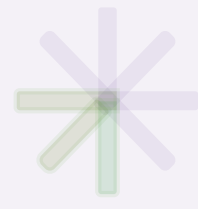


# دورة قيادة التميز المؤسسي وفق نموذج EFQM





## دورة قيادة التميز المؤسسي وفق نموذج EFQM

### ملخص البرنامج

قيادة التميز المؤسسي وفق نموذج EFQM دورة تدريبية تمتد 5 أيام موجهة إلى التنفيذيين على المستوى الاستراتيجي، ويخرج منها كل مشارك بخارطة طريق للتميز المؤسسي مبنية على تقييم ذاتي بمنطقة RADAR. فكثير من المؤسسات تتبنى نموذجاً للتميز سعياً إلى التقدير، ثم تجد نتائج التقييم منفصلة عن الاستراتيجية والثقافة والإدارة اليومية. ويتعامل البرنامج مع نموذج EFQM بوصفه إطاراً قيادياً يربط الغاية والثقافة بالقيمة المقدمة لأصحاب المصلحة وبالنتائج، ويحول التقييم إلى تغيير مرتب حسب الأولوية. تقدم هذا البرنامج في قيادة التميز المؤسسي مارس للتدريب المملكة المتحدة.

### المبررات المؤسسية

لا تحقق نماذج التميز قيمتها إلا حين يستخدمها القادة لتحديد مواضع التحسين وطريقة الحكم على التقدم. وحين يحسن استخدام نموذج EFQM يمنح التنفيذيين لغة مشتركة للغاية والثقافة والأداء، وطريقة منهجية للاستماع إلى أصحاب المصلحة، وصورة منظمة لنقاط القوة والفجوات تستند إليها قرارات الاستراتيجية والاستثمار.

- انطباعات أصحاب المصلحة: تتحسن حين تربط ملاحظات العملاء والموظفين والشركاء بمنهجيات ومسؤولين محددين.
- الأداء الاستراتيجي والتشغيلي: يتعزز حين تتابع النتائج مقابل المستهدفات والاتجاهات والمقارنات.
- تركيز جهود التحسين: يزداد حين ترتب نتائج التقييم الذاتي وتخصص لها الموارد بدل الاكتفاء بسردها.

### المبادئ والأساس المعرفي

- نموذج التميز الأوروبي EFQM: يوفر بنية التوجه والتنفيذ والنتائج المستخدمة في تحليل المؤسسة في الجلسات من 1 إلى 3.
- منطق RADAR للنتائج والمنهجيات والتطبيق والتقييم والتحسين: ينظم التقييم الذاتي والترجيح في الجلسة 4.
- مبدأ خلق القيمة لأصحاب المصلحة: يربط احتياجات العملاء والموظفين والشركاء والمجتمع بتصميم المؤسسة في الجلسة 2.
- دورة التحسين PDCA: تحول نتائج التقييم إلى مشروعات تحسين في الجلسة 5.



## المشاركون المستهدفون

- التنفيذيون الذين يرعون مسيرة التميز في المؤسسة ويحددون طموحاتها.
- رؤساء مكاتب التميز الذين ينسقون التقييمات ومحافظ التحسين.
- مدبرو الاستراتيجية والجودة المكلفون بالمواءمة بين التخطيط والأداء وجهود التميز.
- كبار المسؤولين الذين يقودون برامج التميز في الجهات العامة.

يخدم البرنامج الجهات الحكومية والمرافق والرعاية الصحية والخدمات المالية.

## مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تقييم أثر الغاية والرؤية والاستراتيجية والثقافة في التميز المؤسسي.
2. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات احتياجات أصحاب المصلحة وتحويلها إلى منهجيات تخلق القيمة.
3. سيكون المشاركون قادرين على تشخيص الفجوات في إدارة الأداء والقدرة على التحول.
4. سيكون المشاركون قادرين على إجراء تقييم ذاتي بمنطقة RADAR وتبرير الدرجات الممنوحة.
5. سيكون المشاركون قادرين على بناء سرد ملف التميز المستند إلى الأدلة.
6. سيكون المشاركون قادرين على تصميم خارطة طريق للتميز المؤسسي بمسؤولين ومؤشرات محددة.

## هيكل البرنامج

### اليوم 1: التوجه في نموذج EFQM

من أي غاية ورؤية وثقافة يبدأ التميز؟

- بنية نموذج EFQM: التوجه والتنفيذ والنتائج
- مواءمة الغاية والرؤية والاستراتيجية
- الثقافة المؤسسية والسلوكيات القيادية
- رسم المنظومة المحيطة وأصحاب المصلحة
- لمحة عن نضج التميز المؤسسي

### اليوم 2: إشراك أصحاب المصلحة وخلق القيمة

كيف تخلق المؤسسة قيمة مستدامة لمن تخدمهم؟



- منهجيات إشراك العملاء والموظفين والشركاء
- الإسهام المجتمعي واعتبارات الاستدامة
- العرض القيمي وتصميم الخدمات
- مقاييس تجربة العميل وتجربة الموظف
- إدارة قيمة الشراكات والموردين

### اليوم 3: قيادة الأداء والتحول

كيف يدار أداء اليوم وتحول الغد معاً؟

- نظام إدارة الأداء وتصميم المؤشرات
- إدارة المخاطر والموارد والقدرات
- الابتكار وتبني التقنية
- حوكمة محفظة التحول
- تحليل النتائج: الاتجاهات والمستهدفات والمقارنات

### اليوم 4: التقييم الذاتي بمنطق RADAR والتميز المؤسسي

كيف تقيم نقاط القوة والفجوات وتمنح الدرجات بالأدلة؟

- عناصر RADAR للمنهجيات والتطبيق والتحسين
- عناصر RADAR للنتائج
- جمع الأدلة ومقابلات المقيمين
- الترجيح بالتوافق وتقارير التغذية الراجعة
- كتابة سرد ملف التميز

### اليوم 5: تطبيق نموذج EFQM

كيف تتحول النتائج إلى خارطة طريق للتميز؟

- تقييم ذاتي لمؤسسة أحد المشاركين بمنطق RADAR
- ترتيب أولويات فرص التحسين
- تحديد المسؤولين والمؤشرات والمراحل
- مراجعة الزملاء لمقترحات خارطة الطريق
- عرض خارطة طريق التميز المؤسسي



## المنهجية

يجمع البرنامج بين تحليل الحالات ومحاكاة التقييم، إذ يعمل المشاركون في فرق تقييم على مؤسسات من الخدمات العامة والصناعة، ويجمعون الأدلة عبر مقابلات تمثيلية، ويصلون إلى درجات بالتوافق ويقدمون التغذية الراجعة، ثم يطبقون المنهج نفسه على مؤسساتهم.

- نشاط مقترح: ترجيح حالة جهة خدمات عامة مقابل عناصر RADAR ضمن فرق التقييم.
- نشاط مقترح: رسم احتياجات أصحاب المصلحة في مستشفى واختبارها مقابل المنهجيات القائمة.
- نشاط مقترح: صياغة جزء من ملف التميز لبرنامج تحول في شركة مرافق.

## المخرج الختامي

يعد كل مشارك خارطة طريق للتميز المؤسسي تتضمن ملخصا للتقييم الذاتي بمنطق RADAR، ونقاط القوة ومجالات التحسين مرتبة حسب الأولوية، ومشروعات تحسين بمسؤولين ومؤشرات ومراحل، ومخططا أوليا لسرد ملف التميز، جاهزة للمراجعة من الفريق التنفيذي أو لجنة التميز.

## الأسئلة الشائعة

### هل تناسب دورة قيادة التميز المؤسسي وفق نموذج EFQM التنفيذيين الجدد على نماذج التميز؟

نعم، فهي مصممة للتنفيذيين ورؤساء مكاتب التميز الذين يقودون جهود التميز أو يرعونها، وتفترض خبرة في الإدارة العليا دون اشتراط تدريب سابق على التقييم.

### ما النماذج التي تقوم عليها دورة قيادة التميز المؤسسي وفق نموذج EFQM؟

تستند إلى نموذج EFQM ومنطق RADAR، مدعومين بمبادئ خلق القيمة لأصحاب المصلحة ودورة التحسين PDCA.

### كيف تستخدم خارطة طريق التميز المؤسسي في العمل؟

تمنحك مجموعة مشروعات تحسين مرتبة ومحددة المسؤولين ومبنية على الأدلة، جاهزة للدمج في التخطيط الاستراتيجي وللمتابعة في اجتماعات القيادة.

### بم يختلف التميز المؤسسي وفق نموذج EFQM عن برامج إدارة الجودة ISO 9001؟

يتناول المؤسسة كلها بغايتها وثقافتها وأصحاب المصلحة ونتائجها، بينما تركز برامج ISO 9001 على متطلبات نظام إدارة الجودة.