

ثقافة المنظمة

Corporate culture

Dr . Fethia Yahiaoui



المحور السادس: ثقافة المنظمة والأداء المتميز

Corporate Culture and Performance Excellence

1. مفاهيم أساسية:

- التميز Excellence في المنظمة هو القدرة على تحقيق التميز على المستوى العام، والتفوق في جميع الجوانب مقارنة بالمنافسين.
- الأداء المتميز Performance Excellence للمنظمة يشير إلى قدرتها على تحقيق نتائج استثنائية وتفوق في تحقيق أهدافها ورؤيتها. يعبر هذا المفهوم عن تفوق المنظمة في تقديم منتجات أو خدمات عالية الجودة، وتحقيق رضا العملاء، وتحسين الكفاءة التشغيلية، وتعزيز الابتكار، وتطوير القدرات الشخصية والجماعية للموظفين.

مثال عن التميز في Apple

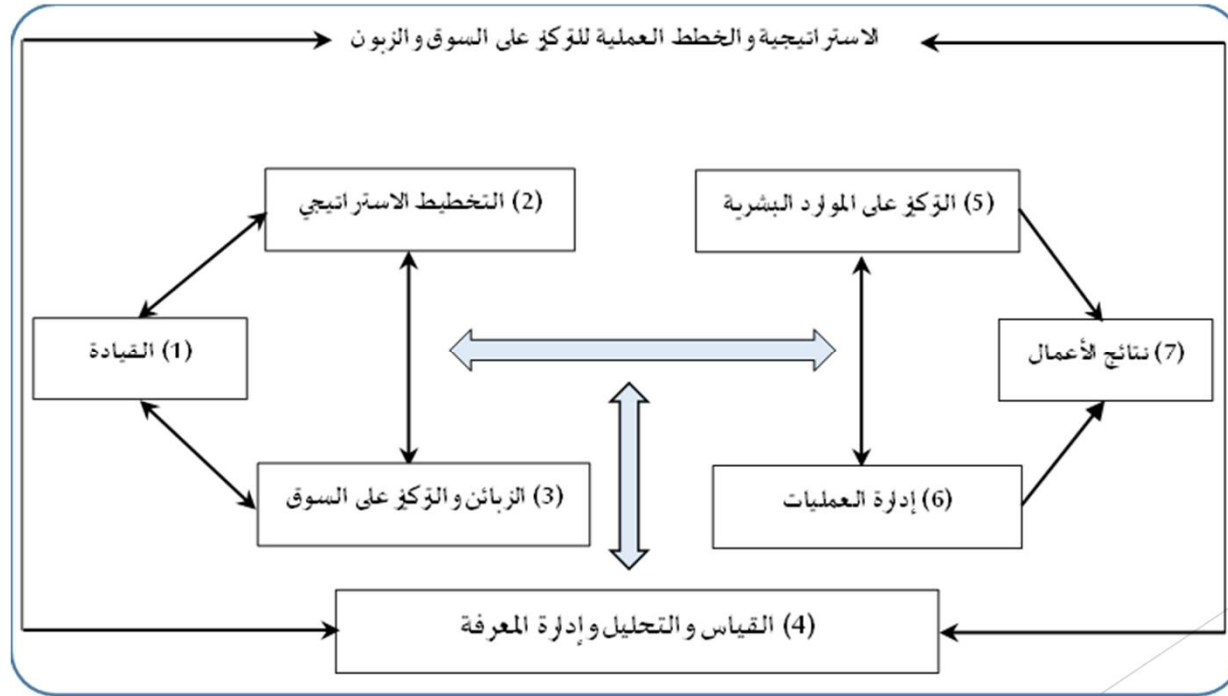
- من بين الشركات العالمية التي تعتبر مثالا للتميز يمكن ذكر شركة "آبل" (Apple Inc.)، وهي شركة تكنولوجيا عالمية مشهورة. إليك بعض الجوانب التي تظهر فيها التميز لدى آبل:
- الابتكار والتصميم: آبل تتميز بتصميم منتجاتها بشكل فريد وجذاب، وتقدم حلا ابتكاريا في أسواق التكنولوجيا. منتجاتها تعتبر غالبا مرجعا في مجال التصميم.
 - الجودة والتكنولوجيا: منتجات آبل تشتهر بالجودة العالية واستخدام التكنولوجيا الرائدة. تصنع منتجاتها بمعايير عالية، وتقدم تجربة مستخدم متميزة.
 - التسويق الفعال: آبل تعتمد على استراتيجيات تسويق فعالة تجمع بين الإبداع والبساطة، مما يجعل منتجاتها مرغوبة ومميزة في أعين العملاء.
 - نظام التشغيل والتكامل: نظام التشغيل iOS والتكامل بين منتجات آبل يعزز تجربة المستخدم ويجعل استخدام منتج هذه الشركة.

2. مجالات التميز

- التميز التشغيلي: تحسين العمليات الداخلية وزيادة الكفاءة. تحسين سلسلة الإمداد والتوزيع. تحسين تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي.
- التميز في الجودة: تحسين جودة المنتجات أو الخدمات. تطوير نظم رصد الجودة وضمان الجودة.
- التميز في الابتكار: تطوير منتجات أو خدمات جديدة. تحسين عمليات البحث والتطوير.
- التميز في خدمة العملاء: تقديم خدمات عملاء ممتازة. تطوير نظم لجمع ملاحظات العملاء والتفاعل معها.
- التميز في التسويق والعلامة التجارية: تطوير استراتيجيات تسويق فعالة. بناء وإدارة هوية العلامة التجارية بشكل فعال.
- التميز في إدارة الموارد البشرية: تطوير بيئة عمل ملهمة. تطوير مهارات الموظفين وتحفيزهم.
- التميز المالي: تحسين إدارة التكاليف والتحكم المالي. تحقيق عوائد مالية على مستوى عال.
- التميز في الاستدامة: تبني ممارسات الأعمال المستدامة. تحسين الأثر البيئي والاجتماعي.

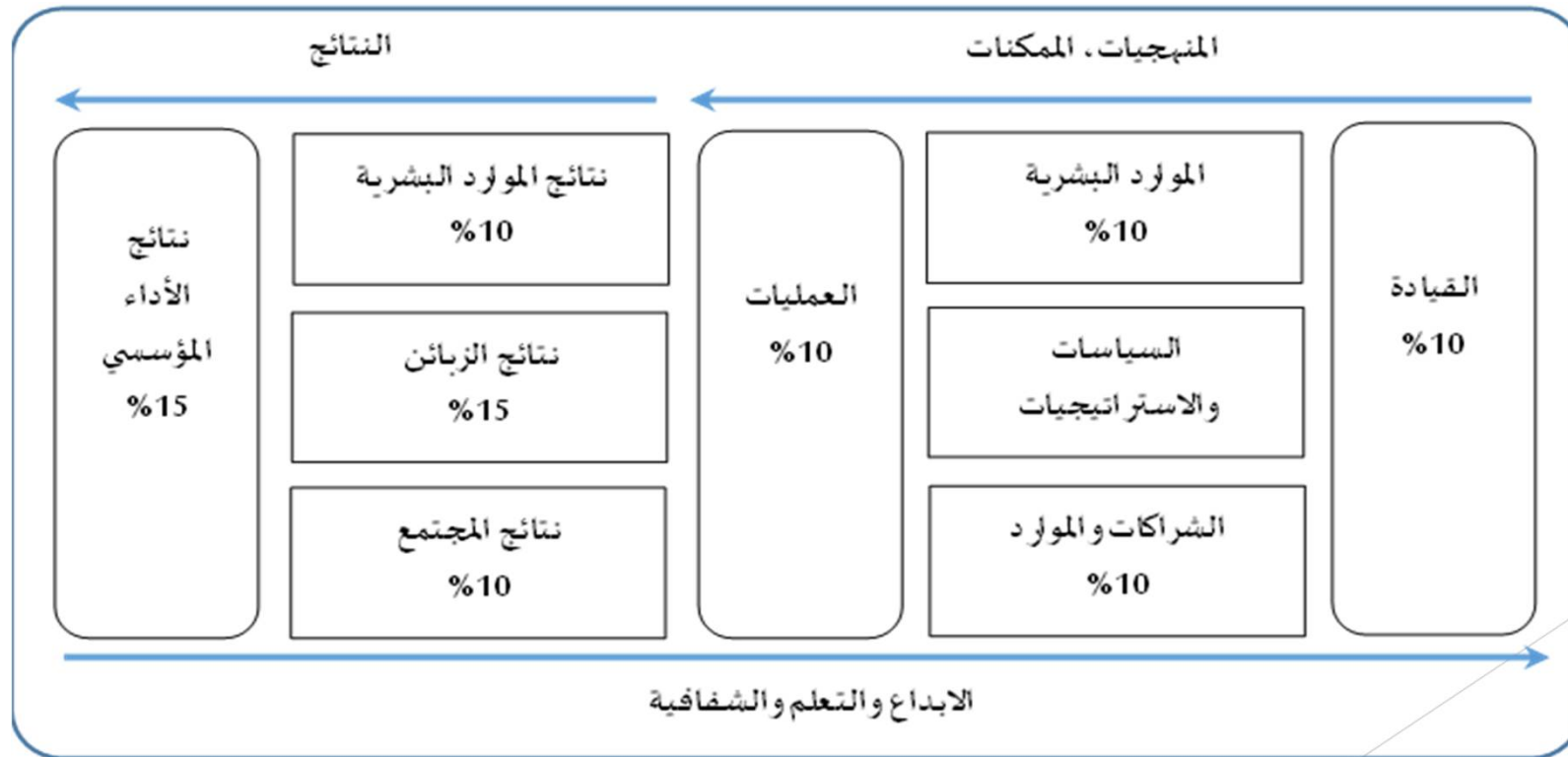
3. نماذج التميز

- نموذج التميز الأمريكي أو جائزة مالكولم بالدريج الوطنية للجودة Malcolm Baldrige National Quality Award، أسسها الكونجرس الأمريكي في 20 أوت 1987، تحمل الجائزة اسم مالكولم بالدريج وزير التجارة الأمريكي الأسبق، كمعيار قوي معترف به لتحقيق الجودة والتميز في الأداء في المؤسسات، يقوم المعهد الوطني للمعايير والتكنولوجيا التابع لوزارة التجارة الأمريكية بالاشراف على هذه الجائزة التي تديرها الجمعية الأمريكية للجودة،



نقطة	الوزن	العنصر الاستراتيجي
85		3 الزبائن
	40	3.1 توقعات الزبائن
	45	3.2 إشراك الزبائن
90		4 القياس والتحليل وإدارة المعرفة
	45	4.1 قياس وتحليل وتحسين الأداء التنظيمي
	45	4.2 إدارة المعلومات والمعرفة
85		5 التركيز على الموارد البشرية
	40	5.1 بيئة الأفراد
	45	5.2 مشاركة الأفراد
85		6 إدارة العمليات
	45	6.1 عمليات الأعمال
	40	6.2 الفعالية التشغيلية
450		7 نتائج الأعمال
	120	7.1 نتائج المنتج والعملية
	80	7.2 نتائج الزبائن
	80	7.3 نتائج الأفراد
	80	7.4 نتائج القيادة والحوكمة
	90	7.5 النتائج المالية والسوقية والاستراتيجية
1000 نقطة		المجموع

• نموذج التميز الأوروبي أو جائزة التميز الأوروبي (EFQM (European Foundation for Quality Management) أطلقت عام 1991 من قبل المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة، وذلك بهدف دعم الجودة وجعلها عملية أساسية ورئيسية لإدارة التحسين المستمر للأعمال، إذ تقوم بدعم الإدارة ومساعدتها في تطبيق المبادئ الابداعية لمفهوم الادارة النوعية الشاملة والمناسبة للبيئة الأوروبية، وتهدف كذلك إلى تحسين عنصر التنافس للقطاع الخاص والعام الأوروبي ومؤسساته، من خلال تحفيز الشركات الأوروبية على المشاركة في تحسين نشاطها لتسير في المستقبل باتجاه التميز والكفاءة العالية، وخاصة التميز في تلبية رضا وحاجات الزبون والموظف وتحقيق الكفاءة في المعرفة الادارية.



الوزن النسبي	سلم التنقيط	المؤشرات	المعايير
10%	100	<ul style="list-style-type: none"> — تطوير الرسالة والرؤية والقيم وتجسيد ثقافة التميز — تأكيد تطوير أنظمة العمل وتطبيقها وتحسينها باستمرار — التواصل مع المتعاملين والشركاء وممثلي المجتمع — تحفيز العاملين ودعمهم وتقديرهم — تحديد ودعم التغيير 	المعيار الأول: القيادة
10%	80	<ul style="list-style-type: none"> — تحديد الاحتياجات والتوقعات الحالية والمستقبلية — تحديد المعلومات المستنبطة من قياس الأداء والتعلم والإبداع — تطوير السياسات والاستراتيجيات ومراجعتها وتحديثها — تعميم السياسات والاستراتيجيات وتطبيقها 	المعيار الثاني: السياسات والاستراتيجيات
10%	90	<ul style="list-style-type: none"> — تخطيط الموارد البشرية وإدارتها وتطويرها — تحديد معارف العاملين وقدراتهم، وتطويرها وتنميتها — إشراك العاملين وتمكينهم — التواصل والحوار بين العاملين والمنظمة — مكافأة العاملين وتقديرهم ورعايتهم 	المعيار الثالث: الموارد البشرية

10%	90	إدارة الشركات الخارجية	المعيار الرابع: الشركات والموارد
		إدارة الموارد المالية	
		إدارة المواد والمباني والممتلكات	
		إدارة التقنية	
		إدارة المعلومات والمعرفة	
10%	140	تصميم ومعالجة العمليات بطريقة علمية ومنتظمة	المعيار الخامس: العمليات
		تحسين العمليات حسب الحاجة، باستخدام الأفكار المبتكرة	
		لتحقيق رضا الزبائن وغيرهم من الجهات المستفيدة.	
		تصميم وتطوير المنتجات والخدمات وفقا لاحتياجات وتوقعات الزبائن.	
		إعداد وتقديم المنتجات والخدمات.	
إدارة خدمة الزبائن وتطويرها.			
10%	90	مقاييس انطباعات العاملين وآرائهم	المعيار السادس: نتائج الموارد البشرية
		مؤشرات الأداء	
15%	200	مقاييس انطباعات الزبائن وآرائهم	المعيار السابع: نتائج الزبائن
		مؤشرات الأداء	
10%	60	مقاييس رضا المجتمع	المعيار الثامن: نتائج المجتمع
		مؤشرات الأداء المتعلقة بالمجتمع	
15%	150	مخرجات الأداء الرئيسية	المعيار التاسع: نتائج الأداء المؤسسي
		مؤشرات الأداء الرئيسية	
100%	1000 نقطة	المجموع	