

رؤيتنا : الريادة في بناء جيلٍ واعٍ خلاقٍ منتمٍ لوطنه

## سياسة عمل فرق التقويم الذاتي وفرق التحسين المستمر ( السياسات - المهام والمسؤوليات - الإجراءات )

الإدارة العامة للتعليم بمحافظة الأحساء	
الوثيقة :	سياسة عمل فرق التقويم الذاتي وفرق التحسين المستمر
إعداد :	مركز الملك فهد بن عبدالعزيز للجودة
الإصدار :	2
التاريخ :	1436 هـ - 2016 م

رؤيتنا : الريادة في بناء جيلٍ واعٍ خلاقٍ منتمٍ لوطنه

## الرؤية

الريادة في بناء جيلٍ واعٍ خلاقٍ منتمٍ لوطنه

## الرسالة

تقديم خدمات تربوية وتعليمية بكفاءة وفاعلية للمستفيدين من التعليم العام،  
بالاستثمار الأمثل للموارد المتاحة، والشراكة المجتمعية، تحقيقاً للتنمية  
المستدامة

## القيم

المواطنة - الاحترام - العدل - الإتيان - السلامة

## رؤيتنا : الريادة في بناء جيلٍ واعٍ خلاقٍ منتمٍ لوطنه

### مقدمة:

إن توجيه أهداف المؤسسة التعليمية نحو تلبية احتياجات وتطلعات المستفيدين ونحو المستقبل أصبح المطلب الأكثر إلحاحاً وضرورة في عصر اقتصاد المعرفة، حيث التحديات تتنامى أمام التعليم وهذا يتطلب زيادة مرونة وسرعة الاستجابة في إدارة المؤسسات التعليمية وتوجيه ممارسات وخطط وبرامج الإدارة نحو تلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين.

إننا ندرك أن مجتمعنا ومدارسنا وطلابنا يتطلعون نحو مستقبل أكثر تميزاً ، لذلك علينا أن نعمل بذكاء من أجل تمكين طلابنا ومدارسنا من القدرة على تحقيق أعلى معايير الجودة والتميز العالمية.

### السياسة العامة:

#### ١. السياسة العامة المتعلقة بدور القيادة:

- دعم رحلة التميز من خلال توجيه جميع خطط وأنشطة إدارتنا نحو تلبية احتياجات وتطلعات المستفيدين .
- دعم رحلة التميز من خلال الموافقة واعتماد أفكار التحسين المنبثقة من اجتماعات فرق العمل .
- توفير الدعم المادي والمعنوي لفرق العمل (1)

#### ٢. السياسة العامة المتعلقة بفرق العمل:

- أهمية العمل وفق منهجية العمل المحددة لرحلة التميز .
- التركيز واستدامة التحسين المستمر للأداء وفق أفضل الممارسات وأعلى معايير الجودة .
- أهمية تطوير نظم قياس جودة أدائنا .

#### ٣. السياسة العامة المتعلقة بالعاملين:

- أهمية الحماس والمشاركة في رحلتنا نحو التميز .
- أهمية تقديم مقترحات التحسين والأفكار الإبداعية .
- التركيز على تنفيذ التحسينات المطلوبة والعمل المستمر لإسعاد المستفيد .

رؤيتنا : الريادة في بناء جيلٍ واعٍ خلاقٍ منتمٍ لوطنه

## المهام :

يساعد وصف مهام كل مستوى من مستويات الهيكل التنظيمي على تحقيق أهداف الجودة بأقصى فاعلية ، ويضمن وضوح الأدوار والمسؤوليات لتيسير الأعمال والأنشطة لإحداث الحيوية والمرونة في نظام الجودة داخل الإدارة .

### مهام مجلس إدارة الجودة

- 1 - توجيه الإدارة نحو تلبية احتياجات وتطلعات المستفيدين .
- 2 - اعتماد الخطة الاستراتيجية للجودة في الإدارة .
- 3 - توفير الموارد البشرية والمادية لدعم نجاح الخطة الاستراتيجية في الإدارة .
- 4 - الاطلاع على التقارير المرفوعة من فريق إدارة الجودة بالإدارة واتخاذ القرارات الداعمة لها .
- 5 - مناقشة واعتماد مقترحات فرق التحسين .
- 6 - الاطلاع الدوري على نتائج التغذية الراجعة من المستفيدين .
- 7 - تكريم فرق التحسين .
- 8 - متابعة تحقق الأهداف السنوية لخطة الجودة الاستراتيجية للإدارة .

### مهام فريق إدارة الجودة

- 1 - وضع الخطة الاستراتيجية للجودة في الإدارة .
- 2 - إعداد تقارير دورية عن عمليات الجودة في الإدارة .
- 3 - إجراء عملية التقويم الذاتي للإدارة بشكل دوري .
- 4 - تقديم الدعم الاستشاري والتدريب لفرق تحسين الجودة في الإدارة .
- 5 - متابعة عمليات نظام الاقتراحات ونظام الشكاوى في الإدارة .
- 6 - التنسيق مع جهات خارجية متخصصة في الجودة لإجراء عملية التقويم الخارجي للجودة في الإدارة .
- 7 - حفظ السجلات والوثائق الخاصة بنظام إدارة الجودة في الإدارة .
- 8 - اقتراح تكريم فرق التحسين .

### مهام فريق التحسين

- 1 - يقوم قائد فريق التحسين باختيار أعضاء الفريق المناسبين لتحسين العملية (( مشروع التحسين )) والذين يتراوح عددهم بين ( 4-6 ) أعضاء .

رؤيتنا : الريادة في بناء جيلٍ واعٍ خلاقٍ منتمٍ لوطنه

- ٢ - يقوم قائد فريق التحسين بدعوة الفريق للاجتماع أسبوعياً لمدة ساعتين لتحسين العملية (( مشروع التحسين )) .
- ٣ - يقوم فريق التحسين باختيار العملية (( مشروع التحسين )) المراد تحسينه .
- ٤ - يرصد وباستمرار متطلبات المستفيدين (الداخليين والخارجيين) للعملية (( مشروع التحسين )) .
- ٥ - يقترح الأفكار (( العصف الذهني )) .
- ٦ - يوثق العملية (( مشروع التحسين )) قبل وبعد التحسين .
- ٧ - يعد تقارير دورية بنتائج اجتماعه ويرفعها إلى فريق إدارة الجودة .
- ٨ - اقتراح تحسينات العملية .
- ٩ - استقبال مقترحات وشكاوى المستفيدين (الداخليين والخارجيين) عن طريق نظام المقترحات والشكاوى في الإدارة (بريد إلكتروني ، هاتف ، فاكس ، صندوق الاقتراحات).
- ١٠ - تضمين مقترحات وشكاوى المستفيدين كقاعدة رئيسية عند تحسين العملية (( مشروع التحسين )) والعمل بأقصى حد لجعل العملية تقابل احتياجات وتطلعات المستفيدين من العملية (( مشروع التحسين )) .
- ١١ - الاحتفال بإنجازات فريق التحسين .
- ١٢ - التواصل مع فرق التحسين الأخرى في حال كانت العملية المراد تحسينها تتداخل مع مهام إدارات وأقسام أخرى .
- ١٣ - رصد الأفكار المقترحة من المستفيدين وبيان ما نفذ منها وما لم ينفذ .
- ١٤ - جمع البيانات والمعلومات عن العملية (( مشروع التحسين )) .

**التعليمات الخاصة بتشغيل فريق التحسين**

- ١ - يستخدم فريق التحسين أدوات الجودة مثل (العصف الذهني، أداة السبب والنتيجة "عظم السمكة"، مخطط باريتو، مخطط انسياب العملية، تحليل مجالات القوى والضعف، صوت المستفيد).
- ٢ - يحتاج فريق التحسين إلى تدريب على أدوات الجودة قبل بدء اجتماعاته .
- ٣ - يشكل فريق التحسين لغرض تحسين عملية محددة في الإدارة / القسم / الوحدة / المركز .
- ٤ - يستمر فريق التحسين في اجتماعاته (أكثر من مرة) إلى أن يتوصل إلى تحسين العملية وفق احتياجات وتطلعات المستفيدين منها .

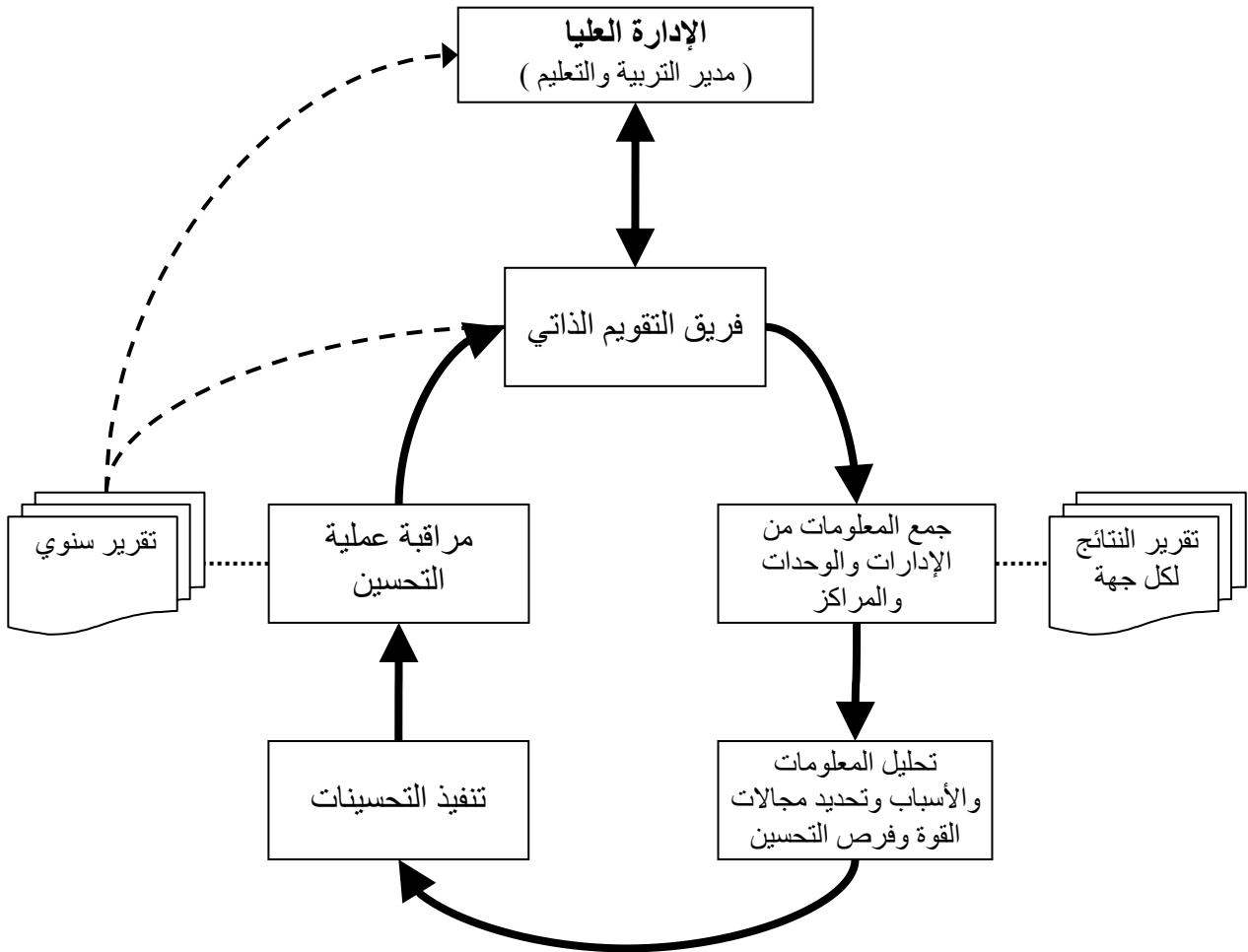
رؤيتنا : الريادة في بناء جيلٍ واعٍ خلاقٍ منتمٍ لوطنه

٥ - فريق التحسين غرضه الأساسي إنتاج حلول لمشكلات العمل وتحسين العمليات ولا يعتبر لجنة تخرج بتوصيات .

٦ - تحسين العملية يعني :

- التكلفة الأقل في ( الجهد ، الموارد ، الوقت ) .
- التقليل من الفاقد والأخطاء .
- إلغاء الأنشطة التي تعيق العملية والتي لا تقدم فائدة "قيمة" .
- التركيز على متطلبات المستفيد من العملية وتحسينها بناءً على هذه المتطلبات .

نموذج التقويم الذاتي في إدارتنا (1)



(1) النموذج من إعداد فريق عمل مركز الملك فهد بن عبدالعزيز للجودة

رؤيتنا : الريادة في بناء جيلٍ واعٍ خلاقٍ منتمٍ لوطنه

**آليات العمل وفق نموذج التقييم الذاتي :**

الغرض من عملية التقييم الذاتي في إدارتنا :

- تحسين جودة الخدمة المقدمة للمستفيدين (الداخليين – الخارجيين)
- التميز بجودة الأداء من خلال العمل الذكي لمقابلة أو تجاوز معايير جوائز الجودة والتميز.
- التركيز في المرحلة الأولى في عملية التقييم الذاتي على تقييم أداء إدارتنا مقابل معايير جوائز التميز.

**متطلبات عملية التقييم الذاتي :**

م	الإجراء	المسؤولية	الدعم الاستشاري (1)
1	تشكيل فريق التقييم الذاتي بقرار من سعادة المدير العام. ( عدد أعضاء الفريق 7 – رئيس للفريق و 6 أعضاء )	مكتب سعادة المدير العام	
2	تدريب فريق التقييم الذاتي	مركز الملك فهد للجودة	
3	إعداد خطة عملية التقييم الذاتي	فريق التقييم الذاتي	مركز الملك فهد للجودة
4	اجتماع فريق التقييم الذاتي مع كل إدارة / وحدة / مركز على حدة لجمع المعلومات	فريق التقييم الذاتي	
5	كتابة تقرير بنتائج تقييم كل جهة ( إدارة / وحدة / مركز )	فريق التقييم الذاتي	مركز الملك فهد للجودة
6	تحليل تقارير نتائج تقييم الجهات ( إدارة / وحدة / مركز ) مع تحديد مجالات التحسين وفق المعايير	فريق التقييم الذاتي	مركز الملك فهد للجودة
7	تشكيل وتدريب فرق تحسين وفق مجالات التحسين المحددة	فريق التقييم الذاتي	مركز الملك فهد للجودة
8	تنفيذ مجالات التحسين	الإدارات / الوحدات / المراكز	فريق التقييم الذاتي
9	مراقبة تحسن أداء الإدارات في ضوء المعايير من خلال التحقق من إنجاز مجالات التحسين	الإدارات / الوحدات / المراكز	مركز الملك فهد للجودة
10	إعداد تقرير عام حول مدى التقدم في تحسين الأداء وفق المعايير	فريق التقييم الذاتي	مركز الملك فهد للجودة
12	الاحتفال السنوي بإنجازات عملية التقييم الذاتي وتكريم فريق التقييم الذاتي والإدارات / الوحدات / المراكز التي تميزت بمشاركتها في عملية التقييم الذاتي وإحداث تحسينات لأدائها ، وتكريم الجهة الاستشارية ( حفل قصص النجاح )	مركز الملك فهد للجودة إدارة الإعلام التربوي والعلاقات العامة بالإدارة	

(1) ملاحظة هامة : الدعم الاستشاري لا يعني بالضرورة الحضور مع فريق التقييم الذاتي في جميع مراحل العملية بل يقدم الخبرة الفنية في حالة الطلب من فريق التقييم الذاتي أو الإدارات والوحدات والمراكز .

رؤيتنا : الريادة في بناء جيلٍ واعٍ خلاقٍ منتمٍ لوطنه

### مخطط منهجية عمل فريق التقييم الذاتي ومرشدي التميز

الخطوات	الموضوع	المسئولية	المهام	ملاحظات
1	تشكيل فريق التقييم الذاتي واختيار قائد الفريق	الإدارة العليا	<p>1- توجيه الإدارة نحو تلبية احتياجات وتطلعات المستفيدين .</p> <p>2- اعتماد الخطة الإستراتيجية للجودة في الإدارة .</p> <p>3- توفير الموارد البشرية والمادية لدعم نجاح الخطة الإستراتيجية في الإدارة .</p> <p>4- الاطلاع على التقارير المرفوعة من فريق إدارة الجودة بالإدارة واتخاذ القرارات الداعمة لها .</p> <p>5- مناقشة واعتماد مقترحات فرق التحسين .</p> <p>6- الاطلاع الدوري على نتائج التغذية الراجعة من المستفيدين .</p> <p>7- تكريم فرق التحسين .</p> <p>8- متابعة تحقق الأهداف السنوية لخطة الجودة الإستراتيجية للإدارة.</p>	
2	تدريب فريق التقييم الذاتي على منهجية رحلة التميز	قائد فريق التقييم الذاتي مركز الملك فهد بن عبدالعزيز للجودة	<p>■ يقوم قائد فريق التقييم الذاتي بالتنسيق مع المركز لتحديد موعد تدريب الفريق .</p> <p>■ يقوم المركز في هذه المرحلة بالأنشطة الخاصة بعملية التقييم الذاتي.</p>	
3	تشكيل مرشدي التميز	فريق التقييم الذاتي	<p>1. التواصل مع فريق التقييم الذاتي .</p> <p>2. تحديد نقاط القوة وفرص تحسين أداء الإدارة أو الوحدة التي يتبع لها وفق معايير التميز التي يحددها فريق التقييم الذاتي</p> <p>3. حفظ السجلات والوثائق الخاصة بالتميز (معايير التميز، نتائج تقييم أداء الإدارة التي ينتمي إليها) .</p> <p>4. إعداد التقارير الخاصة بنتائج عملية التقييم الذاتي .</p> <p>5. اقتراح تشكيل فرق التحسين في الإدارة التي ينتمي إليها .</p> <p>6. يقود فريق التحسين في الإدارة التي ينتمي إليها .</p>	<p>■ يتم اختيار مرشد للتميز في كل إدارة ووحدة في إدارة التربية والتعليم بمسمى " مرشد التميز " يتوفر فيه صفات المبادرة والعمل في فريق والقدرة على التواصل وكتابة التقارير .</p>
4	تدريب مرشدي التميز	مركز الملك فهد بن عبدالعزيز للجودة		



رؤيتنا : الريادة في بناء جيلٍ واعٍ خلاقٍ منتمٍ لوطنه

الخطوات	الموضوع	المسئولية	المهام	ملاحظات
5	تشكيل فريق التحسين	مدير الإدارة بالتنسيق مع مرشد التميز	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. يقوم قائد فريق التحسين باختيار أعضاء الفريق المناسبين لتحسين العملية (مشروع التحسين) والذين يتراوح عددهم بين ( 4 - 6 ) أعضاء.</li> <li>2. يقوم قائد فريق التحسين بدعوة الفريق للاجتماع أسبوعياً لمدة ساعتين لتحسين العملية (مشروع التحسين) .</li> <li>3. يقوم فريق التحسين باختيار العملية (مشروع التحسين) المراد تحسينه.</li> <li>4. يرصد وباستمرار متطلبات المستفيدين (الداخليين والخارجيين) للعملية (مشروع التحسين) .</li> <li>5. يقترح الأفكار (العصف الذهني) .</li> <li>6. يوثق العملية (مشروع التحسين) قبل وبعد التحسين.</li> <li>7. يعد تقارير دورية بنتائج اجتماعه ويرفعها إلى فريق إدارة الجودة .</li> <li>8. اقتراح تحسينات العملية .</li> <li>9. استقبال مقترحات وشكاوى المستفيدين (الداخليين والخارجيين) عن طريق نظام المقترحات والشكاوى في الإدارة (بريد إلكتروني ، هاتف ، فاكس ، صندوق الاقتراحات) .</li> <li>10. تضمين مقترحات وشكاوى المستفيدين كقاعدة رئيسية عند تحسين العملية (مشروع التحسين) والعمل بأقصى حد لجعل العملية تقابل احتياجات وتطلعات المستفيدين من العملية (مشروع التحسين) .</li> <li>11. الاحتفال بانجازات فريق التحسين .</li> <li>12. التواصل مع فرق التحسين الأخرى في حال كانت العملية المراد تحسينها تتداخل مع مهام إدارات وأقسام أخرى .</li> <li>13. رصد الأفكار المقترحة من المستفيدين وبيان ما نفذ منها وما لم ينفذ.</li> <li>14. جمع البيانات والمعلومات عن العملية (مشروع التحسين) .</li> </ol>	<p>■ يتم اختيار فريق التحسين من العاملين في الإدارة نفسها ويتوفر في الفريق صفات العمل الجماعي واحترام وتقدير أفكار الآخرين ، والقدرة على الصبر ، ومراقبة نتائج لتحسين .</p>
6	تدريب فريق التحسين	مركز الملك فهد بن عبدالعزيز للجودة بالتنسيق مع مرشد التميز	<p>يقوم المركز بتدريب فريق التحسين وفق المراحل التالية :</p> <p>المرحلة الأولى : مفهوم الجودة .</p> <p>المرحلة الثانية : أدوات التحسين المستمر .</p>	<p>■ ورشة عمل لمدة 1.30 ساعة .</p>