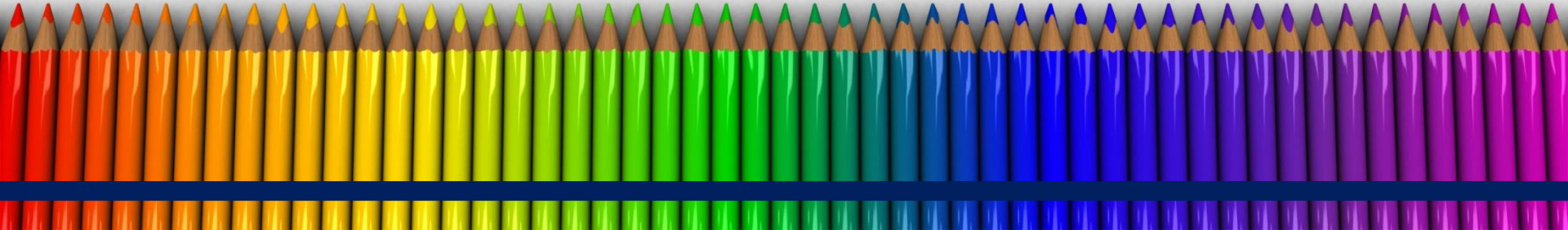


وضع الخطة التشغيلية

مراحل
تحديد
المسار

المرحلة الأولى

رسم الاستراتيجية





1. أين هي المؤسسة الآن؟

2. أين ستكون بعد خمس سنوات؟

3. ماهي الطرق التي تصل بالمؤسسة لهنالك؟



لرسم الاستراتيجية

الرؤية

الرسالة

القيم





الغاية
(لماذا تأسست؟)

الخدمة
(ماذا ستقدم من خدمات)

الطريقة
(كيف ستقدم خدماتها؟)

الجمهور
(من سيستفيد من خدمات المؤسسة؟)

بيان الرسالة

كيف تُنتقى القيم؟

هل يمكن تقديره بشكل موثوق في أي وقت؟

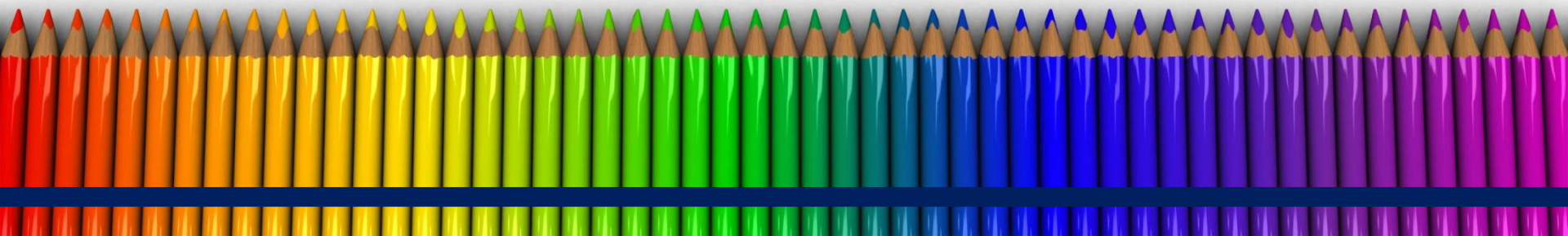
هل يمكن إحساس هذا السلوك؟

هل يعتبر السلوك فريداً بالنسبة لوظيفة أو وحدة محددة؟



المرحلة الثانية

التحليل الاستراتيجي



تحليل البيئة الداخلية



الموارد والأصول

الثقافة المؤسسية

الهيكل التنظيمي

تحليل البيئة الخارجية

القوى الخارجية

بيئة العمل

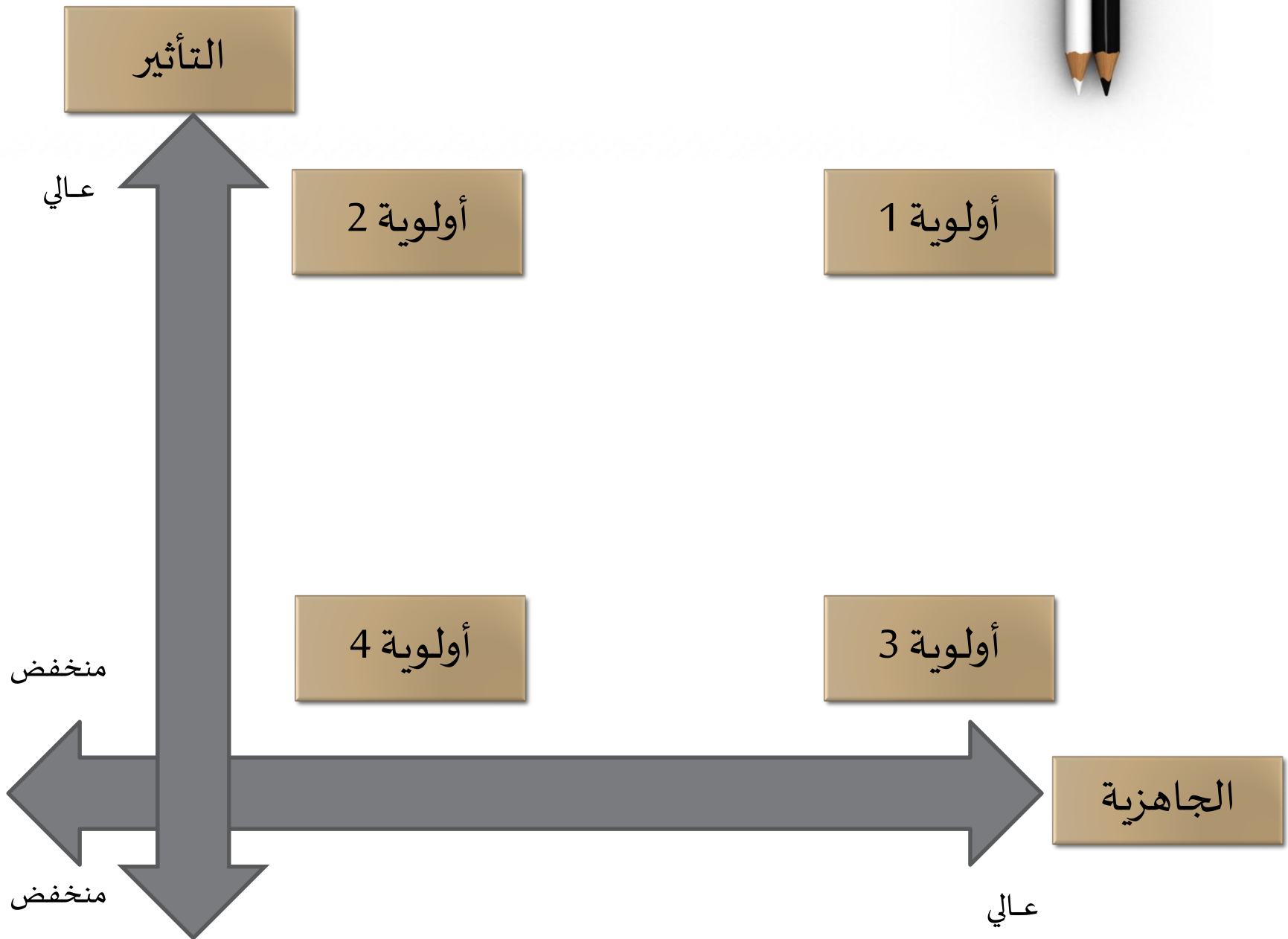


المرحلة الثالثة

تقييم وترتيب الأولويات

الجاهزية والتأثير








المرحلة الرابعة

وضع الأهداف الاستراتيجية




ماهي الأهداف؟





الغايات والنهيات التي تسعى المؤسسة إليها من خلال الاستثمار الأمثل
للموارد المتاحة حالياً وفي المستقبل.

الأهداف التنظيمية يجب أن تكون واقعية ومعبرة عن التعامل مع
متغيرات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.







الأهداف الاستراتيجية



محدد

قابلية
للقياس

متفق عليها

واقعية

محددة زمنيا



أخطاء في التخطيط الاستراتيجي

ليست بألوية

لا يمكن قياسها

أهداف عامة

رؤية غير ملهمة

التفرد
بالتخطيط

طويلة الأمد

تنبؤات خاطئة

عدم دقة
المعلومات

الاعتماد على
المستشارين



مفاتيح
النجاح

الإمكانات المادية

هيكل تنظيمي
واضح

إدارة عليا مؤمنة

التزام الموظفين
والإدارة

إدراك للبيئة
المحيطة

المهارات البشرية

المراقبة والتقييم

عدم مقاومة
التغيير

قناعة كاملة
بحجم الفوائد



المرحلة الخامسة

وضع الخطة التشغيلية



المسؤولون عن
كل هدف

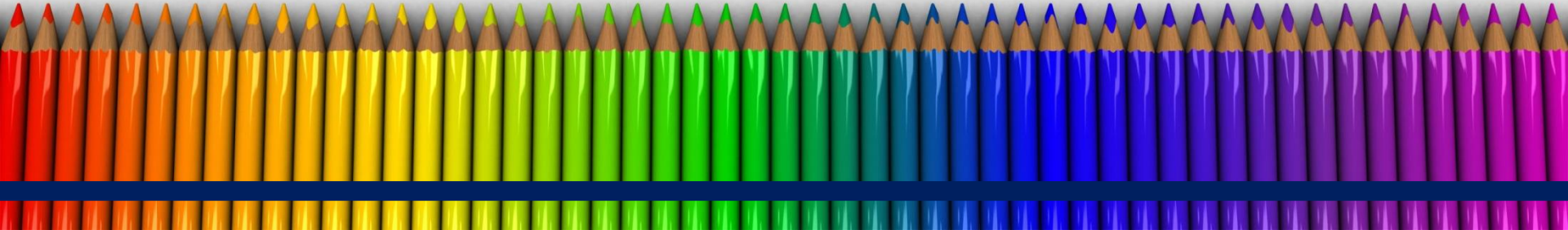
لكل هدف عدة
مشاريع

تحويل الأهداف
إلى مشاريع

طرق القياس

الميزانية
التقديرية

المدة الزمنية

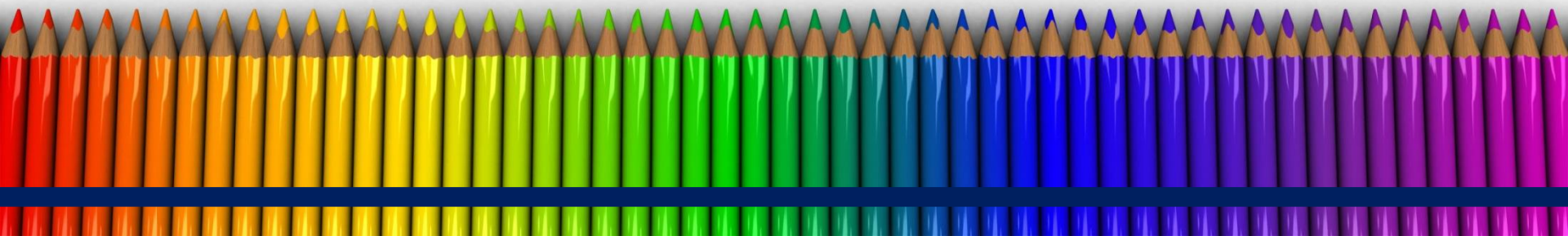


التقييم
والمراقبة

تنفيذ الاستراتيجية

تكوين الاستراتيجية

المسح البيئي

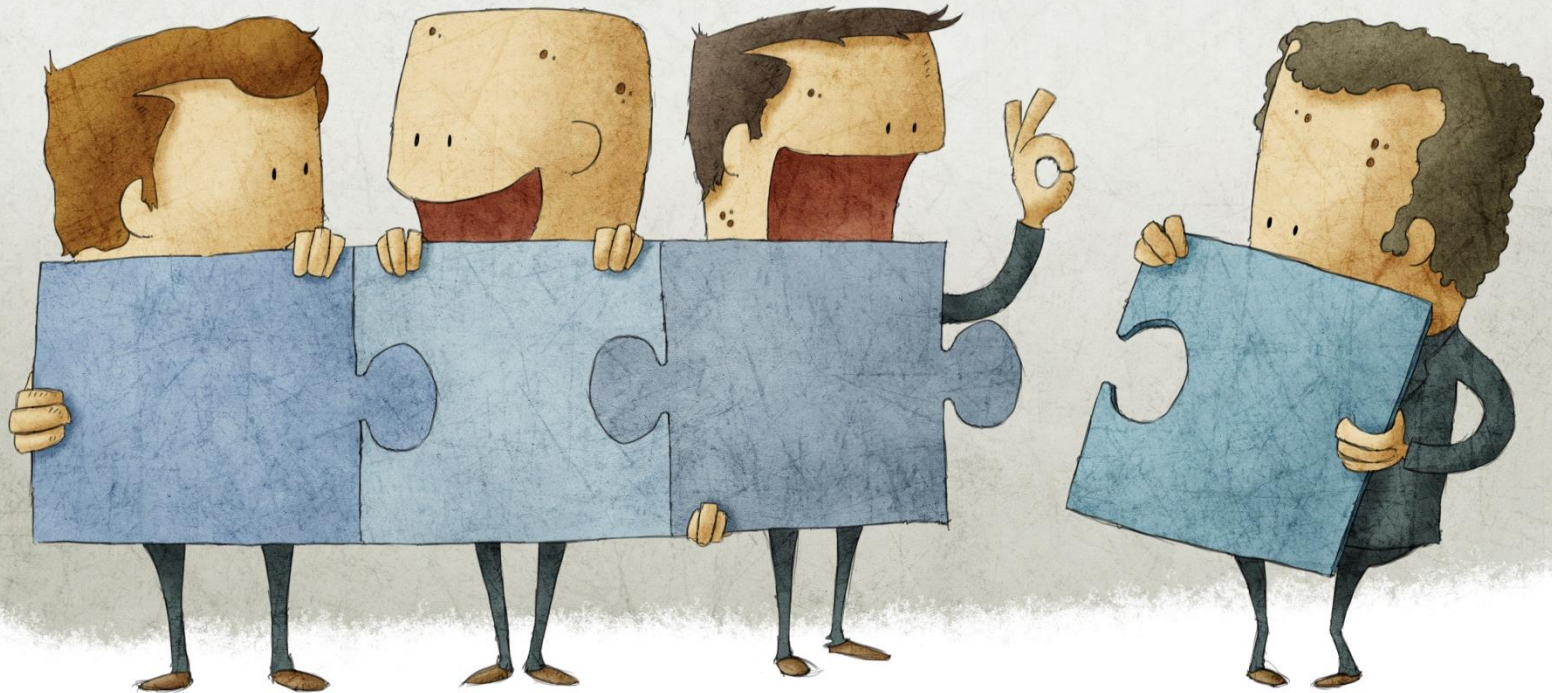


الخطوة الثانية بطريق التميز

إدارة العمليات



مكونات أنظمة الإدارة



نظام إداري
فعال



إدارة
التحسين
المستمر



إدارة
المخاطر



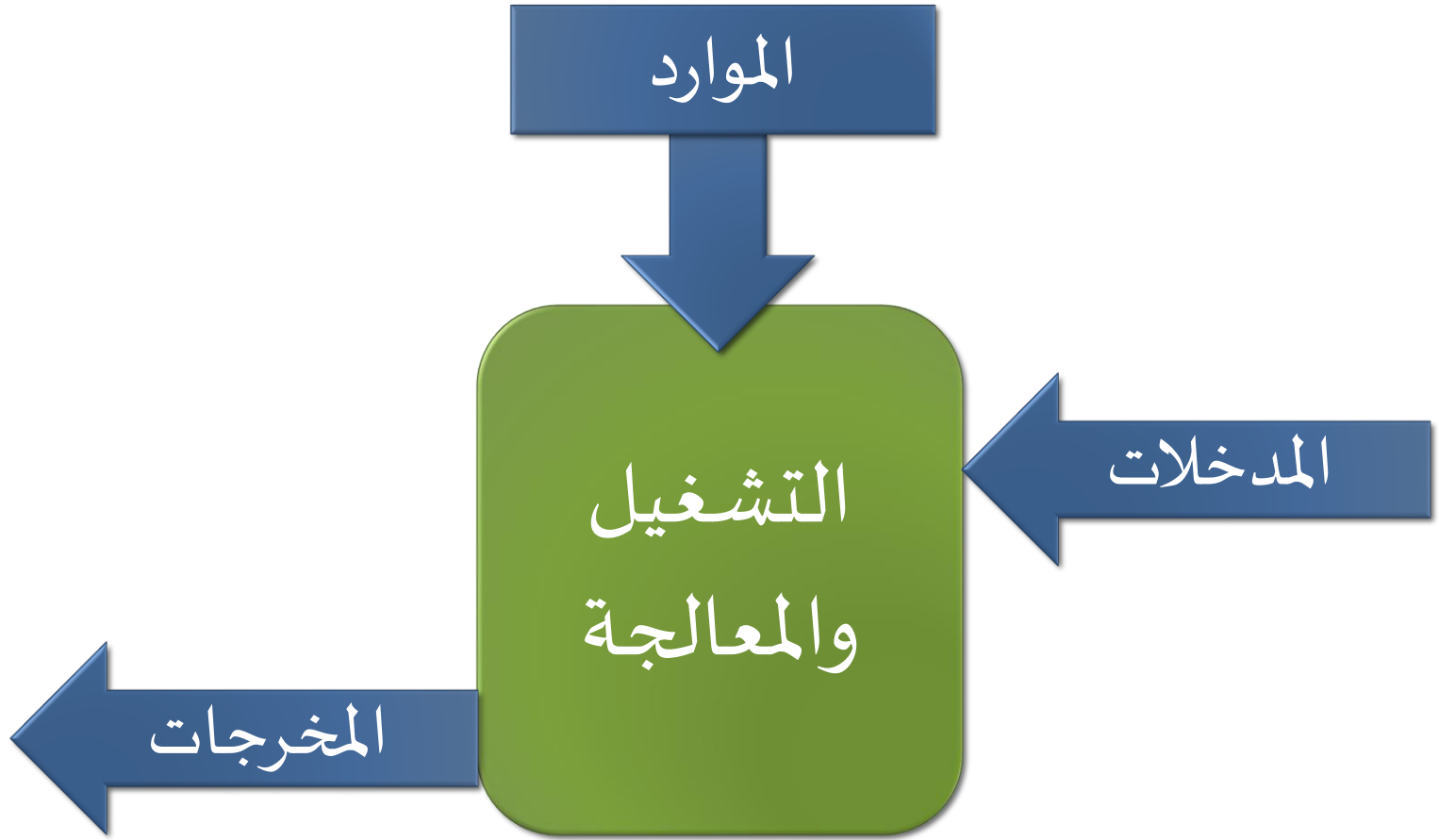
إدارة
العمليات



إدارة العمليات

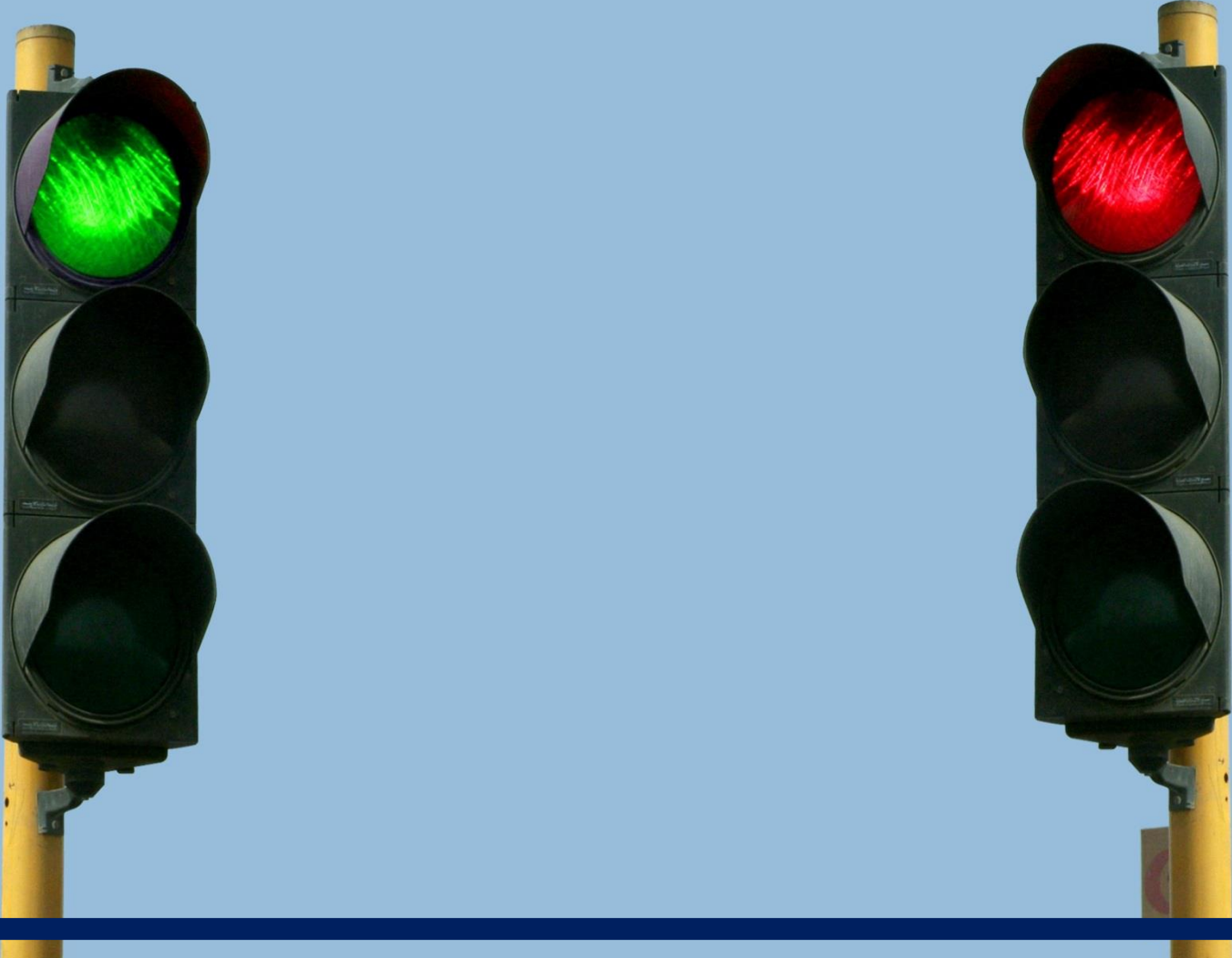
النتائج المطلوبة من نظام الإدارة يمكن تحقيقها بفاعلية أكثر عندما تدار الأنشطة بها وكذلك مواردها اللازمة بأسلوب العمليات.





ماذا نحتاج لنبدأ التشغيل والمعالجة؟

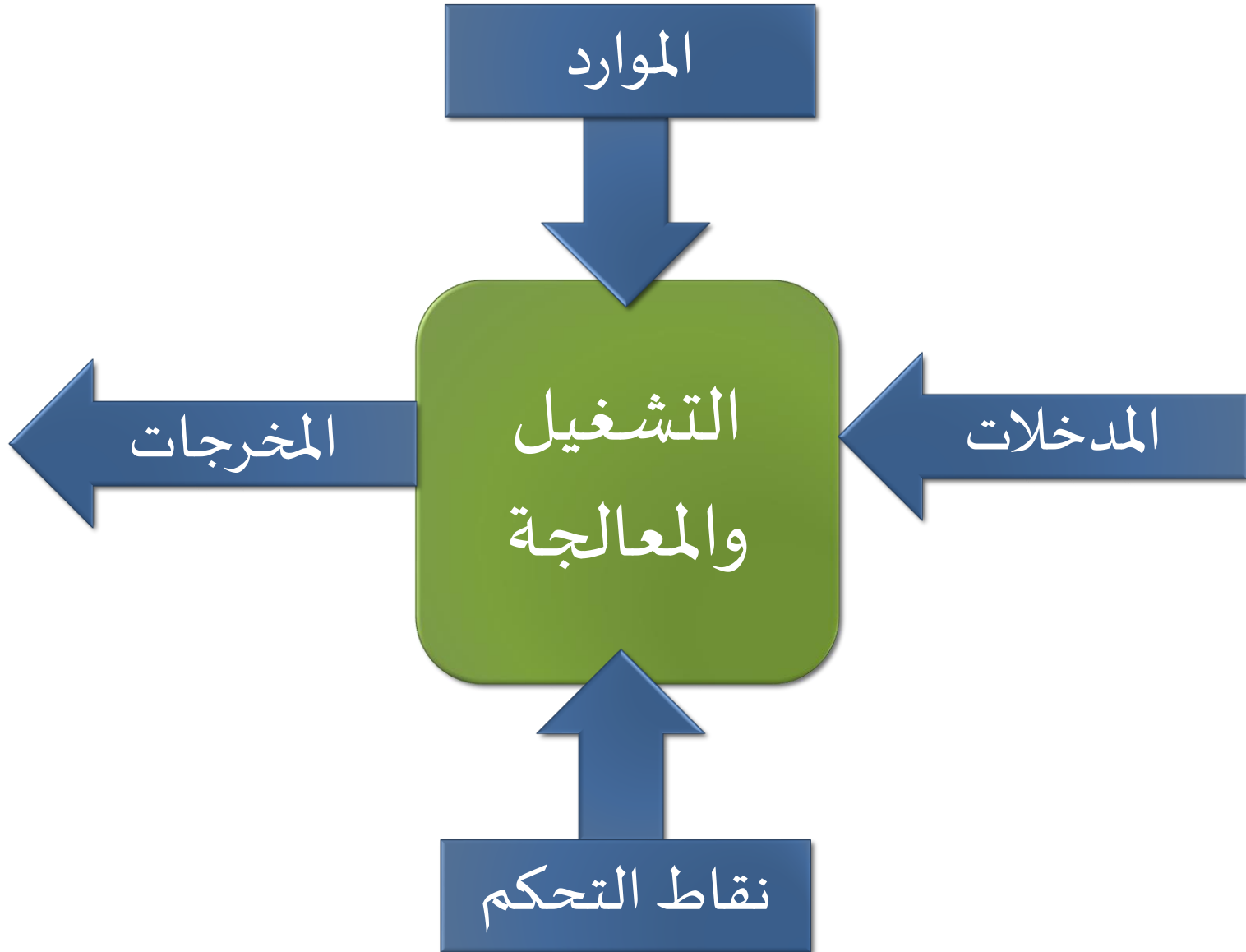
إدارة المخاطر



1. كل عملية تحتاج إلى نقاط تحكم محددة.
2. ضمان جودة المدخلات.
3. قياس قيمة المخرجات.
4. اكتشاف الأخطاء ومعالجة الأمور.
5. تصحيح تصميم وإدارة العملية.
6. تقليل الفاقد.

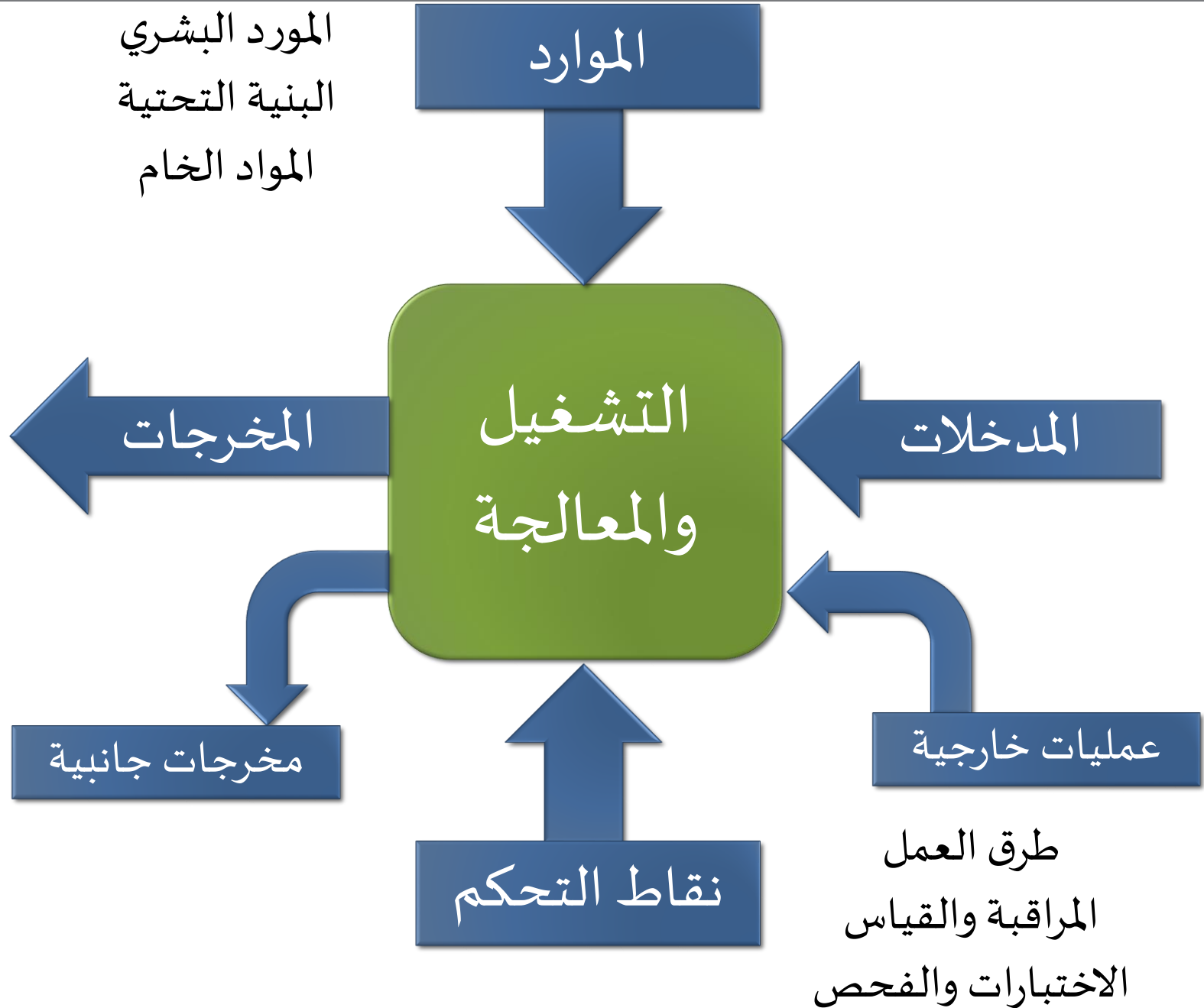
أنواع المخاطر

1. مخاطر على الجودة.
2. مخاطر على السلامة.
3. مخاطر على الصحة المهنية.
4. مخاطر بيئية.
5. مخاطر مالية.



كيف تتم إدارة المخاطر؟

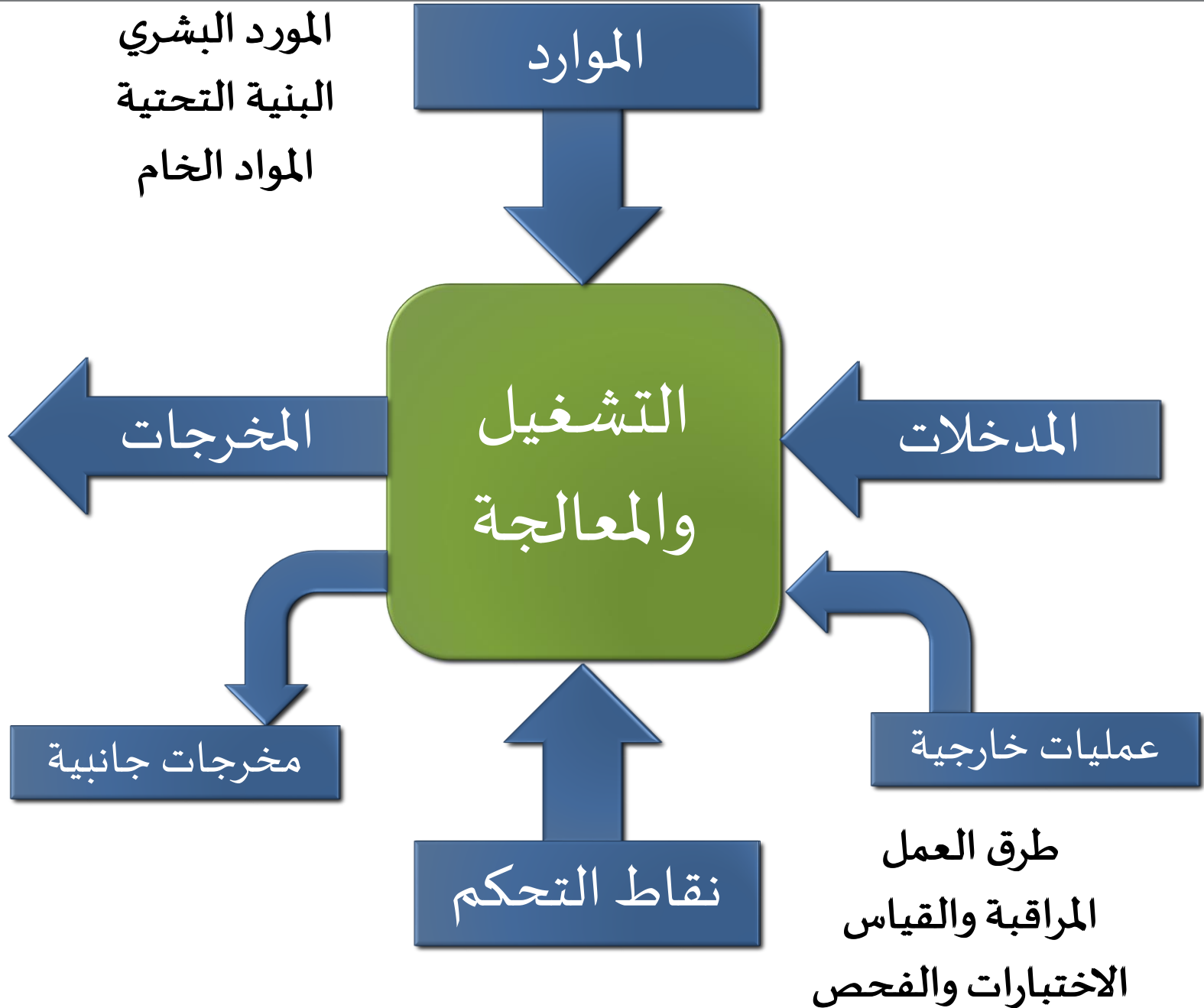
1. كفاءة وملائمة المورد البشري للعملية.
2. كفاءة ومناسبة البنية التحتية لتنفيذ العملية.
3. مناسبة وحدثة المعلومات.
4. المواد الأولية المناسبة لتحقيق المنتج.
5. طرق العمل وتقديم الخدمة.



أهمية تقييم مؤشر الخطر



احتمالية الحدوث	قوي جداً (5)	IV	III	II	I	I	I
	متوسط (4)	IV	III	II	II	I	I
	ضعيف (3)	V	IV	III	II	II	I
	نادر (2)	V	IV	IV	III	III	II
	بعيد الاحتمال (1)	V	V	V	IV	IV	IV
مؤشر الخطورة = الاحتمالية X درجة التأثير		يمكن تجاهله (1)	ضعيف (2)	متوسط (3)	كبير (4)	خطير (5)	كارثي (6)
درجة التأثير							



المخططات الانسيابية الثلاثية



المخططات الانسيابية الثلاثية

التشغيل والمعالجة

مهمة 1

مخرجات

الجهة المسؤولة

مهمة 2

الجهة المسؤولة

مهمة 3

مخرجات

الجهة المسؤولة

1. تحدد نطاق عمل مكونات المؤسسة.
2. تبين عدد المهام لكل العمليات.
3. تكشف الأخطاء بتوزيع القوى البشرية.
4. تحدد الوصف الوظيفي.
5. تبين مواقع القصور بالعمليات.
6. تختصر وقت تنفيذ الأعمال.

7. تمكن من إعادة تصميم العمليات.
8. تحدد مالك العملية بدقة.
9. تسهل وضع دليل اجراءات العمل.
10. تمكن من اندماج القوى العاملة الجديدة.
11. تساعد في قياس الاحتياج التدريبي.

نماذج التحكم بالعمليات

Process Control Sheet

المسؤول

المهام

معلومات التوثيق

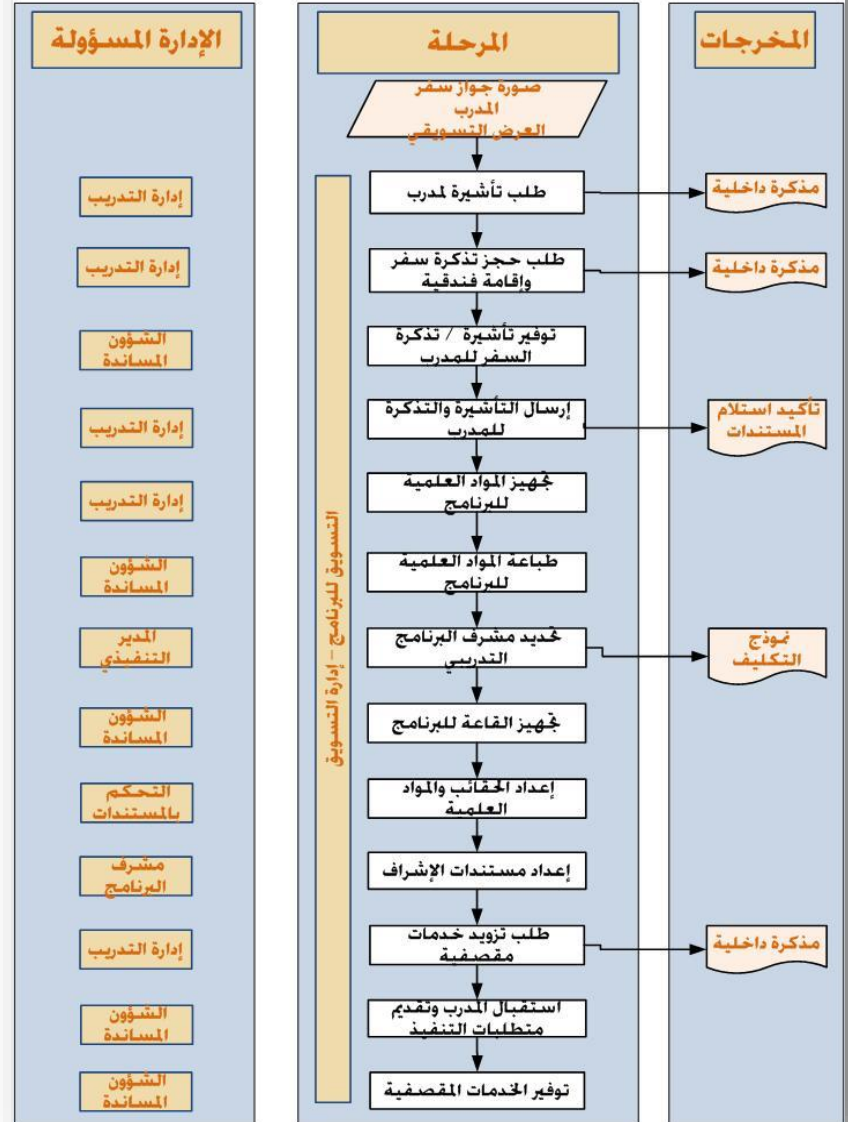
المخرجات

تكلفة التنفيذ

زمن التنفيذ

رقم نموذج التحكم	تاريخ الإصدار
عنوان البرنامج	الجهة المستفيدة
مكان التنفيذ	عدد المتدربين

ت	العممة	مسؤول التنفيذ	تاريخ التنفيذ	ملاحظات
1	التأكيد على موعد تنفيذ البرنامج	إدارة التسويق		
2	استلام الماد من المدرب	إدارة التدريب		
3	تنسيق الماد التدريبية	إدارة التدريب		
4	طباعة الماد التدريبية	الشؤون العسائنة		
5	اصدار طلب خدمات لبرنامج تدريبي	إدارة التدريب		
6	استصدار دعوة للمعلم	الشؤون العسائنة		
7	ارسال رسالة الدعوة للمعلم	إدارة التدريب		
8	تأكيد حصول المدرب على التأشير	إدارة التدريب		
9	حجز تذكرة سفر للمعلم	الشؤون العسائنة		
10	ارسال تذكرة سفر للمعلم	إدارة التدريب		
11	الحجز الفنادق لإقامة للمعلم	الشؤون العسائنة		
12	حجز القاعة التدريبية	الشؤون العسائنة		
13	حجز الخدمات اللصيفية للبرنامج	الشؤون العسائنة		
14	استلام تصميم لوحة الدعاية العمودية	إدارة التسويق		
15	طباعة الدعاية العمودية	إدارة التسويق		
16	تكليف مشرف للبرنامج	المدير التنفيذي		
17	اعداد الحقائق التدريبية	مشرف البرنامج		
18	إعداد قائمة المتدربين وتخطيطها للمشرف	إدارة التسويق		
19	إغلاق نموذج التحكم	المدير التنفيذي		



الخطوة الثالثة بطريق التميز تقييم الأداء المؤسسي

10

9

9.5

10

10



ماهو المقصود بالتقييم؟

1. في العام الماضي ماذا كنا نريد أن نكون؟

2. كيف حالنا هذا العام؟

3. ماذا نريد أن نكون في العام القادم؟



1. عملية مرحلية.
2. مقارنة الخطة وما تحقق.
3. تركيز على النتائج.
4. لماذا وكيف تحققت النتائج.
5. تقدم خيارات استراتيجية.
6. توفر معلومات للتخطيط المستقبلي.

ماذا نقيّم ولماذا؟



العمليات

عملية التقييم

إجراءات منظمة

فترات زمنية محددة

الغرض من التقييم

أدوات التطبيق



أدوات التقييم

الاقتراحات	الشكاوى	التقارير	المناقشة	السجلات
المسح	تدوين البيانات	الملاحظة	الصور	الزيارات



ماهي فائدة التقييم؟



1. رؤية الانجازات.
2. فرصة للتعلم .
3. الكشف عن الاخفاقات.
4. قياس الكفاءة والفعالية.
5. المشاركة في اتخاذ القرارات.
6. تحديد الأسلوب الأمثل للعمل.
7. الكشف عن مواطن الضعف والقوة.
8. تحفيز العاملين من خلال النتائج الإيجابية.

المتابعة



1. عملية مستمرة.
2. تتعقب وتحلل سير العملية.
3. تركيز على الأداء .
4. أي من الأنشطة تم تنفيذها.
5. تنبيه القيادة للمشاكل الموجودة.
6. تقديم خيارات للحلول.
7. مهمة قيادة المؤسسة



يجب أن تمتلك مؤشرات للأداء



كيف نختار المؤشرات؟

1. واضحة .
2. طويلة المدى .
3. يمكن تقديرها كمياً .
4. الموضوعية والشمولية .
5. يمكن ربطها بأهداف المؤسسة .
6. غير مكلفة عند جمع البيانات .

Specific محدد

Measurable يمكن قياسه

Achievable قابل للتحقق

Relevant ملائم

Trackable يمكن من التتبع

المؤشر
الذكي

SMART

مؤشرات الأداء للإدارة

مؤشرات الأداء للمنتج

مؤشرات الأداء للعمليات

مؤشرات الأداء الداخلي للإدارة

مؤشرات الأداء للموارد البشرية

مؤشر الجودة



نماذج لقياس التميز المؤسسي

قياس التميز الإداري

فاعلية القيادة

تطور القوى البشرية

الإدارة بالاستراتيجية

القدرة على استعمال التقنية

السيطرة على البيئة

قياس تميز المؤسسة

المرونة	الحيوية	التجدد	السمات
التكنولوجيا	نموذج جودة	قبول التغيير	السياسات
الأهداف	الرسالة	الرؤية	الاستراتيجية
فرق العمل	الإجراءات	الخطط	العمليات

مؤشرات التقييم الأكثر استعمالاً



مؤشر التوفر



يبين هذا المؤشر ما إذا كان شئ ما موجوداً أو متاحاً.

وجود فرع للمؤسسة بكل منطقة بالمدينة أو بكل مساحة محددة يكون مؤشراً لمدى توفر خدمات المؤسسة بالمدينة.



مؤشر الاستخدام

يبين هذا المؤشر إلى أي مدى يستخدم شئ ما في الغرض الذي أعد له.

عدد المستخدمين بالمؤسسة الذين استخدموا المنظومة الالكترونية للتوثيق بانتظام.



مؤشر الجهد

يبين نوعية وحجم الجهد أو الموارد المستثمرة لتحقيق الأهداف

العدد المطلوب من القوى البشرية لتنفيذ الحملة التسويقية للمنتج الجديد.



مؤشر الملاءمة

يبين هذا المؤشر مدى ملاءمة شئ ما.

مؤشر مدى ملاءمة نوع معين من المنتجات لدى مدينة ما من حيث النوعية المقدمة والظروف البيئية بالمدينة.



مؤشر التغطية

يبين نسبة أو عدد من يحصلون علي شئ ما من بين أفراد الفئة التي تحتاج إلى هذا الشيء .

أن مؤشر التغطية لعدد أو نسبة عملاء المؤسسة من خدمة ما بالنسبة لعدد المستخدمين بالمدينة.



مؤشر الكفاءة



يبين ما إذا كانت الموارد والأنشطة قد استخدمت أفضل استخدام ممكن لتحقيق الأهداف.

عدد ومدى تكرار ونوعية الزيارات الإشرافية التي تمت بعد تبني استخدام وسائل إنتاجية جديدة بإحدى المؤسسات.

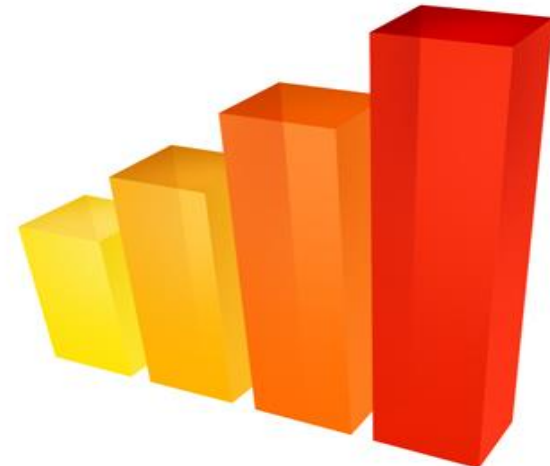


مؤشر الجودة



يبين هذا المؤشر نوعية أو مستوى جودة شيء ما

إن مؤشر جودة منتجات مشروع إنتاج الخبز هو ظهور الرغيف في شكل مقبول وجذاب وخالي من الشوائب والعيوب.



مؤشر الأثر



يبين هذا المؤشر مدى الأثر الناتج عن الأنشطة و البرامج

انخفاض عدد الشكاوي عملاء مؤسسة ما بعد برنامج تدريبي لمستخدمي خدمة العملاء قد يكون مؤشرا للأثر الناتج عن هذا البرنامج.



خطة استراتيجية ذكية

تصميم وإدارة العمليات

مؤشرات قياس الأداء



THANK YOU FOR WATCHING
I HOPE YOU ENJOYED THE PRESENTATION

شكراً للاهتمام والمشاركة
نبدأ الآن لنفوز بالمستقبل