



المؤتمر الوطني الثامن للجودة
The 8th National Quality Conference



الجودة في القطاع الثالث

ب. يوسف بن عثمان الحزيم

١٤٤٣هـ - ٢٢٢٣م



المحتويات :

- أولاً : المقدمة.
- ثانياً : تعريف الجودة.
- ثالثاً : مفهوم القطاع الثالث.
- رابعاً : القطاع الثالث السعودي.
- خامساً : لماذا الجودة بالقطاع الثالث.
- سادساً : الحكومة وأثرها على الجودة بالقطاع الثالث.
- سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث.

أولاً : المقدمة :

مررت مفاهيم ومعايير الجودة بمراحل تطوير تاريخية ابتدأً من القرن التاسع عشر مع نموذج فحص الجودة وانتهاء بالتميز المؤسسي بالقرن الواحد والعشرين وكانت سبباً رئيساً في تتمتع الدول الصناعية الكبرى بالتفوق والتطور المستدام عالمياً.

لحق بهذا الركب أولاً القطاع الخاص بالدول النامية والقطاع الخاص السعودي لأسباب عدمة كان أبرزها الاحتكاك ومحاكاة الاقتصاد والإدارة بالشركات عابرة القارات ناهيك عن الآثار الربحية وخفض التكاليف والتوسيع في الأسواق . مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 كان انقلاباً تدريجياً على عمل القطاع الحكومي ثم انسحب ذلك على القطاع الثالث السعودي وانتشار مفاهيم ونماذج تطبيقات الجودة سيماً تلك المرتبطة بمفاهيم التنمية الشاملة .

أولاً : المقدمة :

مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 كان انقلاباً تدريجياً على عمل القطاع الحكومي ثم انسحب ذلك على القطاع الثالث السعودي وانتشار مفاهيم ونماذج تطبيقات الجودة سيما تلك المرتبطة بمفاهيم التنمية الشاملة . شهد القطاع الثالث السعودي وعيأً كبيراً بمفاهيم ومناهج الجودة والتميز المؤسسي . ابتداءً من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية التي أطلقت مبادرتها (مكين) من أجل حوكمة القطاع الثالث مروراً بالجهود الكبيرة التي بذلها المبادرين من المنظمات غير الربحية بالقطاع الثالث ، الا أن تلك الجهود تظل حديثه ولم تترسخ وتعتمد على بقية القطاع لعوامل عدمة كان ابرزها هشاشة القطاع مؤسساتياً في مجملة باستثناء المنظمات المانحة الكبرى التي لها قيادة وحوكمة وموارد مالية كبيرة من خلال الأوقاف .

ثانياً: تعريف الجودة :

يعتبر لفظ الجودة **Quality** مشتقاً من الكلمة اللاتينية **Qualities** وهي تعني طبيعة الشيء ودرجة طلاجه. عرفها قاموس (Webster) على أنها : مصطلح عام قابل للتطبيق على آية صفة أو خاصية منفردة أو شاملة. وتعني أيضاً: "مقاييس لتمييز المنتج أو الخدمة المقدمة بحيث تكون خالية من أي عيوب أو نواقص ويتم ذلك من خلال الالتزام الشديد بالمعايير التي يتم قياسها واعتمادها بحيث تكون قابلة للإنجاز والتحقيق وهذا كله يقاس على أساس إرضائها للزبائن والمستخدمين".

عرفت الآيزو الجودة : "مجموعة من السمات والمميزات التي يتمتع بها المنتج أو الخدمة المقدمة بحيث تكون قادرة على تلبية رغبات المستفيدين المعلنة أو المفترضة".

ثانياً: تعريف الجودة :

تطور مفهوم الجودة الى مفهوم الجودة الشاملة بحيث يتسع مداها لتشمل جودة العمل وجودة الخدمة وجودة المعلومات والتشغيل وجودة القسم والنظام وجودة الموارد البشرية وجودة الأهداف والتي **عرفها معهد الجودة الفدرالي على انها**: "القيام بالعمل الصحيح وبشكل صحيح من اول مرة مع ضرورة الاعتماد على آراء العمال والمستفيدين من الخدمات والسلع في مدى تحسين مستمر".

كما عرفها أوكلاند Oakland **بأنها** : " أسلوب لتحسين فاعلية ومرنة العمل بشكل عام وأنها طريقة للتنظيم تشمل المنشأة بأكملها وفي ذلك جميع الأقسام والأنشطة والموظفين على جميع المستويات".

ثالثاً: مفهوم القطاع الثالث:

يعنى بالقطاع الثالث ذلك القطاع المقابل للقطاع الأول العام والقطاع الثاني الخاص **كما يعرّف**: على انه قطاع النفع العام أو المجتمع الأخلاقي أو المجتمع المدني الذي **يعرفه هيجل على أنه جزء من الحياة الأخلاقية**: "مجتمع وسيط بين الرابطة الاسرية ذات الاعتماد المباشر والأواصر الوثيقة الاهتمام وبين المنظور العام للدولة" وبذلك فإن المجتمع المدني يشير الى دائرة الحياة الاجتماعية.

اما الموسوعة الحرة فتعرّفه على أنه: "المجال الذي تعمل فيه الجمعيات التطوعية والاتحادات مثل النوادي الرياضية وجمعيات رجال الأعمال وجماعات الرفق بالحيوان وجمعيات حقوق الإنسان واعتمادات العمال وغيرها" أي ان المجتمع المدني يتكون مما اطلق عليه إدموند بيرك: "الأسرة الكبيرة" ذهب آخرون الى تصنيف مفهوم المجتمع المدني أو القطاع الثالث على انه المنظمات غير الهدافة للربح.

رابعاً: القطاع الثالث السعودي:

بلغ إجمالي المنظمات غير الربحية 3311 منظمة وتنفق تقريرياً مليار ريال سنوياً وتنقسم الى أربعة أنواع :

- ١/٤ : الجمعيات الأهلية .
- ٢/٤ : المؤسسات الأهلية والصناديق العائلية .
- ٣/٤ : الجمعيات التعاونية .
- ٤/٤ : لجان التنمية المجتمعية الأهلية .

خامساً: لماذا الجودة في القطاع الثالث:

٥/ أهمية الجودة عموماً :

- ١) السرعة في إنجاز الخدمات والتوسع في استخدام التقنية الحديثة .
- ٢) زيادة رضا وانخفاض شكاوى المستفيدين .
- ٣) تحسين العلاقات الإنسانية في التنظيم والعمل على رفع الروح المعنوية وزيادة الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي .
- ٤) تقليل تكلفة التشغيل وهدار الموارد .
- ٥) إكساب العاملين قدرات ومهارات عالية عن طائق التعليم والتدريب .
- ٦) تفعيل دور التحليل والتخطيط لإدارة الخدمة وتعزيز التشاركية في اتخاذ القرار وتحسين جودته المبني على الحقائق والأرقام .
- ٧) تبسيط الإجراءات وتقليل العمليات الإدارية (البيروقراطية) واتقانها .
- ٨) قدرة المنظمة على الاستجابة للظروف والأزمات الاقتصادية والفرص المتاحة والتفوق التنافسي بالتحسين المستمر .

خامساً: لماذا الجودة في القطاع الثالث:

٥/ أهمية الجودة في القطاع الثالث:

- ١) تعزيز المؤسسية والتحول من الاعتماد على القيادات الخيرية الكاريزمية الى الادارة الحديثة وتفويض الصالحيات وكفاءة التشغيل والإنتاج .
- ٢) حسب ثقة أصحاب المصلحة وأبرزهم بجودة المترددين والمعطوفين وما يترتب على الجودة من حسن السيرة وصناعة صورة إيجابية بالشفافية والإفصاح وثقة في الانفاق الخيري .
- ٣) الاستجابة لطموحات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 كي يكون القطاع الثالث شريكاً في التنمية السعودية الشاملة والإسهام في الناتج الوطني بـ ٥% .
- ٤) توطئة وتسهيل قياس الأثر والحكومة وتحقيق الاستدامة .

سادساً : الدوكمه وأثرها على الجودة بالقطاع الثالث :

الدوكمه Governance ظهرت كمفهوم في عام 1976 م في سجلات الفيدرالي الأمريكي وهو الجريدة الرسمية للحكومة الفيدرالية .

1/ تعرف الدوكمه على انها : " القواعد التي يتم من خلالها قيادة الشركة وتوجيمها وتشتمل على آليات لتنظيم العلاقات المختلفة بين مجلس الإدارة والمديرين التنفيذيين والمساهمين وأصحاب المصالح وذلك بوضع إجراءات خاصة لتسهيل عملية اتخاذ القرار واحتفاء طابع الشفافية والمصداقية عليها بفرض حماية حقوق المساهمين وأصحاب المصالح وتحقيق العدالة والتنافسية والشفافية في السوق وبيئة الأعمال" .

لقد جاءت فكرة دوكمة القطاع غير الربحي وبرزت أهمية تطبيقه على القطاع الأهلي وتطويره بما يتاسب مع خصوصية هذا القطاع وبما يتوافق مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تبنت تطبيقه وتمكينه ليصبح من ركائز البنية الاقتصادية والاجتماعية في المملكة ومسانداً لمنظومة الدعم الحكومي .

سادساً: الدوكلمة وأثرها على الجودة بالقطاع الثالث:

تعرف دوكلمة الجمعيات الأهلية بأنها : " الأنظمة والأطر والآليات التي تضبط العلاقة بين أصحاب العلاقة في الجمعيات الأهلية من أجل اتخاذ قرارات تشاركية تخدم المصالح العليا للجمعيات عبر العدالة والمسؤولية والشفافية والمساءلة ، والتي تجسدت في مبادرة المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي لبناء دوكلمة الجمعيات الأهلية ومعاييرها وتهدف من خلالها الى :

سادساً: الدوكلمة وأثرها على الجودة بالقطاع الثالث:

٦/ طبق المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي ، حوكمة المنظمات غير الربحية من خلال مجموعة من الأنظمة والأدوات والإجراءات والنماذج من أجل ضمان التزام الجمعيات الأهلية بمتطلبات نظام الجمعيات والمؤسسات الأهلية ولائحته التنفيذية ونظام مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب ونظام جمع التبرعات ويقيم الجمعيات الأهلية في معيارين :

- أ) معيار الامتثال والتزام .
- ب) معيار الشفافية والإفصاح .

سادساً: الدوكمه وأثرها على الجودة بالقطاع الثالث:

أظهرت نتائج تطبيق معايير الدوكمه لعام 2020 بعد زيادة 930 جمعيه أهلية حصول الجمعيات الأهلية في معيار الإمثال والالتزام على نسبة 70 % وحصولها في معيار الشفافية والافتتاح على نسبة 71 % وبذلك تكون متوسط نسبة نتيجة الدوكمه 78 %.

سادساً: الدوكلمة وأثرها على الجودة بالقطاع الثالث:

٦/٣ الدوكلمة ومعايير الجودة الشاملة: تتقاطع معايير الدوكلمة للمؤسسات غير الربحية ومعايير الجودة الشاملة بشكل كبير من حيث الأهداف وأدوات القياس في حين ان الأخيرة أكثر تفصيلاً عملياً للممارسة والاستدامة مع مستوى التطبيق (العمليات) وتقاريرها تساهم بعمق في رفع الكفاءة التشغيلية والفاعلية القيادية ومن هنا فإن الدوكلمة توطئة موجهة لإنجاح الخطوة التالية من تحفيز البيئة نحو تطبيق مفاهيم الجودة وتكاملها مع بعضها البعض .

سابعاً: المناهج المستخدمة في قياس الجودة بالقطاع الثالث:

أ/ مقدمة: إن مفهوم الجودة ليس حديثاً البته فالتحقق من سلامة مواصفات السلع والخدمات بالأوزان والمقاييس والمعايير المعتمدة لدى نقابة الحرفيين او النجار كانت محل احترام عرفي وقانوني؛ أي ان العالم يطور تجربته عمقاً مع تطور التجارة الدولية والتي بدأت مع الثورة الصناعية عام 1879 م بين اقر مفهوم فحص الجودة ثم تلاه التحول الصناعي وتحطيم الإنتاج وخطوه مع العالم فريدريك تايلور في أواخر القرن التاسع عشر وفي بداية القرن العشرين بز مفهوم ضبط الجودة من خلال معايير فحص المنتج (QC)

سابعاً: المناهج المستخدمة في قياس الجودة بالقطاع الثالث:

بواسطة العالم والتراث شوهارت تلهم تطور كبير في اليابان في عام 1950 من خلال نموذج العالم ريمونج وسي: تأكيد الجودة (QC) في عام 1970 ظهور تطوير مفهوم الجودة إلى حلقات الجودة (TQM) أو ما يسمى بأداة الجودة الشاملة أو مبادئ أفضل الممارسات وفي عام 1980 تطور إلى مفهومين جديدين هما: 6 سيفما والأيزو 9001 وانتهاءً في عام 1988 تم إصدار نموذج العربي للعالم مالكوم بواردigh وفي عام 1989 نموذج التمييز الأمريكي للعالم مالكوم بولدرigh وفي عام 1989 نموذج التمييز الأوروبي الذي أصدرته المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM وكل النموذجين يعبران عن مفهوم التمييز المؤسسي (OE) .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

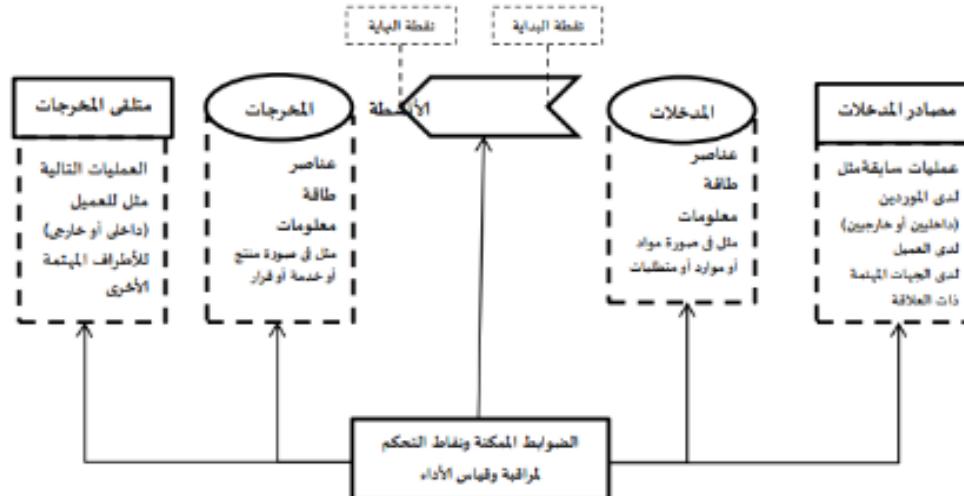
٧/نظام الجودة ايزو ٩٠٠١-٢٠٢٠ .

منظمة (ISO) منظمة غير حكومية تأسست في جنيف بسويسرا عام 1947 م وتنضم في عضويتها مئات من الهيئات التقىيس الوطنية .

تصدر عن المنظمة نظم عدمة لـ إدارة الجودة منها : نظام إدارة الجودة ISO 9001: 2015 ، ونظام الابتكار المؤسسي ISO 56000 ، ونظام جودة التدريب ISO 10015 ، ونظام جودة التعلم ISO 210001 ، وغيرها من الأنظمة الأخرى في حين يصدر احياناً تحديثات على النظم بحسب السنوات لتلائي نقاط الضعف واجراء التحسين المستمر على نظام التقىيس و المعايير ومنها مثلاً : حسن وتطوير نظام إدارة الجودة للمنشآت نسخة ISO:2015 ٩٠٠١ الى نسخة ISO: 2020 ٩٠٠١ .

سابعاً: المناهج المستخدمة في قياس الجودة بالقطاع الثالث:

الشكل : يعطي تمثيل تخطيطي لأية عملية ويظهر التفاعل بين عناصرها ورصد وقياس نقاط التفتيش الضرورية للتحكم ، الخاصة بكل عملية والتي تختلف تبعاً للمخاطر ذات الصلة.



سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

٣/ النموذج الأوروبي للتميز 2020 : إن النموذج بعد إنشاء الاتحاد الأوروبي عام 1986 م سعت أربعة عشر منظمة أوربية في الاتحاد لتطوير هذا النموذج بهدف تشجيع الإستدامة وتحقيق التمييز وتم تأسيس مؤسسة عام 1988 م سميت : المؤسسة الأوربية لإدارة الجودة Quality Management (The European Foundation Quality Management) ومقرها دولة بلجيكا بمقر الاتحاد الأوروبي صدر أنموذج التمييز المؤسسي عام 1991 م ويهدف النموذج إلى تحقيق :

- نشر ثقافة الجودة والتشجيع على تبادل المعلومات بخصوص الجودة والتميز وزيادة الوعي بأهمية الجودة والتحسين.
- نظرة واسعة للعمل اذ يعد منهج شمولي للمنظمة بجميع مستوياتها .
- أدلة إدارية لتحسين وتطوير أداء المنظمة .
- تقييم أداء المنظمات بمختلف أنواعها واجرامها .
- تحديد نقاط الضعف ومعالجتها وتعزيز نقاط القوة للمنظمة .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

- تحديد مجالات التحسين ووضع آلية مناسبة لأجراء التحسين بكفاءة وفاعلية :
- تحقيق شائج أداء عالية من خلال التحسين والتطوير المستمرين .
- إيفاء المنظمة بحاجات زبائنها في الوقت المحدد .
- تحسين استغلال المنظمة لمواردها بكفاءة وتميز .
- تبني منهجيات التحفيز على الابداع والابتكار .
- جاهزية المنظمة للحصول على جوائز التمييز والاعتمادات الدولية .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

إن نموذج معايير ومنهجية قياس وأدلة إدارية تساعد المؤسسات في تحديد وتحسين وتطوير أدائها عبر التقييم والتقديم لاسيما تلك التي تتنافس على جوائز الجودة العالمية والوطنية يعني النموذج على ثلاثة محاور من خلالها سبعة معايير مقسمة على خمس وعشرين معياراً فرعياً :

المحور الأول : التوجه Direction وبه معياران رئيسيان .

المعيار الأول : الغاية والرؤية الاستراتيجية : من خلال 5 معايير فرعية .

المعيار الثاني : الثقافة المؤسسية والقيادة : وذلك من خلال 4 معايير فرعية :

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

المحور الثالث : محور التنفيذ Execution يوجد ثلاثة معايير :

المعيار الثالث : إشراك المعنيين ; وذلك من خلال 5 معايير فرعية .

المعيار الرابع : بناء قيمة مستدامة؛ من خلال 4 معايير فرعية .

المعيار الخامس : قيادة الأداء والتحول : من خلال 5 معايير فرعية .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

المحور الرابع : محور النتائج Results في تكون معيارين رئيسين :

المعيار السادس : انتicipations المعنيين من هدم الانطicipations .

المعيار السابع : الأداء الاستراتيجي التشغيلي من خلال مؤشرات الأداء .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

يستخدم النموذج الأوروبي منطق الرادار RADAR لمراجعة أداء أية مؤسسة وهو إطار عمل تقييم ديناميكي وفعال وأداة اداريه لمواجهة التحديات وتحقيق تميز مستدام .

ما يجعل النموذج الأوروبي للتميز EFQM 2020 ملائماً للقطاع الثالث : بسبب مراعاته لأهداف التنمية المستدامة وهي :

- ١) القضاء على الفقر .
- ٢) القضاء على الجوع .
- ٣) الصحة الجيدة و الرفاه .
- ٤) التعليم الجيد .
- ٥) المساوات بين الجنسين .
- ٦) المياه النظيفة والنظافة الصحية .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

- ١٥) الحياة في البر .
- ١٦) عقد الشركات لتحقيق الأهداف .
- ١٧) السلام والعدل والمؤسسات القوية .
- ١٨) طاقة نظيفة بأسعار معقولة .
- ١٩) العمل اللائق ونمو الاقتصاد .
- ٢٠) الصناعة والابتكار .
- ٢١) الحد من أوجه عدم المساواة .
- ٢٢) مدن ومجتمعات محلية مستدامة .
- ٢٣) الاستهلاك والإنتاج المسؤولان .
- ٢٤) العمل المناخي .
- ٢٥) الحياة تحت الماء .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

٤/٧ نظام ريز-بيكاسو : هو عبارة عن مجموعه من معايير الجودة تتميز بوضوحها ومسؤوله استخدامها وشموليها ، وتهدف هذه المعايير الى مساعدتك في إدارة منظموتك بفاعلية وكفاءه اكثراً . وقد صمم هذا الإصدار على شكل باقة سهولة الاستخدام كما يقدم منهجاً مربنا لتحسين الجودة وهو ما يتبع لمنظموتك ان تعمل وفق سياستها الخاصة ويهدف نظام ريز الى مساعدتك في وضع اولوياتك لمستقبل المنظمة وتحسين أدائها .

يشتمل نظام ريز على اثني عشر معياراً للجودة ، وثلاثة مستويات للإنجاز ، كما يعزز التحسين المستمر من خلال عملية التقييم الذاتي . ان نظام ريز يساعدك على تبني نظام منهجي فيما تقوم به ، وبالنتائج التي تحققها ، بالإضافة الى مساعدته في تحديد التحسينات المطلوبة ، ووضع موازنه سنوية ، وتحديد الموارد الازمه لتحقيق تلك التحسينات في فتره معقوله .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

مجالات ريز للجودة :

- ١) مجال الجودة : التخطيط .
- ٢) مجال الجودة : الحكومة .
- ٣) مجال الجودة : القيادة والإدارة .
- ٤) مجال الجودة : الخدمات الموجهة للمستخدم .
- ٥) مجال الجودة : إدارة العاملين .
- ٦) مجال الجودة : التعليم والتطوير .
- ٧) مجال الجودة : إدارة الأعمال .

سابعاً : المناهج المستخدمة في قياس الجودة بالقطاع الثالث :

- ٨) مجال الجودة : إدارة الموارد .
- ٩) مجال الجودة : التواصل والتزويد .
- ١٠) مجال الجودة : العمل مع الآخرين .
- ١١) مجال الجودة : المراقبة والتقييم .
- ١٢) مجال الجودة : النتائج .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

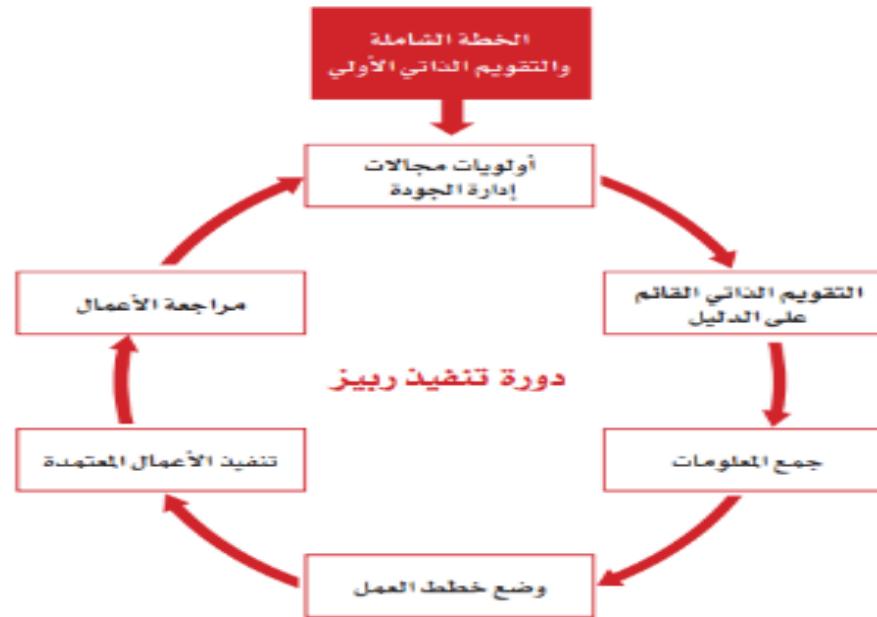
مستويات الإنجاز الثلاثة :

تقدم ريز منهجاً متدرجاً لتنفيذ الجودة من خلال ثلاثة مستويات من الإنجاز، ينبغي أن تهدف جميع المنظمات إلى تحقيق المستوى الأول في جميع مجالات الجودة الثاني عشر؛ لأن هذا المستوى يغطي الحد الأدنى في تلبية المتطلبات القانونية والالتزامات الأخرى تجاه المستخدمين والموظفين والمتطوعين والمجتمع ككل، وعلى أي منظمة مسؤولة أن تستوفي بذلك. وبإمكان المنظمات الصغيرة جداً أو حديثة النشء أن تستخدم ريز كدليل لبناء منظمة جيدة وقد تقرر مبدئياً بالعمل تجاه تحقيق المستوى الأول فقط.

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

بمجرد أن تحقق المستوى الأول المنظمات الأكبر والأكثر عراقة وتطوراً قد تقرر التقدم للمستوى الثاني ومن الممكن المستوى الثالث . ويعتمد قرار التقدم للمستويات الثاني أو الثالث على تطلعات المنظمة ومواردها المتاحة . كما أنه من المهم قراءة المؤشرات بامعان واتخاذ القرار ما إذا كانت تصف المنظمة التي تهدف إليها . يعتبر المستوى الثالث خصوصاً نوعاً من التحدي وهو موجه إلى المنظمات التي تطبق أنظمة تأسيسية جيدة وتمتلك موارد جيدة وتطمح إلى أن تكون رائدة في مجال العمل .

سابعاً: المناهج المستخدمة في قياس الجودة بالقطاع الثالث:



سابعاً : المناهج المستخدمة لقياس الجودة بالقطاع الثالث :

٧/٠ نموذج جائزة التمييز في العمل الخيري :

هي احدى مبادرات شركة التميز المؤهل والتي تعنى بأهمية الجودة والتميز في العمل الخيري للمملكة العربية السعودية وتهدف الجائزة الى :

- ١) نشر ثقافة التميز والجودة والكفاءة في العمل الخيري .
- ٢) نشر افضل الخبرات والمعارضات في العمل الخيري .
- ٣) تكريم وتحفيز العمل الخيري المتميز .
- ٤) رفع فعالية وكفاءة العمل الخيري المؤسسي .
- ٥) تعزيز روح المنافسة بين الجمعيات الخيرية .
- ٦) غرس الابداع والتعلم المستمر في العمل الخيري .
- ٧) زيادة ثقة الجمهور بمرافق العمل الخيري .
- ٨) توفير مرجع واساس لقياس التقدم في أداء الاعمال الخيرية.

سابعاً: المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث:

تم تطوير عدد من المفاهيم الأساسية لجائزة التميّز المؤسسي في العمل الخيري السعودي مثل :

- ٦) استمرارية التعلم والابتكار والتحسين .
- ٧) تطوير الشراكات .
- ٨) المسؤولية الاجتماعية .
- ١) التوجيه بالنتائج .
- ٢) التركيز على المستفيد .
- ٣) القيادة وثبات التوجه .
- ٤) الإدارة بالعمليات والحقائق .
- ٥) تطوير العاملين ومشاركةهم .

تقدّم الجائزة للتنافس كلاً على حدة للمنظمات والجمعيات الخيرية المتميّز والمشروع الخيري المتميّز وال فكرة الإبداعية المتميّزة .

ثامناً : أفضل الممارسات بالقطاع الثالث :

١/ مؤسسة سالم بن محفوظ الخيرية .

اهلت المؤسسة من خلال ذراعها الاستثماري : مؤسسة غدن للستشارات وبناء القدرات ؛ تمكين سبع وتسعين قائداً يمثلون خمسة عشر جمعية خيرية من مختلف مناطق المملكة العربية السعودية وذلك بهدف مساعدتها على تحقيق الفاعلية والكفاءة ورفع مستوى الرضا عند المستفيدين والعاملين والمتطوعين باستخدام مقاييس رير [بيكاسو] .

ثامناً : أفضل الممارسات بالقطاع الثالث :

٨/ جمعية مودة الخيرية .

تعد جمعية مودة جمعية تنموية متخصصة باستقرار الأسرة السعودية وصحتها وتهدف بذلك الى الحد من نسب الطلاق في المجتمع السعودي ومعالجة إثارة عبر برامج تنموية اجتماعية وحقوقية مستدامة .

تبنت الجمعية ممثلة برئيسة المجلس صاحبة السمو الملكي الاميرة سارة بنت مساعد بن عبدالعزيز وكافة العاملين بها : ثقافة الجودة كخيار استراتيجي للتحسين والتطوير المستدام والمستمر ولتقيم الأداء وتصبح المسار وتعظيم النتائج وعليه طبقت مواصفات الآيزو 9001:2015 .

ثامناً : أفضل الممارسات بالقطاع الثالث :

٣/٨/ مؤسسة الأمير محمد بن فهد للتنمية الإنسانية .

انطلاقاً مما توفر للمؤسسة من أهمية لدور المؤسسات الخيرية في تنمية المجتمع ولمعالجة اهم المشكلات التي تعوق النهوض بالعمل الخيري في العالم العربي والمتمثلة في الافتقار الى العمل المؤسسي المميز وسعياً منها لريجاد حلول إبداعية لتلك المشكلات ، تبنت المؤسسة اطلاق : جائزة الأمير محمد بن فهد لأفضل أداء خيري في الوطن العربي . قسمت الجائزة المؤسسات غير الربحية الى : مفيدة ومتوسطة وكبيرة واعتمدت في تقييمها على معايير التميز التالية :

- ٥) قيادة الأداء وعملية التحول .
- ٦) تصورات أصحاب المصلحة .
- ٧) الأداء الاستراتيجي والتشغيلي .
- ٨) التوجه الاستراتيجي .
- ٩) الثقافة والقيادة التنظيمية .
- ١٠) اشراك أصحاب المصلحة .
- ١١) خلق قيمة مستدامة .

ثامناً : أفضل الممارسات بالقطاع الثالث :

٤/٨ تام للخدمات الإدارية المتقدمة .

شركة سعودية متخصصة في تقديم الاستشارات والتدريب باستخدام معايير ومناهج ونماذج دولية للتأهيل والتميز المؤسسي للمنظمات غير الربحية السعودية وعندما وحالة حصرية من منظمة NCVQ البريطانية المتخصصة في الجودة في القطاع الثالث وفق نموذج Trusted Charity والمستقل على احدى عشر معياراً : (١) الحكومة (٢) التخطيط (٣) القيادة والإدارة (٤) الخدمات الموجهة للمستفيدين (٥) إدارة العاملين (٦) التعلم والتطوير (٧) إدارة المال (٨) إدارة الموارد (٩) التواصل الخارجي (١٠) العمل مع الآخرين (١١) تقييم النتائج والأثر .

كذلك تقدم الشركة التأهيل على المعاصفات القياسية لإدارة التطوع في المنظمات : 50502923 وتأهيل وحدات ومبادرات المسؤولية المجتمعية وهندسة الإجراءات للمنظمات الخيرية والتأهيل على منهجية الكايزن واعداد تقارير الاستدامة ARI وأخيراً التأهيل على جوائز التميز .

تاسعاً : تحديات الجودة بالقطاع الثالث :

يواجه مفهوم إدارة الجودة الشاملة بالقطاع الثالث تحديات أبرزها :

٩/ا: ضعف مرونة الميكل التنظيمي ليتلاءم مع متطلبات الجودة وتقسيم نطاق الاشراف والعمل وفق التمكين والتفويض الإداري واتخاذ إجراءات تساهمن في تحسين أداء العاملين : وهذا ما أشارت اليه دراسة : استراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين أداء منشآت القطاع الخيري بمنطقة عسير (آل مشاري وآخرين) والتي أبانت الى نسب متقدمة وفق عينه بلغت (٢٩٧) من العاملين في منشآت القطاع الخيري وتوصل البحث لعدمة شائج من أهمها: أنه يتم تطبيق استراتيجية الجودة الشاملة (التركيز على المستفيد والتزام القيادة بالجودة ومشاركة العاملين) بدرجة مرتفعة وبنسبة مئوية (٥٢,٨٣٪ ، ٤٨٪ ، ٨١٪) للأبعاد الثلاثة على الترتيب .

تاسعاً: تحديات الجودة بالقطاع الثالث:

٩/٢: ضعف الوعي بمفاهيم وتطبيقات إدارة الجودة الشاملة وكذلك تذبذب يتيح يشح الموارد المالية واديرأً نقص الكفاءات البشرية المؤهلة نظراً لضعف هيكل الرواتب والتأهيل العلمي المتدني ناهيك ان العمل يدار من قبل موظفين براتب جزئي أو متقطعين أضف الى هذا وذاك هشاشة البنية المؤسساتية لبعض الجمعيات الخيرية وهذا ما خلق إليه دراسة:

تطبيقات الجودة في الجمعيات الخيرية [د. عبدالله الخراشي] الذي خرج بنتائج جداً مفيدة لدراسة [الشاري وآخرين] حيث أجرى دراسة لعينة بلغت [٢٠] جمعية من جمعيات البر الخيرية في مختلف مناطق المملكة لاستيضاح عن مدى تطبيق الجودة بشكل مباشر وغير مباشر وكان السؤال الأهم المطروح : هل تطبق الجمعية معايير الجودة في أدائها ؟ وكانت الإجابة ..% [لا] .

تاسعاً: تحديات الجودة بالقطاع الثالث:

٩/٣: إن مفاهيم ومعايير الجودة تبني من أجل تحقيق رضا المستفيد وتمكينه للاستغناء عن خدمات القطاع الثالث في حين أن النموذج الذهني للعمل الخيري وتفكير القيادة هو من الداخل إلى الخارج وليس أن ينبع التخطيط والتنفيذ من المستفيد أولاً أي من الخارج إلى الداخل . إن التحدي الكبير أولاً هو كيف تستطيع الانتقال بذهنية وثقافة المنظمة الخيرية .

تاسعاً : تحديات الجودة بالقطاع الثالث:

يشير الى هذا الوضع دراسة : الجودة الشاملة في العمل الخيري .. المستفيد اولاً [د. زيد الشبيبي] حيث يعرف إدارة الجودة الشاملة في القطاع الثالث : " استثمار كافة القدرات والامكانات المادية والبشرية لتأهيل المستفيدين وتحقيق درجة من الاستغناء والاستقرار والأمن لديهم وذلك اعتماداً على بناء شراكات بعيدة المدى مع القطاعين العام والخاص " .

ان ضعف دراسة قياس العائد والاثر على المستفيد بالقطاع الثالث سوف يحيط ويضعف بالضرورة مفهوم تطبيق الجودة الشاملة .

عاشرًا : الخلاصة والتوصيات :

ظهر لنا جلياً أن الجودة بالقطاع الثالث يملك مبادرات ممتازة نحو تطبيق مفاهيم ومعايير ونماذج الجودة واقربها للبيئة السعودية لنموذج: ريز - وبيكاسو للجمعيات الخيرية السعودية بعامه ونموذج التميز المؤسسي. الأوروبي وافضل محاكاة له سعودياً: جائزة التميز للعمل الخيري السعودي كما أن البيئة الخيرية السعودية جاهزة من حيث قوة الدفع الحكومي باتجاه الحكومة بمبادرة: مكين والجودة من خلال المركز الوطني للمنظمات غير الربحية وتنامي النضج والوعي لدى قيادات القطاع الخيري في حين أن الممارسات ضلت محدودة لحداثة مفهوم الجودة بالقطاع والبنية المؤسساتية والموارد البشرية الهشة.

عاشرًا : الخلاصة والتوصيات :

ان ابرز التوصيات التي يمكن العمل عليها هي :

- ا) قيام هيئة المواصفات والمقاييس السعودية اجراء دراسة علمية عن تطبيقات الجودة بالقطاع الثالث وسائل الارتقاء بها.
- ب) قيام هيئة المواصفات والمقاييس السعودية تطوير واعتماد النموذج السعودي للتميز والجودة بالقطاع الثالث .
- ج) تطبيق النموذج السعودي للتميز والجودة بالقطاع الثالث من خلال المركز الوطني للمنظمات غير الربحية وضمنة لمبادرة مكين بحيث تكون مكملاً للجهود الناجحة في الحكومة.

عاشرًا : الخلاصة والتوصيات :

- ٤) نشر الوعي وتدريب القيادات السعودية والموارد البشرية بالقطاع الثالث على أهمية تطبيق نماذج الجودة وتقديم الدعم المالي والفنى لاستدامة تلك الممارسات وتعزيز تجربتها كي تشكل ذهنية وآليات عمل معتمدة للتطوير والتفوق والتميز.
- ٥) تكوين مجلس استشاري للجودة بالقطاع الثالث ويجمع فيه كافة المبادرات والخبرات السعودية للتفكير الاستراتيجي لتطبيق الجودة والتميز المؤسسي واستدامة توجيهه.

عاشرًا : الخلاصة والتوصيات :

- ٦) تكوين قواعد بيانات عن تطبيقات الجودة بالقطاع الثالث وتعزيز التجارب وتعزيز التشبيك بين المنظمات لتبادل الخبرات .
- ٧) اعتماد منظمة غير ربحية في كل منطقة إدارية لتولي اللشراف والتدريب والتأهيل والمتابعة مع دعم مالي وفني عن قبل هيئة المعاصفات والمقاييس والمركز الوطني للمنظمات غير ربحية بحيث تكون تلك المنظمة وكيلًا للتغيير والتطوير.



المؤتمر الوطني الثامن للجودة
The 8th National Quality Conference



شكراً لكم!

