

# جمعية عنيزة للخدمات الإنسانية

## نظام إدارة الجودة

## Quality Management System

# الدليل الإرشادي لإدارة الأداء المؤسسي

ONZ/ IPM

Issue 1/Rev. 0

Jan.. 2018

تاريخ الإصدار	رقم الوثيقة	رقم الإصدار
16/01/2018	QP-150-07	01

إعداد	مراجعة	اعتماد
الاسم : جلاء البدوي المسمي الوظيفي: مدير إدارة التميز التوقيع : .....	الاسم : فهد بن علي الوهبي المسمي الوظيفي: الأمين العام التوقيع : .....	الاسم : فهد بن علي الوهبي المسمي الوظيفي: الأمين العام التوقيع : .....

رقم الإصدار	رقم الوثيقة	تاريخ الإصدار
01	QP-150-07	16/01/2018



## قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوعات	م
	الفصل الأول:	١
	١ . مقدمة	
	٢ . الغرض	
	٣ . مجال التطبيق	
	٤ . المراجع القياسية	
	٥ . التعاريف والمصطلحات	
	٦ . السياسات العامة General Policies	
	٦ قائمة التوزيع	
	الفصل الثاني: منهجية إدارة الأداء	٢
	١ . آلية إدارة الأداء	
	٢ . دورية رفع التقارير	
	٣ . أنواع التقارير	
	٤ . مشاريع التحسين	
	الوثائق ذات الصلة (Related Documents)	
	قائمة المعنيين	
	منهجية التقييم والتحسين	

## الفصل الأول

### المقدمة

## ١. مقدمة:

نظام إدارة الأداء يعني بتوفير آلية عمل فعالة لإدارة الأداء ولدعم مختلف المستويات الإدارية في المؤسسة. ويعمل النظام كمنصة داعمة توفر بيانات متكاملة وأنية لقيادة العليا حول مدي التقدم المحرز في تنفيذ المشاريع والمبادرات والأنشطة، ويعزز عملية إدارة ومتابعة تنفيذ الخطط التشغيلية والاستراتيجية وتحديد فرص التطوير والتحسين المؤسسي ورفع التقارير والتوصيات الخاصة بها.

### يساهم النظام الفعال لإدارة الأداء في:

- تقادي المخاطر والمشكلات ومسببات الانحراف عن المسار الاستراتيجي
- المساعدة في إعداد ومراجعة الميزانية والمساهمة في ترشيد النفقات وتنمية الإيرادات.
- يمكن من إعطاء توصيف دقيق للأعمال المطلوب القيام بها لإنجاز الأهداف الموضوعه
- يمكن من اتخاذ الإجراءات الوقائية والتصحيحية والتحفيزية في أوقاتها المناسبة.
- يفعل دور وسعي الإدارة المتواصل في تحقيق رضاء المستفيد من الخدمة وتجاوز توقعاته والارتقاء بجودة الخدمات المقدمة.

### محاور نظم قياس وإدارة الأداء

#### - أداء الأفراد:

فأداء الفرد في المنظمة يقاس بمجموعة متنوعة من المقاييس يتم من خلالها تقييم أدائه وصولاً إلى التأكد من أن أنظمة العمل ووسائل التنفيذ في كل إدارة تحقق أكبر قدر ممكن من الانتاج بأقل قدر من التكلفة وفي أقل وقت وعلى مستوى مناسب من الجودة.

رقم الإصدار	رقم الوثيقة	تاريخ الإصدار
01	QP-150-07	16/01/2018

## - أداء الوحدات التنظيمية

ويقاس أداء كل وحدة تنظيمية بمجموعة أخرى من المعايير في إطار السياسات والتوجهات العامة للمؤسسة.

## - أداء المؤسسة:

ويحدد بواسطة مؤشرات أداء في إطار النتائج الاستراتيجية ونتائج التميز المؤسسي.

## ٢. الغرض:

يهدف الدليل لتوضيح الخطوات والإجراءات المتعلقة بقياس ومتابعة وإدارة الأداء المؤسسي وتعزيز الحوكمة و المساءلة والشفافية والربط مع منظومة التخطيط الاستراتيجي.

## ٣. مجال التطبيق:

كل الأنشطة المتعلقة بتقارير الأداء بالمؤسسة

## ٤. المراجع القياسية (STANDARD REFERENCES):

- الاستراتيجية
- مواصفات الجودة
- نموذج التميز

## ٥. التعاريف والمصطلحات:

الجمعية: جمعية عنيزة للخدمات الإنسانية ( تأهيل)

## ٦. السياسات العامة (GENERAL POLICES):

- تعزيز الحوكمة والشفافية بتقديم تقارير أداء دقيقة وفي الوقت المناسب
- تحديد مقاييس ومؤشرات أداء فاعلة لجمعي الإدارات والأنشطة
- الحرص علي تكوين آلية فعالة لدعم صناعة القرارات

رقم الإصدار	رقم الوثيقة	تاريخ الإصدار
01	QP-150-07	16/01/2018

٧ قائمة التوزيع:

م	جهات التوزيع	كود الإدارة	عدد النسخ
١			
٢			
٣			
٤			
٥			
٦			
٧			
٨			
٩			

رقم الإصدار	رقم الوثيقة	تاريخ الإصدار
01	QP-150-07	16/01/2018



# الفصل الثاني

## منهجية إدارة الأداء

رقم الإصدار	رقم الوثيقة	تاريخ الإصدار
01	QP-150-07	16/01/2018

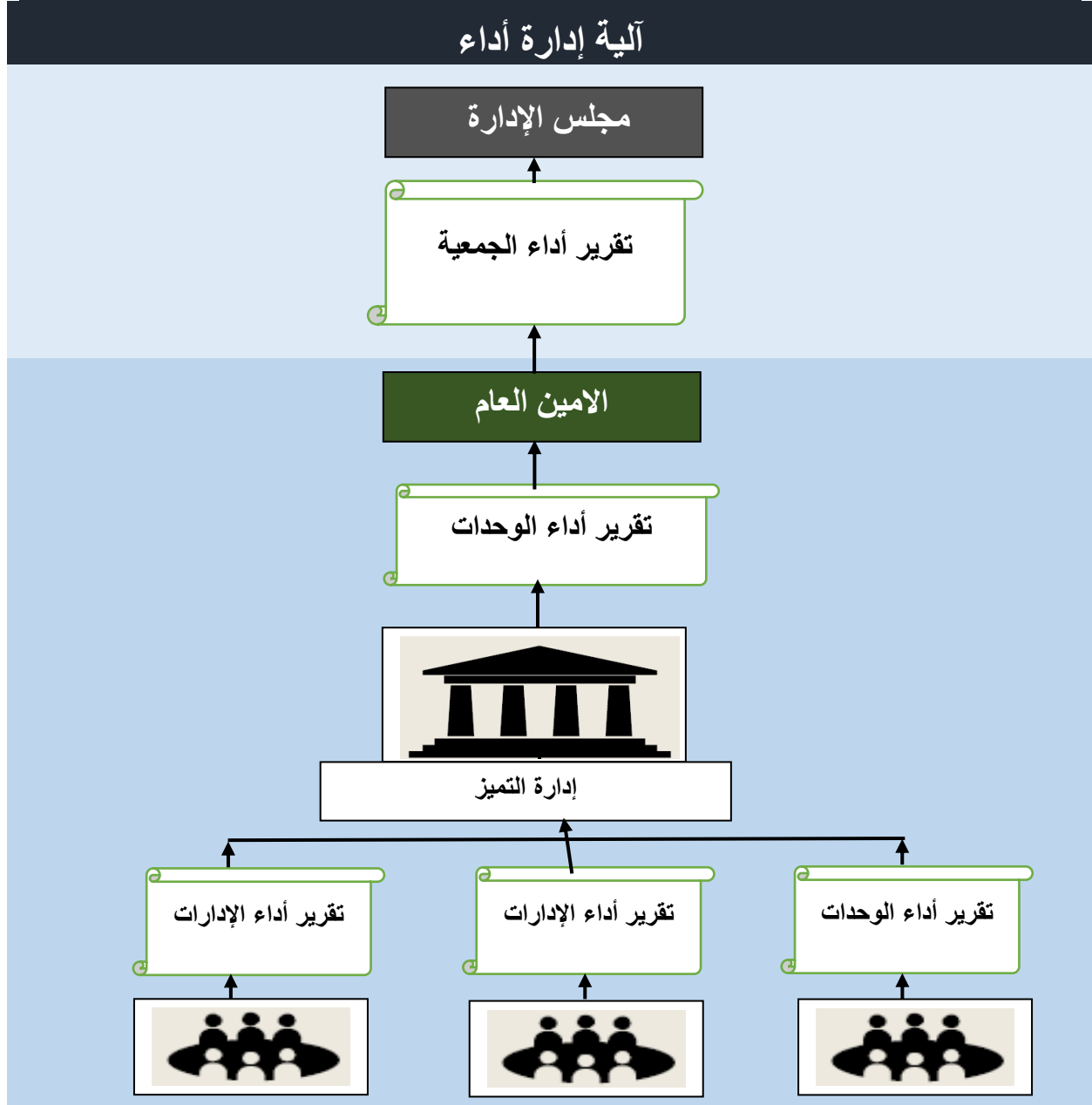
## ٧. آلية إدارة الاداء

- كل وحدة مسئولة عن وضع الخطة السنوية التي تليها وتحديد الأهداف و الأنشطة خلال العام بالتنسيق مع إدارة التخطيط والتطوير مع الوضع في الاعتبار الرؤيا، الرسالة، متطلبات العملاء، أصحاب الشأن ، المتطلبات القانونية، التزامات المؤسسة، الموجهات العامة، الخطة الاستراتيجية، خطة الأعمال، موجهات الإدارة العليا ، بالإضافة لفرص التحسين والتطوير المستمر الناتجة من تطبيق ومراجعة النظم الإدارية.
- يقوم مدراء الإدارات والوحدات برفع تقارير الأداء إلى إدارة التخطيط الاستراتيجي والتطوير وفق الآلية المعتمدة ويتم رفعها للمدير العام بشكل ربع سنوي بغرض مراجعتها ومن ثم عرضها على مجلس الإدارة للاعتماد.
- يتم تحديد مؤشرات أداء فعالة للأفراد والعمليات والأقسام والوحدات التنظيمية المختلفة لتعكس فعالية النظم وتعطي مؤشر دقيق للأداء بالجمعية.
- يتم وضع الخطة والأهداف والأنشطة ومتابعة تنفيذها وتحليلها واتخاذ الإجراءات التصحيحية و الوقائية المناسبة لضمان فعالية النظام.
- تقوم كل وحدة تنظيمية بوضع خطة اتصال تحدد المعلومات المراد ايصالها ومع من يتم الاتصال وكيف ومتي

### نموذج لخطة الاتصال بالوحدة التنظيمية

المعلومات والتقارير	الجهة المرسل اليها	طريق الارسال	زمن الارسال	المسئول

رقم الإصدار	رقم الوثيقة	تاريخ الإصدار
01	QP-150-07	16/01/2018



## ٨. دورية رفع التقارير

سنوية	نصف سنوية	ربع سنوية	شهرية	يومية واسبوعية
تقارير الافراد	تقارير الافراد	تقارير الافراد	تقارير العمليات	مؤشرات التشغيل
تقارير العمليات والتشغيل	تقارير العمليات والتشغيل	تقارير العمليات والتشغيل	تقارير التشغيل	تقارير التشغيل
تقارير الاداء	تقارير الاداء	تقارير الاداء	تقارير المشاريع	فرص التحسين
تقارير التميز	تقارير التميز			

## ٩. أنواع تقارير الأداء

### • تقارير ومؤشرات التشغيل

○ ويقصد بها المؤشرات اليومية المتعلقة بتقديم الخدمات والعمليات التشغيلية اليومية ومؤشرات تقديم الخدمات

والتي يمكن ان تشمل ولا تنحصر في:

- مؤشرات الإنتاجية
- مؤشرات التكلفة
- مؤشرات الجودة
- مؤشرات التسليم
- مؤشرات السلامة
- مؤشرات الافراد والعاملين

○ ويمكن ان تكون التقارير المتعلقة بالتشغيل يومية او اسبوعية حسب نوع المؤشر وطبيعة العمل بالوحدة

التنظيمية المعنية

رقم الإصدار	رقم الوثيقة	تاريخ الإصدار
01	QP-150-07	16/01/2018

- تقارير العمليات
  - هي التقارير المتعلقة بالعمليات التشغيلية او الخدمية او الإنتاجية او عمليات الحوكمة او العمليات الإدارية
  - لكل عملية يجب تحديد مؤشرات أداء لقياس كفاءة وفعالية العملية المعنية
- تقارير الافراد
  - ويقصد بها التقارير المتعلقة بأداء الافراد في المستويات التنظيمية المختلفة ويتم تنفيذها وفق إجراءات الموارد البشرية وتعكس هذه التقارير:
    - مؤشرات الأداء المحددة بالوصف الوظيفي
    - عوامل النجاح الحرجة التي يحددها المدير المباشر او المؤسسة.
    - المعايير الأخرى وفق إجراءات الموارد البشرية.
- تقارير الأداء
  - ويقصد بها التقارير المتعلقة بسير تنفيذ الخطط السنوية والتي تعكس مدي التقدم في تنفيذ الأنشطة والمشاريع والمبادرات المتعلقة بالخطة.
- تقارير التميز المؤسسي:
  - وهي التقارير التي تعكس نتائج التميز المؤسسي والتي تشمل نتائج المتعاملين، نتائج العاملين، نتائج المجتمع، والنتائج الرئيسية.

## ١٠. مشاريع التحسين

- يتم تحويل الانحرافات في التقارير الي مشاريع تحسين لتحديد المشاكل وتشخيصها ووضع وتنفيذ الحلول واستدامتها ويمكن استخدام منهجيات التحسين المستمر المختلفة مثل منهجية 5Ds.

رقم الإصدار	رقم الوثيقة	تاريخ الإصدار
01	QP-150-07	16/01/2018

## الوثائق ذات الصلة (Related Documents):

م	اسم النموذج	رقم النموذج	فترة الحفظ	مكان الحفظ
١	نموذج تقرير شهري			
٢	نموذج تقرير ربع سنوي			
٣	نموذج تقرير أداء العمليات			
٤	نموذج التقرير الشهري			
٥	نموذج نتائج التميز			

## قائمة المعنيين :

المعنيين الداخليين	المعنيين الخارجيين
الامين الجمعية	مجلس الإدارة
إدارة الجودة	الشركاء الاستراتيجيين
فريق الجودة و التميز	
مدراء الإدارات والاقسام	
العاملين	

## منهجية التقييم والتحسين:

يتم تقييم المنهجية من خلال منهجية قياس فاعلية منهجيات التميز .

رقم الإصدار	رقم الوثيقة	تاريخ الإصدار
01	QP-150-07	16/01/2018