

المؤتمر الوطني الثامن للجودة
The 8th National Quality Conference



الجودة في القطاع الثالث

د . يوسف بن عثمان الحزيم

١٤٤٣هـ - ٢٠٢٢م

المحتويات :

أولاً : المقدمة .

ثانياً : تعريف الجودة .

ثالثاً : مفهوم القطاع الثالث .

رابعاً : القطاع الثالث السعودي .

خامساً : لماذا الجودة بالقطاع الثالث .

سادساً : الحوكمة وأثرها على الجودة بالقطاع الثالث .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث .

ثامناً : أفضل الممارسات بالقطاع الثالث .

تاسعاً : تحديات الجودة بالقطاع الثالث .

عاشراً : الخلاصة والتوصيات .

أولاً : المقدمة :

مرت مفاهيم ومعايير الجودة بمراحل تطوّر تاريخية ابتداءً من القرن التاسع عشر مع نموذج فحص الجودة وانتهاء بالتميز المؤسسي بالقرن الواحد والعشرين وكانت سبباً رئيساً في تمتع الدول الصناعية الكبرى بالتفوق والتطور المستدام عالمياً .

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

أولاً : المقدمة :

مع رؤية المملكة العربية السعودية 2030 كان انقلاباً تحديثياً 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 وعياً كبيراً بمفاهيم ومناهج الجودة والتميز المؤسسي- ابتداءً من وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية التي أطلقت مبادراتها (مكين) من اجل حوكمة القطاع الثالث مروراً بالجهود الكبيرة التي بذلها المبادرين من المنظمات غير الربحية بالقطاع الثالث ، الا أن تلك الجهود تظل حديثه ولم تترسخ وتعمم على بقية القطاع لعوامل عدة كان ابرزها هشاشة القطاع مؤسساتياً في مجمله 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 صلاحه .
عرفها قاموس (Webster) **على أنها** : مصطلح عام قابل للتطبيق على أية صفة أو خاصية منفردة أو شاملة .
وتعني أيضاً : "مقياس 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 العقال والمستفيدين من الخدمات والسلع في مدى تحسّن مستمر".

كما عرفها أوكلاند Okland بأنها: " أسلوب لتحسين فاعلية ومرونة 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 يعرف** : 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 فتعرفه على أنه : " المجال الذي تعمل فيه الجمعيات التطوعية والاتحادات مثل النوادي الرياضية وجمعيات رجال الأعمال وجماعات الرفق بالحيوان وجمعيات حقوق الانسان 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 الهادفة للربح.

رابعاً : القطاع الثالث السعودي :

بلغ اجمالي المنظمات غير الربحية 3311 منظمة وتنفق تقريباً مليار ريال سنوياً وتنقسم الى أربعة أنواع :

٤/١ : الجمعيات الاهلية .

٤/٢ : المؤسسات الاهلية والصناديق العائلية .

٤/٣ : الجمعيات التعاونية .

٤/٤ : لجان التنمية الاجتماعية الاهلية .

خامساً : لماذا الجودة في القطاع الثالث :

٥/١ : أهمية الجودة عموماً :

- ١) السرعة في إنجاز الخدمات والتوسع في استخدام التقنية الحديثة .
- ٢) زيادة رضا وانخفاض شكاوى المستفيدين .
- ٣) تحسين العلاقات الانسانية في التنظيم والعمل على رفع الروح المعنوية وزيادة الولاء التنظيمي والرضا الوظيفي .
- ٤) تقليل تكلفة التشغيل وهدر الموارد .
- ٥) إكساب العاملين قدرات ومهارات عالية عن طرائق 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 :

٥/٢ أهمية الجودة في القطاع الثالث :

- ١) تعزيز المؤسساتية والتحول من الاعتماد على القيادات الخيرية الكاريزمية الى الإدارة الحديثة وتفويض الصلاحيات وكفاءة التشغيل والإنتاج .
- ٢) كسب ثقة أصحاب المصلحة وأبرزهم جهود المتبرعين والمتطوعين 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 5% .
- ٤) توطئة وتسهيل قياس الأثر والحوكمة وتحقيق الاستفادة .

سادساً : الحوكمة وأثرها على الجودة بالقطاع الثالث :

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

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

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

سادساً : الحوكمة وأثرها على الجودة بالقطاع الثالث :

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

سادساً : الحوكمة وأثرها على الجودة بالقطاع الثالث :

٦/٢ طبق المركز الوطني لتنمية القطاع غير الربحي ، حوكمة المنظمات غير الربحية من خلال مجموعة من الأنظمة والأدوات والإجراءات والنماذج من اجل ضمان التزام الجمعيات الاهلية بمتطلبات نظام الجمعيات والمؤسسات الاهلية ولائحته التنفيذية ونظام مكافحة غسل الأموال وتمويل الإرهاب ونظام جمع التبرعات ويقم الجمعيات الاهلية في معيارين :

(أ) معيار الامتثال والالتزام .

(ب) معيار الشفافية والإفصاح .

سادساً : الحوكمة وأثرها على الجودة بالقطاع الثالث :

أظهرت نتائج تطبيق معايير الحوكمة لعام 2020 بعد زيادة 930 جمعيه أهليه حصول الجمعيات الأهلية في معيار الإمتثال والالتزام على نسبة 70% وحصولها في معيار الشفافية والافصاح على نسبة 71% وبذلك تكون متوسط نسبة نتيجة الحوكمة 78% .

سادساً : الحوكمة وأثرها على الجودة بالقطاع الثالث :

٦/٣ الحوكمة ومعايير الجودة الشاملة : تتقاطع معايير الحوكمة 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 الحوكمة توطئة مهمه لإنجاح الخطوة التالية من تحفيز البيئة نحو تطبيق مفاهيم الجودة وتكاملان مع بعضهما البعض .

سابعاً : المناهج المستخدمة فى قياس الجودة بالقطاع الثالث :

٧/١ مقدمة: إن مفهوم الجودة ليس حديثاً البتة 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 1879م حين اقرّ مفهوم فحص الجودة ثم تلاه التحوّل الصناعي وتخطيط الإنتاج وخطوطه مع العالم فريدرك تايلور في أواخر القرن التاسع عشر وفي بداية القرن العشرين برز مفهوم ضبط الجودة من خلال معايير فحص المنتج (QC)

سابعاً : المناهج المستخدمة فى قياس الجودة بالقطاع الثالث :

بواسطة العالم والتر شوهارت تلاه تطور كبير فى اليابان فى عام 1950 من خلال نموذج العالم ريمنغ وسي: تأكيد الجودة (QC) فى عام 1970 م ظهور تطوّر مفهوم الجودة الى حلقات الجودة (TQM) او ما يسمى بأداة الجودة الشاملة او مبادئ افضل الممارسات وفى عام 1980 م تطوّر الى مفهومين جديدين هما : 6 سيفما والأيزو 9001 وانتهاءً فى عام 1988 م تم اصدار نموذج العربي للعالم مالكوم بوارديج وفى عام 1989 م نموذج التميز الأمريكي للعالم مالكوم بولدرج وفى عام 1989 م نموذج التميز الأوروبي الذي أصدرته المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة EFQM وكلا النموذجين يعبران عن مفهوم التميز المؤسسي (OE) .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

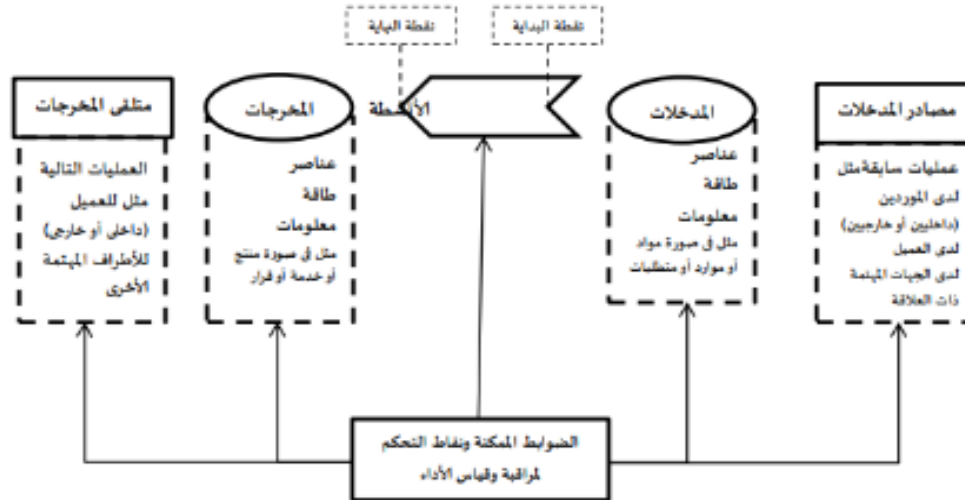
٧/٢ نظام الجودة ايزو 9001-2020 .

منظمة (ISO) منظمه غير حكومية تأسست في جنيف بسويسرا عام 1947م وتضم في عضويتها مئة من الهيئات التقييس الوطنية .

تصدر عن المنظمة نظم عدة لإدارة 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 النظام بحسب السنوات لتلافي نقاط الضعف واجراء التحسين المستمر على نظام التقييس و المعايير ومنها مثلا : حسن وطور نظام إدارة الجودة للمنشآت نسخة ISO:2015 9001 الى نسخة ISO 9001:2020 .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

الشكل : يعطي تمثيل تخطيطي لألية 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 :

- ٧/٣ النموذج الأوروبي للتمييز EFQM 2020 : إن النموذج بعد إنشاء الاتحاد الأوروبي عام 1986 م سعت أربعة عشر منظمة أوروبية في الاتحاد لتطوير هذا النموذج بهدف تشجيع الإستدامة وتحقيق التميز وتم تأسيس مؤسسة عام 1988 م سميت : المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (The European Foundation Quality Management) ومقرها دولة بلجيكا بمقر الاتحاد الأوروبي صدر أنموذج التميز المؤسسي عام 1991 م ويهدف النموذج إلى تحقيق :
- نشر ثقافة الجودة والتشجيع على تبادل المعلومات بخصوص الجودة والتمييز وزيادة الوعي بأهمية الجودة والتحسين.
 - نظرة واسعة للعمل اذ يعد منهج شمولي للمنظمة بجميع مستوياتها .
 - أداة إدارية لتحسين وتطوير أداء المنظمة .
 - تقييم أداء المنظمات بمختلف أنواعها واحجامها .
 - تحديد نقاط الضعف ومعالجتها وتعزيز نقاط القوة للمنظمة .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

- تحديد مجالات التحسين ووضع آلية مناسبة لأجراء التحسين بكفاءة وفعالية :
- تحقيق نتائج 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 التميز والاعتمادات الدولية .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

إن نموذج معايير ومنهجية قياس وأداة إدارية تساعد المؤسسات في تحديد وتحسين وتطوير أدائها عبر التقييم والتقديم لاسيما تلك التي تتنافس على جوائز الجودة العالمية والوطنية يبنى 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 ثلاث 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 فيتكون معيارين رئيسيين :

المعيار السادس : انطباعات المعنيين من هذه الانطباعات .

المعيار السابع : الأداء الاستراتيجي والتشغيلي من خلال مؤشرات الأداء .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

يستخدم النموذج الأوربي منطق الرادار RADAR لمراجعة أداء أية مؤسسة وهو إطار عمل تقييم ديناميكي وففعال وأداة إدارية لمواجهة التحديات و تحقيق تميّز مستدام .

ما يجعل النموذج الأوربي 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 :

- (٧) طاقه نظيفة بأسعار معقوله .
- (٨) العمل اللائق ونمو الاقتصاد .
- (٩) الصناعة والابتكار .
- (١٠) الحد من أوجه عدم المساواة .
- (١١) مدن ومجتمعات محلية مستدامة .
- (١٢) الاستهلاك والإنتاج المسؤولين .
- (١٣) العمل المناخي .
- (١٤) الحياة تحت الماء .
- (١٥) الحياة في البر .
- (١٦) عقد الشركات لتحقيق الأهداف .
- (١٧) السلام والعدل والمؤسسات القوية .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

٧/٤ نظام ريز - بيكاسو : هو عبارته عن مجموعه من معايير الجودة تتميز بوضوحها وسهولة استخدامها وشمولها ، وتهدف هذه المعايير الى مساعدتك في إدارة منظمتك بفاعليه وكفاءه اكثر .
وقد صمم هذا الإصدار على شكل باقة سهلة الاستخدام كما يقدم منهجاً مرناً لتحسين الجودة وهو ما يتيح لمنظمتك ان تعمل وفق سياستها الخاصة ويهدف نظام ريز الى مساعدة 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 مساعدة في تحديد التحسينات المطلوبة ، ووضع موازنه سنوية ، وتحديد الموارد اللازمة لتحقيق تلك التحسينات في فترة معقوله .

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

مجالات ريز للجودة :

- (١) مجال الجودة : التخطيط .
- (٢) مجال الجودة : الحوكمة .
- (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 قياس الجودة بالقطاع الثالث :

- ٨) مجال الجودة : إدارة الموارد .
- ٩) مجال الجودة : التواصل والترويج .
- 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 الاثني عشر ؛ لأن هذا المستوى يغطي الحد الأدنى في تلبية المتطلبات القانونية والالتزامات الأخرى تجاه المستخدمين والموظفين والمتطوعين والمجتمع ككل ، وعلى أي منظمة مسؤولية 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 عراقية 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 بإمعان 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 قياس الجودة بالقطاع الثالث :



سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

٧/٥ نموذج جائزة التميز في العمل الخيري :

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

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

سابعاً : المناهج المستخدمة قياس الجودة بالقطاع الثالث :

تم تطوير عد من المفاهيم الأساسية لجائزة التميز المؤسسي في العمل الخيري السعودي مثل :

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

تقدم الجائزة للتنافس كلاً على حدة للمنظمات والجمعيات الخيرية المتميز والمشروع الخيري المتميز والفكرة
الإبداعية المتميزة .

ثامناً : أفضل الممارسات بالقطاع الثالث :

٨/١ مؤسسة سالم بن محفوظ الخيرية .

اهلت المؤسسة من خلال ذراعها الاستثماري : مؤسسة غدن للاستشارات 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 مقياس ربير [بيكاسو] .

ثامناً : أفضل الممارسات بالقطاع الثالث :

٨/٢ جمعية مودة الخيرية .

تعد جمعية مودة جمعية تنمية متخصصة باستقرار الأسرة السعودية وصحتها وتهدف بذلك الى الحد من نسب الطلاق في المجتمع السعودي ومعالجة إثارة عبر برامج تنمية اجتماعية وحقوقية مستدامة .
تبنّت الجمعية ممثلة برئاسة المجلس صاحبة السمو الملكي الاميرة سارة بنت مساعد بن عبدالعزيز وكافة العاملين بها ؛ ثقافة الجودة كخيار استراتيجي للتحسين والتطوير المستدام والمستمر ولتقييم الأداء وتصحيح المسار وتعظيم النتائج وعليه طبقت مواصفات الآيزو 9001:2015 .

ثامناً : أفضل الممارسات بالقطاع الثالث :

٨/٣ مؤسسة الأمير محمد بن فهد للتنمية الإنسانية .

انطلاقاً مما تولية المؤسسة 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 وسعيها منها لإيجاد 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 :

- (١) التوجه الاستراتيجي .
- (٢) الثقافة والقيادة التنظيمية .
- (٣) اشراك أصحاب المصلحة .
- (٤) خلق قيمة مستدامة .
- (٥) قيادة الأداء وعملية التحول .
- (٦) تصورات أصحاب المصلحة .
- (٧) الأداء الاستراتيجي والتشغيلي .

ثامناً : أفضل الممارسات بالقطاع الثالث :

٨/٤ تام للخدمات الإدارية المتقدمة .

شركة سعودية متخصصة في تقديم الاستشارات والتدريب باستخدام معايير ومناهج ونماذج دولية للتأهيل والتميز المؤسسي للمنظمات غير الربحية السعودية وعندها وكالة حصرية من منظمة NCVO البريطانية المتخصصة في الجودة في القطاع الثالث وفق نموذج : Trusted Charity والمستقل على احدى عشر معياراً : (١) الحوكمة (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 المواصفات القياسية لإدارة التطوع في المنظمات : SOS02923 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 :

٩/١ : ضعف مرونة الهيكل التنظيمي ليتلاءم مع متطلبات الجودة وتقسيم نطاق الاشراف والعمل وفق التمكين والتفويض الإداري واتخاذ إجراءات تساهم 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 ابانت الى نسب متقدمة وفق عينه بلغت (٢٩٧) من العاملين في منشآت القطاع الخيري وتوصل البحث لعدة نتائج من أهمها: أنه يتم تطبيق استراتيجية الجودة الشاملة (التركيز على المستفيد والتزام القيادة بالجودة ومشاركة العاملين) بدرجة مرتفعة وبنسبة مئوية (٨٣,٥٢% ، ٨١,٤٨% ، 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 واخيراً نقص الكفاءات البشرية المؤهلة نظراً لضعف هيكل الرواتب والتأهيل العلمي المتدني ناهيك ان العمل يدار من قبل موظفين براتب جزئي أو متطوعين 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 [ال شاري واخرين] 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 ١٠٠% بـ [لا] .

تاسعاً : تحديات الجودة بالقطاع الثالث :

٩/٣ : إن مفاهيم ومعايير الجودة تبني من اجل تحقيق رضا المستفيد وتمكينه للاستغناء عن خدمات القطاع الثالث في حين أن النموذج الذهني للعمل الخيري وتفكير القيادة هو من الداخل الى الخارج وليس أن ينبع التخطيط والتنفيذ من المستفيد أولاً أي من الخارج الى 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 الشبيتي] حيث يعرف إدارة الجودة الشاملة في القطاع الثالث : " استثمار كافة القدرات والامكانيات 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 يحبط ويضعف بالضرورة مفهوم تطبيق الجودة الشاملة .

عاشراً : الخلاصة والتوصيات :

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

عاشراً : الخلاصة والتوصيات :

ان ابرز التوصيات التي يمكن العمل عليها هي :

- (١) قيام هيئة المواصفات والمقاييس السعودية اجراء دراسة علمية عن تطبيقات الجودة بالقطاع الثالث وسبل الارتقاء بها.
- (٢) قيام هيئة والمقاييس السعودية تطوير واعتماد النموذج السعودي للتميز والجودة بالقطاع الثالث .
- (٣) تطبيق النموذج السعودي للتميز والجودة بالقطاع الثالث من خلال المركز الوطني للمنظمات غير الربحية وضمة لمبادرة مكين بحيث تكون مكملاً للجهود الناجحة في الحوكمة.

عاشراً : الخلاصة والتوصيات :

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

عاشراً : الخلاصة والتوصيات :

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

المؤتمر الوطني الثامن للجودة
The 8th National Quality Conference



شكراً كم!

