جائزة الملك عبدالعزيز للجودة
KING ABDULAZIZ QUALITY AWARD

النموذج الوطني للتميز المؤسسي

الإصدار الرابع | ٢٠٢٦م



جدول المحتويات

	الموضوع	الصفحة
١	مقدمة	٣
٢	مبادئ الجودة والتميز المؤسسي	٥
٣	معايير النموذج الوطني للتميز المؤسسي	١٢
٤	أداة التقييم المؤسسي (إتقان)	٥٢
٥	جدول أوزان المعايير	٥٥
٦	دليل المصطلحات	٥٨
٧	شكر وتقدير	٧٢

١

مقدمة

المقدمة

جائـزة الملـك عبـد العزيز للجـودة هي الجائـزة الوطنية على مسـتوى المملكة العربية السـعودية والتي تم اعتماد إنشـائها من مجلـس الـوزراء بموجب خطاب المقام السـامي رقم ٧ /ب/ ١٨٦٧٠، وتاريخ ٢٧/ ١١/ ١٤٢٠ هـ، والتي تماثل نظيراتها في بقية الدول سـواء على المسـتوى الإقليمي أو العالمي، وتسـعى إلى تطبيق إطار مرجعي موحد لمعايير التميز المؤسسي، وتحفيز المنشـآت في مجال الجـودة والتميز المؤسسي.

وقـد أسـهم تبني المنشـآت بمختلف قطاعاتهـا في المملكة العربية السـعودية للنموذج الوطني للتميز المـؤسسي وفي ظل رؤية السـعودية ٢٠٣٠، وخلال مشـاركتها في الـدورات السـبع الماضيـة للجائـزة في تحقيـق نتائـج أفضـل، وفي دعم عمليـة التحسين المسـتمر مـن خلال تنفيـذ أداء مـؤسسي، يتم قياسـه وتطويره، كما أسـهم تـبني النموذج الوطني في مسـاعدة المنشـآت على التناغـم والتكامـل والتكيـف مـع التطـورات المتسـارعة التي يشـهدها العالـم والتي تؤثر وتتأثر بها المنشـآت سـواء في مجالات التقنيـة والـذكاء الاصطناعـي، أو في المجـالات الاقتصاديـة والسياسـة، والثقافيـة والمعرفيـة، والاهتمـام بالتنمية المسـتدامة والتنافسـية العالميـة، بحيـث سـاعد النمـوذج في توجيـه المنشـآت نحـو تحقيـق أداء متـميز ومسـتدام، وتعزيـز قدراتهـا على التكيـف مـع هـذه المتـغيرات، والعمـل علـى تحقيـق قيمـة مضافة لكافـة المعنـيين، وزيـادة تفعيـل المواءمة مـع التوجهات القطاعيـة والوطنيـة والعالمية.

وبنـاء علـى مـا سـبق، ولتفعيـل ذلك عملـت أمانة جائـزة الملك عبـد العزيز للجـودة وفي سـبيل تعزيز وترسـيخ ثقافـة الجودة والتـميز المـؤسسي علـى تحديـث هـذا النمـوذج في «إصـداره الرابع» للاسـتمرار في مواكبـة مسـتهدفات رؤية السـعودية ٢٠٣٠، وبمـا يعكـس توجهـات وتطلعـات القيادة الرشـيدة في دعم مسيرة التطويـر والتنمية، مـن خلال تعزيز التكامل بين السياسـات والاستراتيجيـات الوطنيـة، ورفـع فاعليـة وكفاءة البرامج والمبادرات، بما يسـهم في مزيدٍ من الاسـتمرار لتحقيق الأثر المسـتدام.

وتقـوم فلسـفة النمـوذج علـى الترابـط بين مكوناته الـثلاث «المبادئ ، المعـايير، أداة التقييـم «إتقان»»، وقـد روعي في تحديث النمـوذج أن تكـون مبـادئ الجـودة والتـميز المـؤسسي هـي الـروح التي تنبثـق منهـا المعـايير وأداة التقييـم، وتشـمل المعايير جوانـب أداء المنشـآت المختلفـة بطريقة علمية ووفق أفضل الممارسـات العالمية، وبما يتناسـب والبيئـة المحلية والعالمية، وأن تكـون أداة التقييـم قـادرة علـى تقييـم ممارسـات ونتائج المنشـآت وفق معـايير التميز في النمـوذج، ولذا فالنمـوذج يحدد متطلبـات التميز، ويرسـم الإطار المرجعي للتطبيق بشـكل منظـم، متكاملاً في هيكليته، ومترابطاً بين مختلـف أجزائه، ومعبراً في مضمونـه وصياغتـه، وواضحـاً في مصطلحاته التي تتناسـب مـع مختلف القطاعـات في المملكة.

وفي هـذا الإصـدار حرصـت الجائزة على تضمـين مفاهيم تتناغم مع التوجهـات الحديثة مثل: القيادة المؤسسـية، ورأس المال البـشري، والنظـام الإيكولوجي، وإدارة البيانات والمعلومات، ومفاهيم الاسـتدامة، لضمان مناسـبة النمـوذج للمرحلة القادمة، والاسـتمرار في بنـاء منظومـة متكاملـة للتميز المؤسـسي، تدعم تحقيـق التنافسـية الوطنية والعالمية، وترسـخ مكانـة المملكة ضمـن الـدول الرائدة عالميًـا في مجالات الجودة والتميز المؤسـسي.

٢

مبادئ الجودة والتميز المؤسسي

مبادىء الجودة والتميز المؤسسي

لجائزة الملك عبد العزيـز للجـودة

١ القيادة بالإلهام والقدوة الحسنة

٢ الاهتمام برأس المال البشري

٣ التركيز على المستفيدين

٤ إدارة العمليات

٥ تطوير الشراكات الناجحة

٦ التعلم والتحسين المستمر

٧ تعزيز الإبداع والابتكار

٨ المساهمة في التنمية وتعزيز الاستدامة

٩ تحقيق نتائج متفوقة ومستدامة

المبادئ

١. القيادة بالإلهام والقدوة الحسنة

يخصص قادة المنشآت المتميزة الوقت والجهد اللازمين من أجل التفكير والتخطيط واستشراف مستقبل المنشأة وقيادة التحول المؤسسي فيها، مع ضمان تطبيق الآليات المناسبة للتنفيذ ومتابعة الأداء الاستراتيجي والتشغيلي لتحقيق التوجهات الاستراتيجية لمنشآتهم، بما يسهم في تحقيق مستهدفات رؤية السعودية ٢٠٣٠ مع ضمان المواءمة مع الجهات ذات العلاقة ، كما يدركون أهمية بناء ثقافة مؤسسية ملائمة، وأن يكونوا قدوة حسنة في الالتزام بالقيم المؤسسية، والنزاهة، وأخلاقيات وسلوكيات العمل، ومصدر إلهام وتمكين وتحفيز وبث الروح الإيجابية في العاملين بالمنشأة، ويحرص القادة المتميزون على بناء علاقات إيجابية وتفاعلية مع جميع المعنيين بأعمال ومصالح منشآتهم، وتهيئة بيئة العمل المحفزة لنجاحها، وبناء قدراتها التنافسية في عالم يموج بالتغيرات والتحولات السريعة، مع الأخذ في الاعتبار ما يلزم ذلك من تحديد للمخاطر الاستراتيجية وبناء الخطط اللازمة لإدارتها، وإدارة التغيير والتحول الاستراتيجي المستدام بفاعلية وكفاءة.

٢. الاهتمام برأس المال البشري

تدرك المنشآت المتميزة أن نجاحها يعتمد بدرجة كبيرة على تطوير وتمكين رأس المال البشري باعتباره العنصر الحيوي في تحقيق التميز المؤسسي، وأن الإنسان يمثل روح المنشأة ومحرك أدائها الحقيقي، وأن إسعاد الموظف يعد من أقصر السبل لتحقيق أهداف المنشأة وتعزيز رضا المستفيدين وإسعادهم، ولذلك تحرص المنشآت المتميزة على الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير تجربة الموظف حتى قبل التحاقه بالعمل من خلال تصميم هياكل تنظيمية فاعلة، وتوصيف دقيق للوظائف، وتقديم أجور ومزايا عادلة، ووضع مسارات واضحة للتدرج والتطور الوظيفي، إضافة إلى تهيئة بيئة عمل جاذبة ومحفزة تمكن العاملين، وتشركهم في صنع القرار، وتعزز شعورهم بالانتماء والولاء المؤسسي، وتحفزهم على تحقيق مستويات أداء متميزة تعزز أدائهم في أدوارهم ومسؤولياتهم، كما تسهم في تشجيع الإبداع والابتكار، وتطوير المهارات والمواهب الكامنة لديهم، إلى جانب تعزيز ثقافة العمل التطوعي وترسيخها بين العاملين داخل المنشأة وخارجها.

٣. التركيز على المستفيدين

تعد العناية بالمستفيدين من أهم أولويات المنشآت المتميزة، انطلاقاً من قناعة راسخة لدى قياداتها ومنسوبيها بأن إسعاد المستفيد وتقديم الخدمة له يمثلان أحد أهم الأغراض الرئيسة لوجود المنشأة واستمراريتها؛ لذلك تحرص المنشآت المتميزة بشكل مستمر على تقديم قيمة مضافة للمستفيدين، وتعريفهم بمنتجاتها وخدماتها المختلفة، كما تعمل على التواصل الفاعل معهم، وقياس تجربتهم عبر قنوات وأساليب متعددة ومبتكرة، والاستماع لصوتهم، وفهم توقعاتهم وقياس مستويات رضاهم بصورة دورية، مع أخذ آرائهم ومقترحاتهم بعين الاعتبار عند تطوير وتصميم المنتجات والخدمات الجديدة، كما تهتم هذه المنشآت بتدريب وتمكين مقدمي الخدمات بما يمكنهم من تجاوز توقعات المستفيدين وتحقيق مستويات عالية من رضاهم وإسعادهم، الأمر الذي يسهم في الحفاظ على المستفيدين، وتنمية ولائهم واستقطاب مستفيدين جدد بما يتسق مع طبيعة عمل المنشأة.

٤. إدارة العمليات

تطبق المنشآت المتميزة أنظمة فعالة لإدارة عملياتها الرئيسية والمساندة التي تمثل العمود الفقري لتقديم المنتجات والخدمات والأنشطة لمختلف فئات المعنيين، لذلك تحرص هذه المنشآت على تحديد، وتصميم، وتوثيق، وتنفيذ، وتحسين عملياتها بشكل منهجي، وبناء هياكل تنظيمية تدعم سلاسة الإجراءات التشغيلية والإدارية ومرونتها وسرعتها، مع العمل على تقليص الهدر والإجراءات البيروقراطية والروتينية غير الضرورية بما يسهم في رفع إنتاجية المنشأة ومنسوبيها، كما تعمل على تطوير مؤشرات ومقاييس أداء العمليات، ومتابعة فاعليتها، وكفاءتها، وتحسينها بصورة مستمرة، إلى جانب تحسين المنتجات والخدمات المرتبطة بها، كما تتبنى الأنظمة والمعايير القياسية الملائمة لإدارة عملياتها وخدماتها ومنتجاتها بما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة، وتعظيم القيمة المتحققة من تطبيقها وتقديمها.

٥. تطوير الشراكات الناجحة

تدرك المنشآت المتميزة أهمية الشراكات في عالمنا المعاصر، الذي يتسم بتزايد التحديات واشتداد المنافسة على الأسواق والريادة، في ظل محدودية الموارد المتاحة؛ الأمر الذي يدفعها إلى تبني نهج التعاون والعمل المشترك لتنفيذ الأنشطة الرئيسية والمشروعات الكبرى، ولذلك تحرص هذه المنشآت على بناء علاقات قوية ومستدامة مع شركائها الرئيسيين وتعزيزها باستمرار، وتعمل على تبادل الموارد والمعارف وأفضل الممارسات معهم بما يسهم في تمكينها من تحقيق أهدافها بفاعلية وكفاءة، كما تولي اهتماماً بتطوير هذه الشراكات بصورة مستمرة، والتوجه نحو إقامة تحالفات استراتيجية تدعم التكامل المؤسسي، وتعزز العمل التشاركي، بما يسهم في تحسين الخدمات والمنتجات والعمليات المشتركة وتحقيق قيمة مضافة لجميع الأطراف ذات العلاقة.

٦. التعلم والتحسين المستمر

تتبنى المنشآت المتميزة التعلم والتحسين المستمر باعتبارهما مكوّنين مهمّين لثقافة مؤسسية راسخة، إيماناً منها بأنهما يشكلان ركيزتين أساسيتين من ركائز الجودة والتميز المؤسسي واستدامة الأداء، ولذلك تعمل هذه المنشآت بصورة منهجية لكي تكون منشآت متعلمة، من خلال التعلم المستمر من أفضل الممارسات، وتطبيق المقارنات المعيارية مع المنشآت المتفوقة محلياً وعالمياً، كما تعتمد الأساليب الحديثة للتحسين المستمر في تطوير العمليات والمنتجات والخدمات، وتشجع مشاركة العاملين والمستفيدين في البرامج التدريبية والتطبيقية المصممة لهذا الغرض، إضافة إلى ذلك تعمل على توثيق الدروس المستفادة، وتطبيقها في تحسين الأداء، وتعزيز الكفاءة المؤسسية، بما يسهم في تحقيق أهداف المنشأة، وتوليد مخرجات ذات قيمة تعود بالنفع على جميع المعنيين بها.

٧. تعزيز الإبداع والابتكار

يُعد الاهتمام بالإبداع والابتكار عاملاً حاسماً يصنع الفارق بين المنشآت المتنافسة الراغبة في الريادة والتفوق وتحقيق مستويات عالية في الأداء؛ لذلك تعمل المنشآت المتميزة على ترسيخ مفاهيم وبرامج الإبداع والابتكار ضمن سياساتها وأنظمتها وعملياتها المختلفة، وتشجع العاملين وجميع المعنيين على تقديم الأفكار والمقترحات التي تسهم في دعم التحسين المستمر في المنشأة، كما تسعى إلى تسريع تطوير منتجات وخدمات جديدة تلبي تطلعات المستفيدين وتتجاوز توقعاتهم، وتسهم في تحقيق رضاهم وإسعادهم، إضافة إلى ذلك تدعم هذه المنشآت أنشطة البحث والتطوير، وتستفيد من التطورات المتسارعة في التقنيات الحديثة والتوجهات التقنية المرتبطة بالثورة الصناعية الرابعة، وتعمل على توظيف التقنية والمعرفة والخبرات المتراكمة لدى العاملين لتعزيز القدرات المؤسسية، وتحقيق الاستدامة والتميز في الأداء.

٨. المساهمة في التنمية وتعزيز الاستدامة

تؤمن المنشآت المتميزة بأنها جزء من المجتمع المحيط بها، وأن عليها واجبات ومسؤوليات لدعم وتنمية هذا المجتمع، لتحقيق التوازن في إحداث الأثر الإيجابي بيئيًا واقتصاديًا واجتماعيًا، باعتبار أن هذا المجتمع يشكل محيطها الواسع الذي تستمد منه مواردها وطاقاتها، وكفاءاتها البشرية، والمستفيدين من منتجاتها وخدماتها؛ لذلك تستشعر هذه المنشآت مسؤولياتها تجاه الآثار المترتبة على أنشطتها وعملياتها وقراراتها في المجتمع والبيئة المحيطة، بما لا يحد من قدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها من المصادر الطبيعية غير المتجددة، كما تساهم في التنمية المستدامة للمجتمع بتضمين مبادئ الاستدامة، وتحقيق مؤشراتها الإيجابية، مع الحفاظ على الثوابت والقيم المجتمعية والثقافة المحلية، واتباع مبدأي الشفافية والسلوك الأخلاقي في ممارساتها المؤسسية، والسعي نحو المشاركة الفاعلة في تحقيق متطلبات وأهداف التنمية المستدامة.

٩. تحقيق نتائج متفوقة ومستدامة

تسعى المنشآت المتميزة إلى تحقيق نتائج متفوقة ومستدامة تتسم بالشمولية والإيجابية، ويأتي ذلك كنتيجة طبيعية لتطبيق النظم الإدارية المتميزة في المنشأة، بما يحقق أهداف المنشأة ويتسق مع مستهدفات رؤية السعودية ٢٠٣٠ والتوجهات المحلية والعالمية، كما تولي هذه المنشآت أهمية كبيرة لقياس الأداء المؤسسي والفردي بوصفه أداة أساسية لإدارة ومتابعة الأداء وتحقيق التميز، وتحرص على استطلاع آراء مختلف فئات المعنيين بصورة منتظمة، ووضع المؤشرات المناسبة لقياس أدائها في جميع المجالات، والعمل على تحليل نتائج القياس، ومقارنتها بالمعايير والمستهدفات المحددة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية والتحسينية والتطويرية اللازمة، بما يسهم في تطوير الأداء وتعزيز التحسين المستمر في أعمالها كافة.

٣

معايير النموذج الوطني للتميز المؤسسي


معايير التميز
النتائج
نتائج الأداء الرئيسية
نتائج المستفيدين
نتائج رأس المال البشري
إدارة العمليات والمنتجات والخدمات
الممكنات
الشراكات والموارد
التخطيط الإستراتيجي
رأس المال البشري
القيادة المؤسسية
التعلم والإبداع والابتكار

المعيار الأول: القيادة المؤسسية

يعمل قادة المنشآت المتميزة على تحديد التوجه الاستراتيجي للمنشأة ومراجعته والمساهمة في رؤية السعودية ٢٠٣٠، وتوحيد الجهود لتحقيقه في إطار القيادة التشاركية، ومتابعة وتطوير الأنظمة والأداء المؤسسي لضمان تحقيق التوجه الاستراتيجي، وفهم النظام الإيكولوجي للمنشأة وتعزيز العلاقة مع المعنيين، وتطوير الثقافة المؤسسية والتمكين الفعال لإدارة التغيير، وتعزيز الحوكمة المؤسسية، وإدارة المخاطر لضمان استدامة أعمال المنشأة، والمساهمة في التنمية المستدامة، ويشمل هذا المعيار المعايير الفرعية التالية:

١-١: تحديد التوجه الاستراتيجي والمساهمة في رؤية السعودية ٢٠٣٠

١-٢: تطوير ومتابعة الأنظمة والأداء المؤسسي

١-٣: فهم النظام الإيكولوجي وتعزيز العلاقة مع المعنيين

١-٤: تطوير الثقافة المؤسسية وإدارة التغيير

١-٥: تعزيز الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر

١-٦: المساهمة في التنمية المستدامة

١-١: تحديد التوجه الاستراتيجي والمساهمة في رؤية السعودية ٢٠٣٠

يتضمن هذا المعيار قيام قادة المنشأة بتحديد التوجه الاستراتيجي (الرؤية والرسالة والقيم المؤسسية والغايات)، ونشرها لكافة المعنيين، وتبنّي منهج استشراف المستقبل وبناء السيناريوهات المتوقعة، وتوحيد الجهود والموارد لتحقيق التوجه الاستراتيجي وبما يتناغم ويدعم رؤية السعودية ٢٠٣٠، وتهيئة بيئة مناسبة ومشجعة لنمط القيادة التشاركية، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. فهم البيئة المحيطة بالمنشأة، والتعرف على احتياجات وتوقعات المعنيين، وكذلك السياق العام للتوجهات المحلية والإقليمية والعالمية ذات العلاقة بنشاط المنشأة.
٢. استشراف المستقبل، وبناء السيناريوهات المتوقعة، وتحويل التحديات إلى فرص، وقيادة التحول المؤسسي في المنشأة، والعمل على زيادة قدرتها على النمو والاستدامة في عالم سريع التحول.
٣. تحديد ومراجعة التوجهات الاستراتيجية للمنشأة (الرؤية والرسالة والقيم والغايات)، ومواءمتها مع التوجهات القطاعية والوطنية (رؤية السعودية ٢٠٣٠) والتوجهات العالمية، ونشرها وتعميمها لكافة المعنيين، والمشاركة الشخصية في ذلك.
٤. توحيد وتوجيه جميع الموارد، وجهود رأس المال البشري، والقدرات الرئيسية نحو تحقيق التوجه الاستراتيجي للمنشأة، وبما يساهم في تحقيق مستهدفات رؤية السعودية ٢٠٣٠.
٥. تهيئة بيئة مناسبة ومشجعة لنمط القيادة التشاركية، والعمل على تقييم أداء وسلوكيات القادة في المنشأة وتطوير قدراتهم، بما يعزز تحقيق التوجه الاستراتيجي للمنشأة.

١-٢: تطوير ومتابعة الأنظمة والأداء المؤسسي

يتضمن هذا المعيار قيام قادة المنشأة بمتابعة الأداء المؤسسي بشكل دوري، ومراجعة فاعلية وكفاءة الأنظمة الإدارية والتشغيلية والتقنية في المنشأة، ومراجعة النتائج المتحققة مع الحرص على الربط بين «السبب والأثر» لتحديد فرص التحسين، واتخاذ القرارات المبنية على الأدلة، وتبني التقييم الذاتي للأداء المؤسسي واستخدام نتائجه لتطوير الأداء، بما يحقق نتائج متفوقة ومستدامة، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تطوير وتطبيق نظام لإدارة الأداء المؤسسي لكافة مجالات العمل بشكل متوازن، وبما يحقق متطلبات وتطلعات كافة المعنيين.
٢. متابعة وقياس الأداء المؤسسي بشكل دوري، وتحليل النتائج، والربط بين «السبب والأثر» لضمان تحقيق التوجه الاستراتيجي.
٣. تطوير وتطبيق الأنظمة الإدارية والتشغيلية والتقنية للمنشأة، ومتابعتها بشكل دوري؛ لضمان فاعليتها وكفاءتها، وبما يساهم في تحقيق أهداف المنشأة.
٤. اتخاذ القرارات المبنية على الأدلة والمعلومات الموثوقة المستمدة من نتائج قياس الأداء ونتائج مراجعة الأنظمة، بما يحقق الترابط بين القرارات التشغيلية والتوجهات والأهداف الاستراتيجية.
٥. تطوير وتطبيق نظام للتقييم الذاتي بشكل دوري والاستفادة من نتائجه، ونتائج التقييمات المؤسسية ذات العلاقة، لتحديد وإغلاق الفجوات، وبما يساهم في تطوير وتحسين الأداء المؤسسي.

١-٣: فهم النظام الإيكولوجي وتعزيز العلاقة مع المعنيين

يتضمن هذا المعيار قيام قادة المنشأة بفهم وتحليل النظام الإيكولوجي للمنشأة، والتعرف على الاحتياجات والتطلعات والتوقعات المتبادلة بين المنشأة وفئات المعنيين، وتحديد آليات التواصل معهم بما يسهم في بناء التعاون والثقة، وتحقيق المنافع المتبادلة، وتعزيز الصورة الذهنية للمنشأة، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. فهم وتحليل مكونات النظام الإيكولوجي المرتبط بالمنشأة بما يشمل: البيئة الداخلية، وفئات المعنيين، إضافة إلى البيئة المحيطة، والمتغيرات العالمية ذات العلاقة التي تؤثر أو تتأثر بأداء المنشأة وأنشطتها.
٢. تحديد وتصنيف فئات المعنيين وفقًا لأهميتهم وتأثيرهم الاستراتيجي، والتعرف على احتياجاتهم وتوقعاتهم المتبادلة مع المنشأة، بما يدعم بناء علاقات استراتيجية فاعلة ومستدامة.
٣. تطوير وتطبيق نظام لتعزيز التواصل الفعال مع فئات المعنيين بما يتناسب مع خصائصهم واحتياجاتهم، والعمل على إشراكهم، لضمان ترسيخ التعاون والثقة معهم، وتعزيز الصورة الذهنية للمنشأة.

١-٤: تطوير الثقافة المؤسسية وإدارة التغيير

يتضمن هذا المعيار قيام قادة المنشأة بتطوير ثقافة مؤسسية من خلال رعاية القيم على الصعيدين الداخلي والخارجي، وترسيخ ثقافة الجودة والتميز والإبداع، وإدارة التغيير بفاعلية من خلال تحديد محركاته واتخاذ القرارات المناسبة، وتوفير الموارد اللازمة لضمان فاعليته، وإشراك المعنيين ذوي العلاقة بعمليات التغيير للإسهام في تحقيق أهداف التغيير، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تطوير وتطبيق نظام لرعاية قيم المنشأة، وتمثلها كقدوة حسنة في النزاهة والمسؤولية والسلوك الأخلاقي على الصعيدين الداخلي والخارجي، وتعزيز السلوكيات الإيجابية المرغوبة.
٢. تطوير وتطبيق نظام لترسيخ ثقافة الجودة والتميز والإبداع والابتكار، والسعي الدائم نحو التفوق، والتعلم من أفضل الممارسات، وتقدير وتكريم المبادرات المتميزة والإبداعية.
٣. تطوير نظام لإدارة التغيير بما يشمل: تحديد محركات التغيير ومدى الحاجة إليه، وتقييم الجاهزية للتغيير والمخاطر المرتبطة به على جميع المستويات بما يساعد على اتخاذ القرارات السليمة في الوقت المناسب، وتعزيز ودعم عمليات التغيير والرشاقة المؤسسية.
٤. إدارة وتوفير الموارد اللازمة لضمان فاعليته، وإشراك المعنيين ذوي العلاقة بعمليات التغيير للإسهام في تحقيق أهداف التغيير، ودعم التطوير المؤسسي.

١-٥: تعزيز الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر

يتضمن هذا المعيار قيام قادة المنشأة بتطوير نظام للحوكمة؛ لضمان الشفافية والعدالة والنزاهة والمساءلة، وتعزيز التنوع وتكافؤ الفرص على كافة المستويات داخل المنشأة وخارجها، بالإضافة إلى إعداد خطط لمواجهة المخاطر، وضمان استمرارية الأعمال، بما يضمن فاعلية الحوكمة، وإدارة جميع المخاطر والأزمات، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تطوير وتطبيق نظام للحوكمة يتضمن تحديد الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات بما يشمل: ضبط أعمال اللجان القيادية والإدارية، وإجراءات التعاملات المالية، ورأس المال البشري، وبما يحفظ حقوق ومصالح ومتطلبات المعنيين.
٢. ضمان تفعيل مبادئ الحوكمة مثل: الشفافية والعدالة والنزاهة والقابلية للمساءلة، وبما يضمن تطبيق الأنظمة والإجراءات على كافة الأنشطة والمستويات.
٣. إعداد وتقديم التقارير الدورية ذات المصداقية للأطراف المعنية (الداخلية والخارجية والرقابية)، بما يشمل: التقارير المالية، والإدارية، وتقارير المراجعة والامتثال، وفقاً للمتطلبات النظامية.
٤. تعزيز التنوع وتكافؤ الفرص على كافة المستويات داخل المنشأة وخارجها.
٥. تطوير نظام لإدارة المخاطر بما يشمل: حصر وتحديد جميع أنواع المخاطر المحتملة (الاستراتيجية والتشغيلية والمالية والبيئية وغيرها) وتوثيقها، وتقييمها من حيث احتمالية الحدوث، ودرجة التأثير.
٦. إدارة جميع المخاطر والأزمات، وتوفير الموارد اللازمة لتطوير وتنفيذ الخطط الملائمة والخطط البديلة للتحكم بها، والتعامل معها بما يضمن استمرارية الأعمال.

١-٦: المساهمة في التنمية المستدامة

يتضمن هذا المعيار قيام قادة المنشأة بضمان مواءمة استراتيجية وأنشطة المنشأة مع أهداف التنمية المستدامة (SDGs)، وتبني المبادرات المجتمعية ضمن الخطط الاستراتيجية والتشغيلية، وتشجيع العمل التطوعي المنظم، وضمان الاستدامة البيئية، وقياس الأثر الاجتماعي، ورضا المجتمع عن المنشأة، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. مواءمة استراتيجية وأنشطة المنشأة مع أهداف التنمية المستدامة (SDGs) ذات العلاقة بمهام المنشأة، وتفعيلها ضمن أولويات وأهداف ومبادرات المنشأة.
٢. تطوير وتطبيق نظام للمسؤولية المجتمعية، بما يشمل مجالات التنمية المستدامة كالتعليم، والصحة، ومحاربة الفقر، ودعم المؤسسات غير الربحية، وتقديم الخدمات لذوي الإعاقة، وبما يساهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
٣. تطوير وتطبيق نظام لتشجيع العمل التطوعي داخل المنشأة وخارجها، وتوفير الفرص التطوعية الإبداعية لجذب المتطوعين، وإعداد البرامج المناسبة لتدريب المتطوعين، والإشراف عليهم، وتحفيزهم وتكريمهم.
٤. المساهمة في الحد من تأثير أنشطة المنشأة على المجتمع والبيئة، من خلال تبني سلوك أخلاقي تجاه تأثير قرارات المنشأة وأنشطتها على البيئة والمجتمع ودمجها في سياسات وقيم واستراتيجية المنشأة.
٥. تطوير وتطبيق آليات مناسبة لقياس رضا المجتمع عن المنشأة ودورها، والأثر الاجتماعي والاقتصادي لمساهماتها في التنمية المستدامة الوطنية.

م	المعيار	الدرجة
١	القيادة المؤسسية	١٥٠
١-١	تحديد التوجه الاستراتيجي والمساهمة في رؤية السعودية ٢٠٣٠	٢٥
١-٢	تطوير ومتابعة الأنظمة والأداء المؤسسي	٢٥
١-٣	فهم النظام الإيكولوجي وتعزيز العلاقة مع المعنيين	٢٥
١-٤	تطوير الثقافة المؤسسية وإدارة التغيير	٢٥
١-٥	تعزيز الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر	٢٥
١-٦	المساهمة في التنمية المستدامة	٢٥

المعيار الثاني: التخطيط الاستراتيجي

تعمل المنشآت المتميزة على تطوير ونشر خطتها الاستراتيجية من خلال التحليل الشامل للبيئة الداخلية والخارجية وتحديد الأهداف الاستراتيجية المتوازنة والبرامج والمشاريع والمبادرات، والعمل على نشرها على كافة المستويات داخل وخارج المنشأة، وقياس مدى استيعاب المعنيين لها، وكذلك قيام المنشأة بتنفيذ خطتها الاستراتيجية، وإدارة الأداء، وقياس مدى تحقق الأهداف من خلال مؤشرات الأداء، وإدارة المبادرات والمشاريع الاستراتيجية، ومتابعة الأداء والإنجاز واتخاذ الإجراءات التصحيحية، ويشمل هذا المعيار المعايير الفرعية التالية:

٢-١: تطوير ونشر الخطة الاستراتيجية

٢-٢: تطبيق ومتابعة الخطة الاستراتيجية

٢-١: تطوير ونشر الخطة الاستراتيجية

يتضمن هذا المعيار كيفية قيام المنشأة بالتحليل الشامل لبيئتها الداخلية والخارجية، والاستفادة من مخرجات تقييم الأداء، والدروس المستفادة، والمقارنات المعيارية، واحتياجات وتوقعات المعنيين كمدخلات لتطوير الاستراتيجية، وتحديد الأهداف الاستراتيجية المتوازنة، والمبادرات والمشاريع الداعمة لتحقيقها، ونشرها على جميع المستويات والجهات داخل المنشأة وخارجها، وقياس مدى استيعاب المعنيين لها، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تطوير وتطبيق نظام لتحليل بيئة المنشأة الداخلية، وقدراتها الرئيسية، وقدرات الشركاء المكملة؛ لتحديد جوانب القوة والضعف في القدرات المرتبطة بأنشطة المنشأة.
٢. تطوير وتطبيق نظام لتحليل العوامل الخارجية المؤثرة، بما فيها العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتقنية والبيئية والتشريعية، وتحديد أثرها على المنشأة ومجال عملها، بما يشمل دراسة السوق وقطاع الأعمال والتنافسية.
٣. دراسة وتحليل مخرجات تقييم الأداء المؤسسي، والتقييم الذاتي، والدروس المستفادة، والمقارنات المعيارية، واحتياجات وتوقعات المعنيين، والاستفادة منها كمدخلات في بناء الخطة الاستراتيجية.
٤. تحديد الأهداف الاستراتيجية المتوازنة، والبرامج والمبادرات الاستراتيجية الرئيسية طويلة وقصيرة المدى بما يتوافق مع تحليل البيئة الداخلية والخارجية ومتطلبات رؤية السعودية ٢٠٣٠ والتوجهات المحلية والعالمية.
٥. تحديد وبناء المؤشرات الرئيسية لأهداف الخطة الاستراتيجية، ومستهدفاتها وإجراءات القياس الخاصة بها في كافة مجالات المنشأة بشكل متوازن.
٦. ضمان شمولية الخطة الاستراتيجية للخطط والحلول البديلة اللازمة لمواجهة المخاطر الاستراتيجية وغيرها من المخاطر المحتملة.
٧. نشر وتعميم الخطة الاستراتيجية على كافة المستويات داخل وخارج المنشأة، وتقييم مدى استيعاب المعنيين لها؛ للمساهمة في دعم تحقيق الاستراتيجية.

٢-٢: تطبيق ومتابعة الخطة الاستراتيجية

يتضمن هذا المعيار كيفية قيام المنشأة بتنفيذ خطتها الاستراتيجية وضمان تحقيق أهدافها، من خلال تحويل الخطة الاستراتيجية إلى خطط سنوية بما يشمل إسقاط الأهداف الاستراتيجية على كافة المستويات التنظيمية، وتخصيص الموارد والقدرات اللازمة، وإدارة المبادرات والمشاريع الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية، ومتابعة الأداء والإنجاز بشكل دوري، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، والتعلم من الدروس المستفادة والتغذية الراجعة لبناء منشأة متعلمة، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تحويل الخطة الاستراتيجية إلى خطط سنوية، بما يشمل إسقاط الأهداف الاستراتيجية على كافة المستويات التنظيمية، وربطها بالعمليات الرئيسية والفرعية، والأنظمة الإدارية؛ لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنشأة.
٢. تحديد المبادرات أو المشاريع السنوية وأهدافها، وربطها بالأهداف الاستراتيجية والسنوية، ودمجها في الخطط السنوية، وتخصيص وتوفير الموارد والقدرات المؤسسية اللازمة لضمان إنجازها.
٣. تطوير وتطبيق نظام لمتابعة المبادرات والمشاريع الاستراتيجية والسنوية، وقياس التقدم المتحقق في تنفيذها، ومراجعتها، واتخاذ القرارات والإجراءات التصحيحية بناء على هذه النتائج؛ لضمان معالجة ما قد يؤثر على توقفها أو تعثرها.
٤. تطوير وتطبيق نظام لمتابعة الأداء والإنجاز، ومراجعة الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية ومؤشرات الأداء الرئيسية والتشغيلية، ومراجعتها في ضوء المقارنات المعيارية لها مع الجهات المتميزة، واتخاذ القرارات والإجراءات التصحيحية اللازمة؛ لضمان تحقيق الأهداف.
٥. تطبيق آليات مناسبة للاستفادة من نتائج المتابعة وقياسات الأداء من خلال التغذية الراجعة والدروس المستفادة وأفضل الممارسات بما يساعد على بناء منشأة متعلمة، ويضمن تحسين الخطط الاستراتيجية والسنوية المستقبلية.

م	المعيار	الدرجة
٢	التخطيط الاستراتيجي	١٠٠
٢-١	تطوير ونشر الخطة الاستراتيجية	٥٠
٢-٢	تطبيق ومتابعة الخطة الاستراتيجية	٥٠

المعيار الثالث: رأس المال البشري

تعمل المنشآت المتميزة على إعداد وتنفيذ ومتابعة الهياكل التنظيمية، وخطط وسياسات وإجراءات رأس المال البشري، وتوفير وتطوير بيئة عمل جاذبة لهم، ورعاية صحتهم وسلامتهم، ورفاهيتهم، والتواصل بينهم، وبما يعزز الولاء المؤسسي لديهم، كما تعنى بمجالات المشاركة، والتمكين، والتدريب، والتعليم المستمر، والتوطين، وتقييم أداء العاملين، وربط الأهداف الفردية لهم بالأهداف الاستراتيجية، وتحفيزهم وتقدير جهودهم المتميزة؛ لتحقيق استراتيجية وأهداف المنشأة، ويشمل هذا المعيار المعايير الفرعية التالية:

٣-١: تخطيط وإدارة رأس المال البشري

٣-٢: تطوير معارف ومهارات وقدرات رأس المال البشري

٣-٣: بيئة العمل والتواصل الداخلي

٣-٤: تقييم وتقدير أداء رأس المال البشري

٣-١: تخطيط وإدارة رأس المال البشري

يتضمن هذا المعيار كيفية قيام المنشأة بتخطيط وإدارة رأس المال البشري بما يحقق استراتيجية وأهداف المنشأة، من خلال تطوير الهياكل التنظيمية، والأوصاف الوظيفية، وتحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الكفاءات والقدرات والمهارات، وتطوير سياسات وإجراءات شاملة لجميع مراحل دورة حياة العامل، مع ضمان العدالة وتكافؤ الفرص لتعزيز الولاء والانتماء المؤسسي، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تطوير الهياكل التنظيمية، وتحليل وتوصيف وتقييم الوظائف، وتخطيط المسارات الوظيفية، والتدرج الوظيفي لكافة الوظائف المختلفة؛ بما يدعم تحقيق الخطة الاستراتيجية للمنشأة.
٢. تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من رأس المال البشري وفق احتياجات العمل، بما يشمل تحديد الأعداد والمهارات والقدرات اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية ومعالجة الفجوات الوظيفية.
٣. تطوير وتطبيق نظام إدارة رأس المال البشري، وتوظيف التقنية الحديثة في ذلك، بما يشمل جميع مراحل دورة حياة العاملين، مثل: الاستقطاب والتوظيف، وتهيئة العاملين الجدد، والنقل، والترقية، وإدارة المواهب والجدارات الوظيفية، وتخطيط التعاقب الوظيفي.
٤. ضمان العدالة وتكافؤ الفرص في جميع ممارسات رأس المال البشري، وتطوير سياسات فاعلة للمحافظة على رأس المال البشري، واستقطاب الكفاءات المتميزة، وتوفير بيئة عمل تنافسية تعزز الولاء والانتماء المؤسسي.
٥. تطوير وتطبيق نظام للتوطين؛ بما يساهم في تعزيز نسب ومعدلات التوطين والمحافظة عليها.

٣-٢: تطوير معارف ومهارات وقدرات رأس المال البشري

يتضمن هذا المعيار كيفية قيام المنشأة بتبني وتطبيق استراتيجيات وسياسات تساعد على تطوير قدرات رأس المال البشري ومعارفهم ومهاراتهم، بما يشمل التدريب، والتعلم المستمر؛ للمساهمة في رفع مستوى الأداء المؤسسي، وتحقيق النتائج المرجوة، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تحديد وتصنيف وتحديث المعارف والمهارات والجدارات الوظيفية الحالية والمستقبلية للعاملين، بما يسهم في تحقيق خطط المنشأة وأهدافها الاستراتيجية.
٢. تحديد الاحتياجات التدريبية، وتطوير خطط متكاملة لتطوير معارف ومهارات وقدرات العاملين، واطلاعهم عليها بما يضمن تمكينهم منها.
٣. تنفيذ خطط تدريب وتطوير رأس المال البشري وفق طرائق مناسبة لتقديم التدريب، وباستخدام الأساليب والتقنيات الحديثة.
٤. قياس أثر التدريب ودوره في تطوير قدرات رأس المال البشري بما يدعم تعزيز التوازن بين أهداف العاملين وأهداف المنشأة.
٥. تشجيع التعلم المستمر للعاملين من خلال قنواته المختلفة، وحثهم على مواصلة تطويرهم المهني بما يشمل التعلم الذاتي، وتبادل الخبرات، ونقل المعرفة بينهم، والاشتراك في عضوية المعاهد والمنظمات المهنية، والمشاركة في الجمعيات المتخصصة.
٦. تطوير وتطبيق نظام لاكتشاف المواهب الواعدة في المنشأة مع ضمان تحقق العدالة وتكافؤ الفرص، وبما يسهم في تأهيل القيادات المستقبلية من جيل الشباب العاملين في المنشأة.

٣-٣: بيئة العمل والتواصل الداخلي

يتضمن هذا المعيار كيفية قيام المنشأة بتحسين بيئة العمل واستدامة جذبها لرأس المال البشري، بما يحقق رضاهم ورعاية صحتهم وسلامتهم، وتمكينهم وتشجيع مشاركتهم في المجالات المختلفة للتحسين المؤسسي، وبتطوير أساليب للتواصل تساهم في تعزيز العلاقة بين مختلف المستويات والفئات الوظيفية؛ بما يحقق استراتيجيات وأهداف المنشأة، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تحسين بيئة العمل المؤثرة على رضا العاملين بما يشمل السلامة والصحة المهنية، ومراعاة ذوي الإعاقة؛ بما يساهم في إيجاد منشآت جاذبة.
٢. تهيئة بيئة عمل محفزة تشجع العاملين على المبادرة والإبداع والابتكار، والمشاركة في أنشطة تطوير وتحسين الجودة والأداء المؤسسي، وتبني آليات لتلقي اقتراحاتهم وشكاواهم ومعالجتها والاستفادة منها.
٣. تفويض الصلاحيات، وتمكين العاملين لإنجاز مهامهم من خلال ممارسة أنماط التفويض المناسبة، مع التركيز في ذلك على العاملين الذين يتعاملون بشكل مباشر مع المستفيدين وبقية فئات المعنيين، بما يضمن سرعة الاستجابة لهم ولمتطلباتهم.
٤. تطوير وتطبيق آليات لقياس رضا العاملين بشكل دوري، والاستفادة منها في إعداد ومراجعة خطط وسياسات وإجراءات رأس المال البشري، وتحسين بيئة العمل.
٥. تطوير وتطبيق نظام للتواصل الفعال مع رأس المال البشري من خلال تحديد احتياجات التواصل، وتطوير قنواته وأساليبه الحديثة والمناسبة بشكل دوري، بما يضمن تبادل الخبرات بين العاملين، وتعريفهم بآخر مستجدات الأداء، والخطط المستقبلية.
٦. تشجيع أنشطة وبرامج العاملين الاجتماعية والثقافية والرياضية من خلال مبادرات تتناغم مع توجهات المنشأة، وتسهم في تعزيز العلاقات بينهم.

٣-٤: تقييم وتقدير أداء رأس المال البشري

يتضمن هذا المعيار كيفية قيام المنشأة بإيجاد وتطوير نظام متكامل لقياس وتقييم أداء رأس المال البشري بشكل مستمر، للاستفادة من مخرجاته في تطوير وتحسين أدائهم، وتوفير آليات لتقديرهم ومكافأتهم؛ بما يساهم في بلوغ المستويات المتميزة من الإنتاجية وتعظيم الأداء، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تطوير وتطبيق نظام دوري لتقييم أداء العاملين بشكل عادل وفق الجدارات الوظيفية والأهداف الفردية للعاملين، بما يدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنشأة.
٢. ترسيخ ثقافة التغذية الراجعة والتوجيه عبر المديرين المباشرين بشكل مستمر؛ لدعم النمو المهني للعاملين، وتصحيح المسار فور الحاجة له، وتعزيز ثقافة التعلم المستمر في بيئة العمل.
٣. إطلاع العاملين على نتائج تقييم أدائهم والخطط المقترحة لتحسين الأداء مستقبلاً، بما يشمل وجود ترابط منطقي بينها وبين الارتقاء الوظيفي وخطط التدريب والتطوير.
٤. تطوير وتطبيق نظام للرواتب والأجور الأساسية والمزايا المالية بناءً على درجات الوظائف وتحليل تنافسية السوق، لضمان العدالة الداخلية، والتنافسية في استقطاب الكفاءات.
٥. تطوير وتطبيق آليات للحوافز والمكافآت التشجيعية للجهود المتميزة على المستوى الفردي والجماعي، والتي تساهم في تقوية الانتماء والولاء المؤسسي، وتحقيق أهداف المنشأة واستراتيجياتها.

م	المعيار	الدرجة
٣	رأس المال البشري	١٠٠
٣-١	تخطيط وإدارة رأس المال البشري	٢٥
٣-٢	تطوير معارف ومهارات وقدرات رأس المال البشري	٢٥
٣-٣	بيئة العمل والتواصل الداخلي	٢٥
٣-٤	تقييم وتقدير أداء رأس المال البشري	٢٥

المعيار الرابع: الشراكات والموارد

تعمل المنشآت المتميزة على بناء الشراكات، وتخطيط وإدارة علاقتها مع الشركاء والموردين وتفعيلها، وإدارة مواردها المالية، وإدارة المرافق والممتلكات من الأصول الثابتة من المباني والمعدات والمركبات والموارد الطبيعية، بما يحقق التوازن بين الاحتياجات الحالية والمستقبلية؛ لأجل تحقيق تنمية مستدامة، كما تعمل على تخطيط وإدارة المنظومة التقنية والتحول الرقمي والذكاء الاصطناعي، لضمان التكامل والتوافق والاستثمار الأمثل لهذه التقنيات؛ لتحقيق المنفعة المتبادلة بين المنشأة والمعنيين، وتوظيف هذه التقنيات لإدارة البيانات والمعلومات والمعرفة المكتسبة وحوكمتها، لدعم اتخاذ القرار بما يحقق أهداف المنشأة واستدامتها المؤسسية، ويشمل هذا المعيار المعايير الفرعية التالية:

٤-١: إدارة الشراكات والموردين

٤-٢: إدارة الموارد المالية

٤-٣: إدارة المرافق والممتلكات

٤-٤: إدارة التقنية والتحول الرقمي

٤-٥: إدارة البيانات والمعلومات والمعرفة

٤-١: إدارة الشراكات والموردين

يتضمن هذا المعيار كيفية قيام المنشأة بتحديد وإدارة شراكاتها وموردیها الخارجيين في سبيل دعم أنشطتها وعملياتها، من خلال تفعيل التعاون والعمل المشترك معهم، والسعي إلى بناء تحالفات استراتيجية تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنشأة وأهداف ومبادرات رؤية السعودية ٢٠٣٠م، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تطوير وتطبيق نظام للشراكات بما يشمل: تحديد الشركاء، وتصنيفهم، وبناء الشراكات المستدامة، والمشاريع التطويرية، والتحالفات الاستراتيجية معهم، وإدارتها بفاعلية؛ بما يساهم في تحقيق استراتيجية المنشأة، وتعزيز المنافع المتبادلة.
٢. تقييم مدى فاعلية وكفاءة الشراكات في تعزيز القيمة المضافة للأطراف المعنية، ومدى تحقيق المنافع المتوقعة، والدعم المتبادل بالخبرات والموارد وأفضل الممارسات.
٣. تطوير وتطبيق نظام للموردين بما يشمل: اختيار وتصنيف وتقييم الموردين، وتحسين جودة منتجاتهم وخدماتهم، لضمان جودة منتجات وخدمات وعمليات المنشأة، وبما يتوافق مع أنظمة وتشريعات الجهات ذات العلاقة.
٤. قياس رضا الموردين والشركاء، وتقدير وتكريم المتميزين منهم بصفة دورية، بما يعزز العلاقة معهم، ويسهم في تحقيق أهداف المنشأة واستراتيجيتها.

٤-٢: إدارة الموارد المالية

يتضمن هذا المعيار كيفية قيام المنشأة بإدارة مواردها المالية، بما يشمل تطوير وتطبيق اللوائح والاستراتيجيات المالية المختلفة، والتخطيط المالي الفعال، وتنمية الإيرادات وترشيد النفقات، وبناء الاستثمارات الآمنة، مع تطبيق أنظمة متكاملة للحوكمة المالية والرقابة، وتقديم التقارير الدورية بشفافية للمعنيين، مع الاهتمام بإدارة المخاطر المالية والتعامل معها بفاعلية، وقياس الأداء من خلال مؤشرات مالية واضحة وسليمة، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تطوير وتطبيق نظام للعمليات المالية في المنشأة بما يشمل: التخطيط المالي، والموازنة المالية، وإدارة العقود والمشتريات، وإعداد التقارير المالية، واستخدام التقنيات الحديثة في ذلك؛ بما يضمن توفير الموارد اللازمة لدعم وتنفيذ استراتيجية المنشأة.
٢. تطوير وتطبيق نظام لترشيد النفقات، وتنمية الإيرادات، وبناء الاستثمار الآمن، بما يشمل إجراء دراسات الجدوى الملائمة في الأصول المادية وغير المادية، وتحقيق كفاءة الإنفاق، وبما يسهم في تحقيق الاستدامة المالية للمنشأة.
٣. تطوير وتطبيق نظام للحوكمة المالية والرقابة والتدقيق المالي، بما يشمل الشفافية والقابلية للمساءلة في إدارة الموارد المالية على كافة المستويات.
٤. إدارة المخاطر المالية للمنشأة؛ بما يسهم في دعم استمرارية الأعمال.
٥. تطوير مؤشرات مالية لمتابعة الأداء المالي للمنشأة، والعمل على اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة؛ لضمان فاعلية وكفاءة عملياتها المالية.

٤-٣: إدارة المرافق والممتلكات

يتضمن هذا المعيار كيفية قيام المنشأة بإدارة الأصول الثابتة من المباني والمعدات والمركبات والأجهزة والمواد المختلفة، والاستخدام الأمثل لها وصيانتها؛ لضمان إطالة عمرها الافتراضي واستدامتها، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تطوير وتطبيق نظام لإدارة المباني والمعدات والممتلكات بما يتوافق مع الأنظمة والتشريعات الوطنية والعالمية، دعماً وتحقيقاً لسياسات وأهداف واستراتيجية المنشأة، وتوظيف التقنية الحديثة في ذلك.
٢. تطوير وتطبيق نظام لأمن وسلامة الأصول والممتلكات والمرافق الخاصة بالمنشأة.
٣. منع وخفض جميع الآثار السلبية لمرافق وممتلكات وأنشطة المنشأة على المجتمع والبيئة والعاملين في المنشأة، بما يتوافق مع المعايير والمتطلبات المحلية والدولية.
٤. الترشيد والاستخدام الأمثل للموارد العامة كالطاقة والمياه، وخفض التالف والمواد المستهلكة من المنتجات أو الخدمات، وإعادة تدويرها؛ من أجل الحفاظ على البيئة، وبما يساعد على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
٥. تطوير وتطبيق نظام لإدارة الصيانة الدورية والطارئة للممتلكات، والمرافق، والآليات بفاعلية وكفاءة.

٤-٤: إدارة التقنية والتحول الرقمي

يتضمن هذا المعيار مدى تبني المنشأة للتوجهات التقنية الحديثة ومواكبتها، كالذكاء الاصطناعي، وإدارة المنظومة التقنية والمعلوماتية، لضمان التوافق والاستثمار الأمثل لهذه التقنيات من أجل تحقيق استراتيجية المنشأة وأهدافها، بالإضافة إلى دعم فرق العمل والمستخدمين على تبني وتفعيل التحول الرقمي بنجاح، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تطوير وتطبيق نظام لإدارة التقنية والتحول الرقمي بالمنشأة بما يتناغم مع توجهات رؤية السعودية ٢٠٣٠ والاستراتيجيات الوطنية والعالمية ذات العلاقة.
٢. تهيئة كافة الموارد التقنية والفنية والبشرية اللازمة لتمكين المنشأة من تقديم الأنظمة والخدمات الإلكترونية، وتفعيلها بصورة أمثل لجميع المعنيين، ومواكبة المفاهيم التقنية الحديثة كالذكاء الاصطناعي.
٣. اختيار واستخدام وإدارة التقنيات الحديثة والإبداعية والبديلة والصديقة للبيئة.
٤. تطوير وتطبيق نظام لضمان الأمن السيبراني وأمن المعلومات، بما يتوافق مع التوجهات والاستراتيجيات الوطنية والعالمية ذات العلاقة.
٥. تطوير مؤشرات تقنية لمتابعة أمن المعلومات والأداء والتقدم التقني للمنشأة، والعمل على اتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لضمان فاعلية وكفاءة وتطوير عملياتها الإلكترونية، بما يدعم تحقيق استراتيجيتها.

٤-٥: إدارة البيانات والمعلومات والمعرفة

يتضمن هذا المعيار كيفية قيام المنشأة ببناء أنظمة وإجراءات لإدارة البيانات والمعلومات والمعرفة، بما يشمل تجميعها من مصادر متنوعة وفحصها وتحليلها وتصنيفها وتخزينها لرفع جودتها، والاستفادة منها لدعم اتخاذ القرار واستدامة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية للمنشأة، ومراعاة حماية الملكية الفكرية، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تطوير وتطبيق نظام لإدارة البيانات بما يشمل: حوكمتها، وجمعها، وتصنيفها، وتخزينها، وتحليلها، وسهولة الوصول إليها، مع مراعاة إدارة الوثائق والمحفوظات، بما يتسق مع التنظيمات والتشريعات الصادرة عن الجهات ذات العلاقة.
٢. معالجة وتحويل البيانات إلى معلومات ذات قيمة للمنشأة باستخدام الأدوات المناسبة مثل: الأدوات الإحصائية والتقنيات التحليلية والتنبؤية، والاستفادة منها في دعم عملية اتخاذ القرار في المنشأة.
٣. تطوير وتطبيق نظام لإدارة المعرفة بما يشمل: تحديد، وجمع، وتصنيف المعارف (الضمنية والصريحة) والمحافظة عليها، وتطويرها، ونشرها، والاستثمار الأمثل لها؛ لتعزيز ثقافة المنشأة المتعلمة.
٤. تطوير وتطبيق نظام للملكية الفكرية وحمايتها، والمساهمة الفاعلة في تطبيقه؛ لتعزيز مستويات الإبداع والابتكار وبراءات الاختراع داخل وخارج المنشأة.
٥. تطوير مؤشرات لمتابعة البيانات والمعلومات والمعرفة في المنشأة، بما يضمن توظيفها في تحقيق أهدافها واتخاذ القرارات المبنية على الأدلة.

م	المعيار	الدرجة
٤	الشراكات والموارد	١٠٠
٤-١	إدارة الشراكات والموردين	٢٠
٤-٢	إدارة الموارد المالية	٢٠
٤-٣	إدارة المرافق والممتلكات	٢٠
٤-٤	إدارة التقنية والتحول الرقمي	٢٠
٤-٥	إدارة البيانات والمعلومات والمعرفة	٢٠

المعيار الخامس: إدارة العمليات والمنتجات والخدمات

تعمل المنشآت المتميزة على تصميم وإدارة عملياتها الرئيسية والمساندة؛ لتحقيق متطلبات استراتيجيتها، وصولًا لتحقيق أهدافها، ومهامها الرئيسية، وتصميم وإدارة وتسويق منتجاتها وخدماتها بطريقة متميزة ومبتكرة للمستفيدين، وبما يساهم في الحفاظ على نجاح المنشأة واستدامتها، وتحقيق أهداف عملياتها، والعمل على التحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات، بالاستفادة من أفضل الممارسات، وتفعيل الذكاء الاصطناعي، ومفهوم الجيل الرابع للجودة في ذلك، كما تعمل المنشآت المتميزة على إدارة العلاقة مع جميع فئات المستفيدين من خدماتها، وتعزيز العلاقة معهم، ويشمل هذا المعيار المعايير الفرعية التالية:

٥-١: تصميم وإدارة العمليات

٥-٢: تصميم وإدارة وتسويق المنتجات والخدمات

٥-٣: التحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات

٥-٤: إدارة العلاقة مع المستفيدين

٥-١: تصميم وإدارة العمليات

يتضمن هذا المعيار كيفية قيام المنشأة بتحديد وتصميم وإدارة عملياتها الرئيسية والمساندة وفق أفضل الممارسات والمواصفات العالمية في نظم إدارة الجودة وتصميم العمليات، وبما يحقق أهداف المنشأة، والعمل على متابعة أداء عملياتها، وقياس فاعليتها وكفاءتها، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تحديد متطلبات العمليات الرئيسية والمساندة بما يشمل: احتياجات وتوقعات المعنيين، وأهداف المنشأة، ومهامها الرئيسية التي أنشئت من أجلها، والاستفادة من المقارنات المعيارية في ذلك.
٢. تحديد وتصميم العمليات الرئيسية والمساندة اللازمة، وتعيين مالكي العمليات، وبيان أدوارهم ومسؤولياتهم؛ لتنفيذ الاستراتيجية، وتحقيق أهداف العمليات.
٣. تطوير وتطبيق نظام لإدارة العمليات بما يشمل: بناء وتوثيق أنظمة وأدلة العمل ومراجعتها دوريًا، والاستفادة من التقنيات الحديثة في ذلك.
٤. متابعة أداء العمليات بشكل دوري بما يشمل: تصميم وتطبيق مقاييس ومؤشرات مناسبة لقياس مدى فاعليتها وكفاءتها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، لضمان تحقيق أهدافها.
٥. مراعاة ومعالجة التداخل والازدواجية في تصميم وأداء العمليات داخل المنشأة، والعمليات المشتركة مع الجهات الخارجية؛ لضمان إنجاز فعال للعمليات في كافة مراحلها.

٥-٢: تصميم وإدارة وتسويق المنتجات والخدمات

يتضمن هذا المعيار قيام المنشأة بتصميم منتجات وخدمات إبداعية جديدة استجابة لاحتياجات وتوقعات المستفيدين، ومتابعة تقديمها، والالتزام بالمواصفات القياسية السعودية والدولية ذات العلاقة بالمنتجات والخدمات، والتوعية والتسويق للمنتجات والخدمات، بالاستفادة من المعلومات والدراسات التي تجريها، واستخدام التقنيات الحديثة في ذلك، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. تحديد متطلبات الخدمات والمنتجات التي تقدمها المنشأة بما يشمل: احتياجات وتوقعات المستفيدين وبقية فئات المعنيين ذوي العلاقة، وأهداف ومهام وعمليات المنشأة، والاستفادة من نتائج دراسات السوق، والمقارنات المعيارية في ذلك.
٢. تطوير وتطبيق نظام للخدمات أو المنتجات الحالية والجديدة بما يشمل: تحديدها، وتصميمها، وتحديد الفئات المستفيدة منها، وخطوات وقنوات تقديمها، والعمل على أتمتتها، استجابة لاحتياجات وتوقعات كافة فئات المستفيدين، باستخدام أساليب إبداعية.
٣. متابعة تقديم الخدمات والمنتجات بشكل دوري، بما يشمل تطبيق مقاييس ومؤشرات مناسبة لقياس مدى فاعليتها وكفاءتها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، وبما يساهم في تقديم قيمة مضافة للمستفيدين.
٤. التزام المنشأة بالمواصفات القياسية السعودية والدولية ذات العلاقة بالمنتجات والخدمات، وقياس مدى فاعلية وكفاءة تطبيقها.
٥. تطوير وتطبيق نظام لترويج وتسويق الخدمات والمنتجات المقدمة للمستفيدين الحاليين والمتوقعين مستقبلاً بما يراعي احتياجات وتوقعات كافة فئات المستفيدين، بأساليب وبرامج مؤثرة وإبداعية.
٦. تصميم وتطبيق مقاييس ومؤشرات مناسبة لقياس مدى فاعلية وكفاءة إدارة وتسويق المنتجات والخدمات، للعمل على تطويرها.

٥-٣: التحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات

يتضمن هذا المعيار كيفية قيام المنشأة بالتحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات، بما يضمن رفع كفاءة الأداء وتحسين الجودة وتقليل التباين في إنجاز العمليات، بالاستفادة من أفضل الممارسات في عمليات التحسين، وتفعيل الإبداع والابتكار كممكنين لعملية التحسين، وتوظيف الأفكار والحلول والتقنيات المناسبة لتطوير الممارسات القائمة وتحقيق قيمة نوعية مستدامة تنعكس على تجربة المستفيدين وتسهم في تعزيز التنافسية، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. رصد وتحليل نتائج التقييمات الذاتية، وأنشطة التعلم المؤسسي، وقياس أداء العمليات والمنتجات والخدمات، والاستفادة من التغذية الراجعة من الملاحظات والآراء والأفكار الإبداعية للمستفيدين والعاملين وبقية فئات المعنيين ذوي العلاقة، كمدخلات أساسية لمجالات التحسين.
٢. تطوير نظام للتحسين المستمر للعمليات والخدمات والمنتجات بما يشمل: تحديد وترتيب أولويات التحسين المرحلي أو الجذري، وتحديد أساليب وتقنيات التحسين المستمر المناسبة وفق أفضل الممارسات، ومراعاة تقنيات الثورة الصناعية الرابعة كالذكاء الاصطناعي، ومفهوم الجيل الرابع للجودة، بما يساعد على تحقيق توجهات المنشأة المستقبلية وأهدافها الاستراتيجية.
٣. متابعة تنفيذ خطط وتقنيات التحسين المستمر، وتوعية المستفيدين وبقية فئات المعنيين ذوي العلاقة بالعمليات، أو الخدمات، أو المنتجات الجديدة، أو المحسنة.
٤. تقييم أثر العمليات والمنتجات والخدمات الجديدة أو المحسنة على المنشأة والمستفيدين منها، وفق مقاييس ومؤشرات مناسبة، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لضمان فاعليتها وكفاءتها.

٥-٤: إدارة العلاقة مع المستفيدين

يتضمن هذا المعيار كيفية قيام المنشأة بإدارة العلاقة مع المستفيدين بما يشمل تجربة ورحلة المستفيد والتواصل مع المستفيدين من منتجاتها وخدماتها لإقامة وتعزيز علاقاتها معهم بهدف كسب وإرضاء المستفيدين والمحافظة عليهم وزيادة ولائهم وتحديد أساليب وطرق جمع المعلومات منهم ومعرفة مدى رضاهم عن المنشأة وخدماتها مع الالتزام بروح الإبداع والمبادرة في إدارة العلاقة مع المستفيدين، ويمكن أن يشمل ذلك ما يلي:

١. بناء صورة شاملة عن المستفيدين من المنشأة بما يشمل: تحديد فئات المستفيدين وتصنيفهم، وفق الخدمات التي تقدمها المنشأة لهم، وكذلك مستفيدي المنافسين، وتطوير قواعد بيانات خاصة بهم وتحديثها بشكل دوري؛ لضمان إدارة العلاقة معهم بشكل فعال.
٢. تطوير وتطبيق نظام لإدارة العلاقة مع المستفيدين بما يشمل تطوير تجربة المستفيدين، وتحديد احتياجاتهم وتوقعاتهم واهتماماتهم، وتصميم رحلة المستفيد لكل خدمة أو منتج بكافة مراحلها، وتطوير خطط التواصل المناسبة معهم، والاستفادة من قنوات التواصل التقنية الحديثة في ذلك، وتحديد أساليب تحليل التغذية الراجعة، لضمان التفاعل معهم وتحسين تجربتهم.
٣. الحوار مع المستفيدين وإدارة شكاواهم واقتراحاتهم وضمان البت فيها بطريقة سريعة وفعالة، وتجميعها وتحليلها؛ بغرض تحسين وتطوير الخدمات والمنتجات.
٤. تصميم وتطبيق مقاييس ومؤشرات لقياس مدى فاعلية وكفاءة إدارة العلاقة مع المستفيدين، بما يضمن الاستماع لصوتهم وقياس رضاهم، باستخدام أساليب متنوعة مثل: استطلاعات قياس الرأي، ومجموعات التركيز، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة، لتعزيز العلاقة معهم، وتحقيق متطلباتهم، وبما يفوق توقعاتهم.
٥. التقدير والتكريم للمستفيدين؛ لزيادة رضاهم وولائهم والمحافظة عليهم.
٦. تمكين موظفي خدمة المستفيدين لتقديم الخدمات والمنتجات المطلوبة، لضمان الاستمرار في عملية تحسين الصورة الذهنية عن المنشأة وخدماتها ومنتجاتها لدى المستفيدين.

م	المعيار	الدرجة
٥	إدارة العمليات والمنتجات والخدمات	١٥٠
٥-١	تصميم وإدارة العمليات	٤٠
٥-٢	تصميم وإدارة وتسويق المنتجات والخدمات	٤٠
٥-٣	التحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات	٣٥
٥-٤	إدارة العلاقة مع المستفيدين	٣٥

المعيار السادس: نتائج المستفيدين

تحقق المنشـآت المتميزة نتائج تلبي الاحتياجات وتفوق تطلعات المسـتفيدين شـاملة للمعلومات والبيانات المتعلقـة بقيـاس رضاهـم وانطباعاتهـم عـن المنشـأة، وكذلك نتائـج المنتجـات والخدمـات المقدمة لهم، ويشـمل هذا المعيـار المعيارين الفرعيين التاليين:

٦-١: مقاييس رأي المستفيدين

٦-٢: مؤشرات الأداء المتعلقة بالمستفيدين

٦-١: مقاييس رأي المستفيدين

يتضمن هذا المعيار نتائج مقاييس رأي المستفيدين ومدى رضاهم عن المنشأة (من خلال استبانات قياس الرأي، مجموعات النقاش، وما شابه)، ويمكن أن يشمل ذلك المحاور التالية:

الانطباع العام

١) الصورة الذهنية للمنشأة
٢) الرضا العام للمستفيدين
٣) سلوك وتعامل العاملين

قيمة وجودة المنتجات والخدمات

١) القيمة مقابل السعر والوقت المستغرق
٢) مدى درجة الاعتمادية على الخدمة أو المنتج
٣) الإبداع في التصميم والتقديم
٤) مدى ملائمة الخدمة أو المنتج المقدم للمستفيد
٥) التجديد في المنتجات والخدمات

تقديم الخدمات والمنتجات

١) سهولة الوصول للمعلومات
٢) قنوات الوصول إلى الخدمة أو الحصول على المنتج
٣) سرعة تقديم الخدمة وتوفير المنتج
٤) سرعة الاستجابة وفعاليتها
٥) نسبة الأخطاء في عمليات التقديم للخدمات والمنتجات
٦) احترافية وكفاءة العاملين
٧) الدعم والمساندة بعد تقديم الخدمة أو المنتج
٨) شفافية ووضوح متطلبات الحصول على الخدمات والمنتجات

العلاقة مع المستفيدين

١) قنوات ودورية الاتصال والحوار
٢) مشاركة المستفيدين في عمليات تصميم وتطوير المنتجات والخدمات
٣) ولاء المستفيدين
٤) إدارة ومعالجة مقترحات وشكاوى المستفيدين

٦-٢: مؤشرات الأداء المتعلقة بالمستفيدين

يتضمن هذا المعيار نتائج مؤشرات الأداء الخاصة بالخدمات والمنتجات من أجل مراقبة وفهم وتحديد والتنبؤ بأداء المنشأة فيما يتعلق بالمستفيدين، ويمكن أن يشمل ذلك المحاور التالية:

السمعة والصورة الذهنية

١) المكانة والتصنيف
٢) الشكر والتقدير للمنشأة
٣) الشكر والتقدير للعاملين بالمنشأة

قيمة وجودة المنتجات والخدمات

١) شهادات الجودة والمطابقة والاعتماد للمنتجات والخدمات
٢) المنتجات والخدمات الجديدة
٣) الوقت اللازم لتطوير الخدمات والمنتجات الجديدة
٤) الخدمات والمنتجات التي تم تحسينها
٥) الخدمات المقدمة إلكترونياً

تقديم الخدمات والمنتجات

١) الترويج للخدمات والمنتجات
٢) كفاءة ومناسبة قنوات تقديم الخدمات وتوفير المنتجات
٣) الوقت اللازم لتقديم الخدمات أو توفير المنتجات
٤) الأخطاء أو العيوب في المنتجات أو الخدمات
٥) كفاءة تقديم الخدمة
٦) خدمات الدعم والمساندة
٧) سرعة الاستجابة

العلاقة مع المستفيدين

١) كفاءة قنوات التواصل مع المستفيدين
٢) المستفيدين الجدد
٣) المستفيدين الذين تم فقدهم أو انتقالهم للمنافسين
٤) معالجة المقترحات والشكاوى المقدمة من المستفيدين

م	المعيار	الدرجة
٦	نتائج المستفيدين	١٥٠
٦-١	مقاييس رأي المستفيدين	٧٥
٦-٢	مؤشرات الأداء المتعلقة بالمستفيدين	٧٥

المعيار السابع: نتائج رأس المال البشري

تحقق المنشآت المتميزة نتائج تلبي احتياجات وتطلعات رأس المال البشري شاملة للانطباعات ومؤشرات الأداء المتعلقة بهم وفق محاور عديدة ترتبط بأهداف واستراتيجيات المنشأة، ويشمل هذا المعيار المعيارين الفرعيين التاليين:

٧-١: مقاييس رأي رأس المال البشري

٧-٢: مؤشرات الأداء المتعلقة برأس المال البشري

٧-١: مقاييس رأي رأس المال البشري

يتضمن هذا المعيار نتائج مقاييس رأي رأس المال البشري والتي يتم الحصول عليها من المعلومات التي يتم جمعها من خلال الأساليب المختلفة مثل (استطلاعات الرأي، اللقاءات الجماعية، وغيرها)، ويمكن أن يشمل ذلك المحاور التالية:

القيادة (الإدارة العليا)

١) فاعلية القيادة
٢) التحفيز والتقدير
٣) السياسات واللوائح لرأس المال البشري
٤) التمكين وتفويض الصلاحيات
٥) برامج إعداد قادة المستقبل
٦) الحوكمة والرشاقة المؤسسية

المشاركة والتواصل الداخلي

١) إدارة ومعالجة مقترحات العاملين
٢) فرق العمل والعمل الجماعي
٣) المشاركة في تطوير أساليب وطرق العمل
٤) المشاركة في تطوير اللوائح والسياسات
٥) المشاركة في بناء الأهداف والاستراتيجيات
٦) التواصل الرأسي
٧) التواصل الأفقي
٨) إدارة ومعالجة الشكاوى والتظلمات

بيئة العمل

١) رضا العاملين
٢) مكان العمل والتجهيزات
٣) بيئة العمل والروح المعنوية
٤) السلامة والصحة المهنية
٥) العدالة وتكافؤ الفرص
٦) الولاء المؤسسي

إدارة الأداء الوظيفي

١) الوصف الوظيفي والأهداف الوظيفية
٢) تقويم الأداء الوظيفي
٣) التدريب والتعليم
٤) التطوير المهني
٥) التعاقب الوظيفي
٦) الرواتب والمكافآت والتعويضات
٧) المزايا والخدمات

٧-٢: مؤشرات الأداء المتعلقة برأس المال البشري

يتضمن هذا المعيار نتائج مؤشرات الأداء المتعلقة برأس المال البشري والتي يمكن استخدامها كأدوات قياس داخلية بغرض متابعة أداء العاملين وتحسينه وتقديم تصور واضح لكفاءة وفاعلية تطبيق وتنفيذ الاستراتيجيات والسياسات المتعلقة برأس المال البشري والتنبؤ المستقبلي لأدائهم ومدى تأثيره على انطباعات وآراء العاملين وبما يحقق استراتيجية المنشأة وتوقعات المستفيدين والقيمة المضافة لهم، ويمكن أن يشمل ذلك المحاور التالية:

خطط رأس المال البشري والالتزام الوظيفي

١) التعيينات والترقيات بحسب خطط رأس المال البشري
٢) معدلات الإنتاجية
٣) الشواغر الوظيفية حسب الإدارات
٤) التكريم والتقدير
٥) معدل التزام العاملين بأوقات العمل والحضور
٦) معدل الدوران الوظيفي / تاركي الخدمة
٧) تحديث السياسات واللوائح
٨) الصلاحيات الممنوحة

التدريب وتطوير الأداء

١) دقة وحداثة الوصف الوظيفي
٢) مشاركة العاملين في برامج التدريب والتعليم
٣) مشاركة العاملين في برامج التطوير المهني والتعاقب الوظيفي
٤) تقييم أثر التدريب
٥) تكلفة تدريب وتطوير العاملين من إجمالي المصروفات
٦) الملتحقون ببرامج التعليم المستمر
٧) برامج التدريب على رأس العمل
٨) الالتزام بخطط تقويم الأداء التي يتم إكمالها في موعدها
٩) توزيع العاملين حسب مستويات تقويم أدائهم

بيئة ومكان العمل

١) نسبة حوادث العمل
٢) الإجازات المرضية
٣) الوقت المستغرق لإنهاء إجراءات رأس المال البشري (طلب إجازة، التعيين، الترقية، وغيرها)
٤) تعويضات رأس المال البشري إلى إجمالي المصروفات
٥) متوسط تكلفة خدمات العاملين
٦) معدلات التنوع

المشاركة والتواصل الداخلي

١) فرق العمل واللجان
٢) مشاركة العاملين في فرق العمل واللجان
٣) المشاركون في مراجعة الأهداف والسياسات واللوائح والاستراتيجيات
٤) نسبة العاملين المشاركين في استطلاعات رأي رأس المال البشري
٥) الاقتراحات المقدمة
٦) نسبة الاقتراحات المطبقة
٧) كفاءة قنوات التواصل
٨) معدل التظلمات والشكاوى
٩) سرعة معالجة التظلمات والشكاوى

التوطين

١) نسبة التوطين حسب الفئات الوظيفية المختلفة
٢) نسبة الزيادة في أعداد المواطنين (ذكور/إناثاً)
٣) عدد البرامج المخصصة لتوطين الوظائف
٤) المشاركة في معارض التوظيف

م	المعيار	الدرجة
٧	نتائج رأس المال البشري	١٠٠
٧-١	مقاييس رأي رأس المال البشري	٥٠
٧-٢	مؤشرات الأداء المتعلقة برأس المال البشري	٥٠

المعيار الثامن: نتائج الأداء الرئيسية

تحقق المنشآت المتميزة نتائج تلبي الاحتياجات وتفوق التطلعات وتساهم بتحقيق أهداف وتوجهات رؤية السعودية ٢٠٣٠ والتنمية المستدامة ويقاس ذلك من خلال مخرجات الأعمال ومؤشرات الأداء الرئيسية وتشمل المخرجات الاستراتيجية والمالية وحجم الخدمات والمنتجات وانطباعات الشركاء والموردين والمجتمع مقابل مؤشرات الأداء المتعلقة بها وفق محاور عديدة ترتبط بأهداف واستراتيجيات المنشأة، ويشمل هذا المعيار المعيارين الفرعيين التاليين:

٨-١: مخرجات الأعمال الرئيسية

٨-٢: مؤشرات الأداء الرئيسية

٨-١: مخرجات الأعمال الرئيسية

يتضمن هذا المعيار نتائج مخرجات الأعمال الرئيسية المرتبطة بالخطة الاستراتيجية ومدى المساهمة في تحقيق رؤية السعودية ٢٠٣٠م، وحجم المنتجات والخدمات والمخرجات المالية وانطباعات المجتمع والموردين والشركاء الداعمين لأنشطة المنشأة إضافة إلى مخرجات العمليات الرئيسية والمبادرات والمشاريع والتي يتم جمعها من خلال الأساليب المختلفة مثل (استطلاعات الرأي، التقارير، النظم التقنية،...وغيرها)، ويمكن أن يشمل ذلك المحاور التالية:

الأداء مقابل التوجه الاستراتيجي

١) مدى توافق مخرجات الأعمال مع الرؤية والرسالة
٢) مدى تحقيق الأولويات والأهداف الاستراتيجية
٣) مدى فاعلية القيم المؤسسية
٤) مدى تحقيق المبادرات والمشاريع الاستراتيجية
٥) مدى مساهمة المنشأة في تحقيق أهداف وتوجهات رؤية السعودية ٢٠٣٠
٦) عدد البرامج والمبادرات الوطنية التي تشارك فيها المنشأة بصورة مباشرة أو غير مباشرة
٧) استمرارية الأعمال

العمليات الرئيسية

١) مدى تحقيق أهداف العمليات الرئيسية
٢) مخرجات العمليات الرئيسية

المخرجات المالية

١) الإيرادات والمصروفات
٢) العائد على الاستثمار
٣) الأداء مقابل الموازنة
٤) التدفقات المالية

حجم المنتجات والخدمات والأسواق الرئيسية

١) حجم الطلب على الخدمات والمنتجات
٢) حصة المنشأة من حجم الطلب
٣) النطاق الجغرافي ومدى التغطية

انطباعات المجتمع

١) الصورة الذهنية عن المنشأة
٢) التحكم في التأثير البيئي
٣) المشاركة في أنشطة التنمية المستدامة
٤) إيجابية التأثير المجتمعي
٥) المشاركة في أنشطة التنمية الاجتماعية
٦) التأثير في التنمية الاقتصادية
٧) العمل التطوعي داخل وخارج المنشأة

انطباعات الشركاء والموردين

١) الرضا عن التعاملات
٢) الرضا عن عملية الإشراك
٣) الرضا عن الشفافية
٤) الرضا عن التواصل
٥) الرضا عن مذكرات التفاهم والعقود
٦) الرضا عن المشاريع المشتركة

٨-٢: مؤشرات الأداء الرئيسية

يتضمن هذا المعيار نتائج مؤشرات الأداء الرئيسية والتي يتم من خلالها قياس مدى تحقيق المخرجات الرئيسية المرتبطة، وفق مجموعة من المحاور تشمل مؤشرات الأداء المالي ومؤشرات الأداء للموردين والشركاء التي تضمن دعمهم للمنشأة إضافة إلى مؤشرات الأداء للعمليات الرئيسية ومدى الاستفادة من الموارد التقنية والمعرفية لدعم وتحسين أنشطة وعمليات المنشأة مع مراعاة المسؤولية المجتمعية والحوكمة، ويمكن أن يشمل ذلك المحاور التالية:

المؤشرات المالية

١) مؤشرات تنمية الإيرادات
٢) مؤشرات التحصيل
٣) مؤشرات ترشيد الإنفاق
٤) مؤشرات التمويل الذاتي

مؤشرات الأداء للشركاء والموردين

١) معالجة شكاوى ومقترحات الموردين والشركاء
٢) جودة الخدمات والمنتجات المشتركة مع الشركاء
٣) جودة الخدمات والمنتجات المقدمة من الموردين
٤) نتائج تقييم الأداء للشركاء والموردين والتحالفات الاستراتيجية
٥) قنوات التواصل مع الشركاء والموردين
٦) الإنجاز مقابل النفقات للمشاريع مع الموردين والشركاء

مؤشرات الأداء للعمليات الرئيسية والمساندة

١) كفاءة العمليات
٢) كفاءة عمليات التحسين
٣) كفاءة عمليات التدقيق الداخلي والخارجي
٤) أتمتة العمليات

مؤشرات الموارد التقنية والمعرفية

١) مؤشرات التقدم التقني
٢) مؤشرات أمن المعلومات
٣) حجم المعارف الضمنية التي تم حصرها
٤) حجم المعارف الصريحة التي تم حصرها
٥) مدى الاستفادة من المعلومات والمعارف واستخدامها
٦) مؤشرات الاستثمار في البحث والتطوير
٧) مؤشرات الملكية الفكرية والابتكارات وبراءات الاختراع

مؤشرات الحوكمة والتنمية المستدامة والعمل التطوعي

١) التوافق مع القوانين والأنظمة
٢) أنشطة الشفافية والتغطية الإعلامية
٣) الأنشطة والمبادرات البيئية
٤) الأنشطة والمبادرات المجتمعية
٥) الأنشطة والمبادرات للتنمية الاقتصادية
٦) عدد المتطوعين
٧) عدد ساعات التطوع
٨) عدد الفرص التطوعية والتنوع فيها

م	المعيار	الدرجة
٨	نتائج الأداء الرئيسية	١٥٠
٨-١	مخرجات الأعمال الرئيسية	٧٥
٨-٢	مؤشرات الأداء الرئيسية	٧٥

ع

أداة التقييم المؤسسي (إتقان)

أداة التقييم المؤسسي

إتقان

تطوير
- أوليات التحسين والابتكار
- خطط التنفيذ

قياس
- الفاعلية والكفاءة
- التعلم والإبداع

أداء
- المجال والتقسيم
- الإنجـــاز



إنفاذ
- شمـــــولي
- انتظامـــــي

نظام
- منطقـــي
- متكامـــل

مكونات أداة التقييم المؤسسي (إتقان)

أداء

وهي النتائج التي ترغب المنشأة في تحقيقها والوصول إليها وتبين أدائها وانجازاتها والتي يتم بناؤها من خلال خطتها الإستراتيجية. ويشمل الأداء:

- المجال والتقسيم حيث يتطلب تغطية كافة المجالات ذات العلاقة بالمعايير وبالإستراتيجية، وتقسيم ذلك بشكل ملائم بحسب طبيعة عمل المنشأة كالنطاق الجغرافي وفئات المعنيين وغير ذلك.
- الإنجاز حيث يتطلب وجود منحى إيجابي على مدى ثلاث سنوات أو المحافظة على الأداء الجيد، ووجود مستهدفات منطقية ومفاضلة من المنشآت المتميزة لجميع النتائج ذات الأولوية، بالإضافة لوجود تعليل يبين الارتباط بين الأداء المتحقق والأنظمة المستخدمة.

نظام

وهو النهج الذي يتم تصميمه وبنائه لتحقيق الأهداف والنتائج التي ترغب المنشأة في الوصول إليها. ويتطلب في النظام أن يكون منطقيا من حيث سبب اختياره ووجود إجراءات عمل محددة بالإضافة لتركيزه على احتياجات المعنيين، كما يتطلب في النظام أن يكون متكاملاً من حيث ترابطه مع الأنظمة الأخرى ودعمه لإستراتيجية المنشأة.

إنفاذ

وهو تطبيق النظام في المنشأة وإنفاذه بشكل شمولي يغطي جميع وحدات المنشأة وكافة المعنيين، وانتظامي من حيث تسلسله واستمرارية إنفاذه بشكل مخطط له وليس عشوائيا.

قياس

وهو تحديد مدى فاعلية وكفاءة الأنظمة المتبعة وإنفاذها، والتعلم من أفضل الممارسات والإبداع.

تطوير

وهو استخدام مخرجات القياس في تحديد أولويات التحسين والابتكار وتنفيذها وفق خطة محددة.

جدول أوزان المعايير

م	المعيار	الدرجة
١	القيادة المؤسسية	١٥٠
١-١	تحديد التوجه الاستراتيجي والمساهمة في رؤية السعودية ٢٠٣٠	٢٥
١-٢	تطوير ومتابعة الأنظمة والأداء المؤسسي	٢٥
١-٣	فهم النظام الإيكولوجي وتعزيز العلاقة مع المعنيين	٢٥
١-٤	تطوير الثقافة المؤسسية وإدارة التغيير	٢٥
١-٥	تعزيز الحوكمة المؤسسية وإدارة المخاطر	٢٥
١-٦	المساهمة في التنمية المستدامة	٢٥
٢	التخطيط الاستراتيجي	١٠٠
٢-١	تطوير ونشر الخطة الاستراتيجية	٥٠
٢-٣	تطبيق ومتابعة الخطة الاستراتيجية	٥٠
٣	رأس المال البشري	١٠٠
٣-١	تخطيط وإدارة رأس المال البشري	٢٥
٣-٢	تطوير معارف ومهارات وقدرات رأس المال البشري	٢٥
٣-٣	بيئة العمل والتواصل الداخلي	٢٥
٣-٤	تقييم وتقدير أداء رأس المال البشري	٢٥
٤	الشراكات والموارد	١٠٠
٤-١	إدارة الشراكات والموردين	٢٠
٤-٢	إدارة الموارد المالية	٢٠
٤-٣	إدارة المرافق والممتلكات	٢٠
٤-٤	إدارة التقنية والتحول الرقمي	٢٠
٤-٥	إدارة البيانات والمعلومات والمعرفة	٢٠

م	المعيار	الدرجة
٥	إدارة العمليات والمنتجات والخدمات	١٥٠
١-٥	تصميم وإدارة العمليات	٤٠
٢-٥	تصميم وإدارة وتسويق المنتجات والخدمات	٤٠
٣-٥	التحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات	٣٥
٤-٥	إدارة العلاقة مع المستفيدين	٣٥
٦	نتائج المستفيدين	١٥٠
١-٦	مقاييس رأي المستفيدين	٧٥
٢-٦	مؤشرات الأداء المتعلقة بالمستفيدين	٧٥
٧	نتائج رأس المال البشري	١٠٠
١-٧	مقاييس رأي رأس المال البشري	٥٠
٢-٧	مؤشرات الأداء المتعلقة برأس المال البشري	٥٠
٨	نتائج الأداء الرئيسية	١٥٠
١-٨	مخرجات الأعمال الرئيسية	٧٥
٢-٨	مؤشرات الأداء الرئيسية	٧٥

٦

دليل المصطلحات

المصطلح	شرح المصطلح
الابتكار	ترجمة الأفكار الجديدة إلى حلول عملية، أو تطوير المنتجات والخدمات، والعمليات، والأنظمة والأساليب؛ بهدف تحسين الكفاءة والفاعلية أو الخروج بميزة تنافسية.
الإبداع	توليد أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل أمثل لمشكلات معينة، أو تطوير منتجات أو خدمات، أو أنظمة وأساليب جديدة أو محسنة.
أتمتة العمليات	استخدام التقنيات الحديثة لتنفيذ المهام والعمليات بشكل آلي؛ بهدف زيادة السرعة والدقة والكفاءة، وتقليل التدخل البشري والأخطاء.
الأثر الإيجابي للمنشأة	التأثير المفيد والمرغوب الذي تسعى المنشأة لتحقيقه من خلال أنشطتها على المستويات البيئية والاقتصادية والاجتماعية.
الإجراءات التصحيحية	الخطوات المتخذة لمعالجة الأسباب الجذرية للانحرافات أو المشكلات التي تم اكتشافها في الأداء أو العمليات، لمنع تكرارها.
الأداء المؤسسي	مجموعة الأعمال والنتائج والإنجازات التي تحققها المنشأة من خلال أفرادها وفرق العمل لديها ووحداتها التنظيمية.
إدارة الأزمات	نظام متكامل للإدارة والسيطرة على الآثار الشديدة للخطر عند وقوعه في المنشأة، ويشمل ذلك عدة مراحل (الوقاية والاستعداد، الاستجابة والاحتواء، التعافي والتعلم).
إدارة البيانات	عملية جمع وحفظ وتنظيم وحماية وتحليل البيانات، واستخلاص المعلومات، وإدارة المعرفة؛ لدعم اتخاذ القرار.
إدارة التغيير	نهج منظم لتحويل الأفراد والفرق والمنشأة من الحالة الحالية إلى حالة مستقبلية مرغوبة، من خلال تحديد محركات التغيير، وإشراك المعنيين، وإدارة المخاطر المرتبطة به.
إدارة المبادرات والمشاريع	الإطار المتكامل لإدارة جميع المبادرات والمشاريع الاستراتيجية في المنشأة، بما يشمل التخطيط وتحديد الأولويات، وتخصيص الموارد، والتنفيذ، والإشراف والمراقبة والتقييم، والإغلاق.
إدارة المخاطر	نظام متكامل وشامل لتهيئة البيئة المناسبة والأدوات اللازمة لتوقع ودراسة المخاطر المحتملة، وتحديدها وقياسها، وتحديد مقدار آثارها المحتملة على أعمال المنشأة وأصولها وإيراداتها، ووضع الخطط المناسبة لتجنب هذه المخاطر أو لكبحها والسيطرة عليها وضبطها للتخفيف من آثارها إن لم يمكن القضاء على مصادرها.
إدارة المرافق والممتلكات	إدارة الأصول الثابتة للمنشأة (مباني، معدات، آليات) بشكل مستدام وفعال، بما يشمل التشغيل، والصيانة والأمن والسلامة، وترشيد استهلاك الموارد.
إدارة المعرفة	إطار عمل لتوليد المعرفة وتصنيفها وتخزينها وتطويرها، ونشرها واستثمارها.

المصطلح	شرح المصطلح
إدارة المواهب	مجموعة المبادرات التي يتم من خلالها التأكد من وجود الكفاءات البشرية القادرة على التميز في الأداء وفق الجدارات الوظيفية المطلوبة لتنفيذ إستراتيجيات العمل وبما يشمل تحليل مخزون الموهبة، وتطوير أساليب قياس وإدارة الأداء الوظيفي، وخطط التعاقب الوظيفي، بالإضافة إلى تصميم برامج تضمن استكشاف وإعداد القادة بمختلف مستوياتهم الوظيفية لصناعة الميزة التنافسية للمنظمة في سوق العمل.
إدارة الموردين	عمليات اختيار وتصنيف وتقييم وتحسين أداء الموردين؛ لضمان جودة المنتجات والخدمات المقدمة للمنشأة، وتعزيز التعاون والتطوير المشترك.
الاستثمار الأمثل للموارد	استخدام موارد المنشأة (المالية، البشرية، التقنية، الطبيعية) بأعلى كفاءة وفاعلية ممكنة لتحقيق أقصى عائد وقيمة مضافة.
الاستدامة المؤسسية	قدرة المنشأة على الحفاظ على أدائها المتميز وريادتها على المدى الطويل، من خلال تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية والثقافية.
استشراف المستقبل	القدرة على فهم ما قد يحدث في المستقبل، والاستعداد له، ويعتمد على تحليل الاتجاهات، ودراسة التغيرات، وبناء سيناريوهات بما يساعد المنشآت على اتخاذ قرارات أفضل.
الإستراتيجية	خطة بعيدة المدى تصف الطرق والمنهجيات التي تعتزم المنشأة من خلالها تحقيق رسالتها ورؤيتها وأهدافها.
استطلاع رأي المعنيين	أداة منهجية لجمع آراء وملاحظات وتوقعات جميع فئات المعنيين حول أداء المنشأة وخدماتها ونتائجها.
استمرارية الأعمال	قدرة المنشأة على الاستمرار في تقديم منتجاتها وخدماتها بمستويات مقبولة مسبقاً أثناء وبعد حدوث أزمة أو انقطاع، من خلال خطط بديلة وخطط للتعامل مع الأزمات.
إسقاط الأهداف الاستراتيجية	عملية تحويل وتفصيل الأهداف الاستراتيجية عالية المستوى إلى أهداف ومهام وخطط تشغيلية على جميع المستويات الإدارية والتنظيمية.
أفضل الممارسات	مناهج أو سياسات أو عمليات أثبتت تفوقها في تحقيق إنجازات متميزة واستثنائية، وتستخدم كمرجع للمقارنات المعيارية.
أمن المعلومات	مجموعة من السياسات والإجراءات والتقنيات المصممة لحماية البيانات والمعلومات والأنظمة التقنية للمنشأة من الوصول غير المصرح به، والهجمات الإلكترونية، أو التلف.
أنشطة التعلم المؤسسي	مجموعة الأنشطة المخطط لها والتي يمارسها العاملون في وقت محدد وفق ميولهم، واستعدادهم وقدراتهم، وحسب الإمكانات المادية والكفاءات البشرية المتاحة سعياً لزيادة المعرفة واكتساب المهارات لتحقيق أهداف المنشأة.

المصطلح	شرح المصطلح
الأهداف الاستراتيجية المتوازنة	أهداف طويلة المدى يتم وضعها لتحقيق رؤية ورسالة المنشأة، وتغطي مختلف الجوانب المالية والتشغيلية ومتطلبات المعنيين، وتأخذ في الاعتبار تحليل البيئة الداخلية والخارجية.
أهداف التنمية المستدامة (SDGs)	مجموعة من الأهداف العالمية التي حددتها الأمم المتحدة لتحقيق مستقبل أفضل وأكثر استدامة للجميع، وتسعى المنشآت المتميزة للمساهمة في تحقيقها.
البحث والتطوير	أنشطة منهجية تقوم بها المنشآت المتميزة لاستحداث معارف جديدة وتطبيقها في تطوير منتجات وخدمات وعمليات جديدة أو محسّنة.
بيئة العمل	محيط الموظف الذي يتأثر به ويؤثر فيه ويشمل المنظومة المتكاملة (الموقع/البناء/ المزايا التي يتمتع بها الموظف) والتي تساهم في زيادة إنتاجيته وتحقيق أهدافه وإستراتيجيات المنشأة.
التأثير البيئي للمنشأة	تقييم الآثار المحتملة (سلبية كانت أم إيجابية) لخدمات ومنتجات ومشاريع المنشأة على البيئة.
التحالفات الاستراتيجية	شراكات متقدمة وطويلة المدى يتم بناؤها بين المنشآت لتحقيق أهداف مشتركة كبيرة، تتجاوز تبادل الموارد إلى التكامل الاستراتيجي والعمل المشترك.
التحسين المستمر	العمليات المستمرة والمنهجية المنتظمة لتقليص الفجوة بين الأداء الحالي والنتائج المرغوبة وتقليل الاختلافات في الأداء، أو الاختلاف عن المعايير، لتحقيق مستويات أعلى للأداء وحصيلة أفضل للمستفيدين.
تحليل البيئة	عملية أساسية في التخطيط الاستراتيجي تتضمن دراسة البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف) والخارجية (الفرص والتهديدات) للمنشأة.
التحول المؤسسي	عملية تغيير شاملة تهدف إلى تطوير طريقة عمل المنشأة، وهويتها، وثقافتها، وأنظمتها، لتصبح أكثر قدرة على التكيف مع المستقبل وتحقيق أهدافها بكفاءة أعلى.
التحول الرقمي	تبني ومواكبة التوجهات التقنية الحديثة (كالأتمتة والذكاء الاصطناعي) وإدارة المنظومة التقنية للمنشأة لتحقيق التكامل والاستثمار الأمثل للتقنيات.
تجربة المستفيد	مفهوم يشمل تتبع وتحليل جميع مراحل تفاعل المستفيد مع المنشأة، بدءًا من مرحلة الوعي بالخدمة أو المنتج، وصولاً إلى ما بعد الحصول عليه، بهدف فهم التجربة بشكل كامل وتصميم تفاعلات مجزية تزيد الرضا والولاء.
التخطيط الإستراتيجي	نشاط منظم وشامل يركز على تفسير وفهم المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية للمنشأة وتحديد القضايا والموضوعات الإستراتيجية التي تواجه المنشأة ووضع السياسات الملائمة للتعامل معها.
تخطيط التعاقب الوظيفي	تحديد المرشحين البدلاء لشاغلي الوظائف المختلفة ضمن خطة تشمل الوظائف المستهدفة وأسماء البدلاء المرشحين وآليات تأهيلهم وإعدادهم للأدوار الجديدة وفق فترات زمنية واضحة وبدائل منطقية تضمن استدامة العمل المؤسسي، وتحقيق أهداف المنشأة قصيرة وطويلة المدى.

المصطلح	شرح المصطلح
تخطيط القوى العاملة	دراسة احتياجات المنشأة من أعداد القوى العاملة الحالية والمستقبلية وفقا لمعايير تتناسب مع مهام الوظائف؛ لضمان قدرة المنشأة على تحقيق أهدافها.
التخطيط المالي	تحديد كيفية توفير الأموال اللازمة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنشأة، وتوزيعها واستغلالها بشكل أمثل لتحقيق أهدافها.
التدرج الوظيفي	خارطة طريق واضحة لمسار العاملين ضمن مجموعة من الوظائف يمر خلالها العامل في حياته الوظيفية وفق آلية محددة توازن بين متطلبات الوظائف ومؤهلات العاملين ويساهم في تحقيق إستراتيجيات المنشأة.
التدفقات المالية	تقارير مالية تبين التدفق النقدي الداخل للمنشأة والخارج منها.
الترابط بين التوجه الاستراتيجي والتطبيق	مبدأ يضمن أن القرارات والعمليات التشغيلية اليومية تعكس وتعزز الأولويات والأهداف الاستراتيجية للمنشأة بشكل فعلي.
الترويج	مجموعة من العمليات والأنشطة التي تقوم بها المنشأة بغرض التعريف بمنتجاتها وخدماتها وإيصالها للمستفيدين بما يحقق رغباتهم ويحقق الربحية للمنشأة.
التسويق	مجموعة العمليات والأنشطة التي تعمل على اكتشاف رغبات المستفيدين وتطوير مجموعة من الخدمات والمنتجات التي تلبي رغباتهم وتحقق للمنشأة عائد مادي أو معنوي خلال فترة مناسبة.
التعلم المستمر	الأساليب والوسائل المختلفة المستخدمة لتعزيز مهارات العاملين بمختلف أنواعها المتعددة.
تعويضات العاملين	الرواتب والأجور والبدلات والعلاوات والميزات التي يتقاضاها العاملون مقابل إنجاز الأعمال المنوطة بهم.
التغذية الراجعة	المعلومات التي يتم الحصول عليها من المعنيين (مثل نتائج قياس الرأي، الشكاوى، الاقتراحات) أو من تحليل الأداء، والتي تستخدم كمدخل أساسي للتخطيط والتحسين.
تفويض الصلاحيات	منح العاملين السلطة والموارد اللازمة لاتخاذ القرارات في نطاق يتم تحديده بالقدر اللازم المناسب وإنجاز مهامهم بفاعلية، مما يعزز شعورهم بالمسؤولية والمبادرة.
التقارير الدورية	وثائق مالية وإدارية ورقابية يتم إعدادها وتقديمها بانتظام للأطراف المعنية (داخلياً وخارجياً)، وتتميز بالدقة والشفافية والموثوقية.
التقدير	مكافأة العاملين حسب نتائج مراجعة أدائهم وفق معايير تتناسب مع طبيعة الوظائف.

المصطلح	شرح المصطلح
التقنيات الحديثة	الأدوات والأنظمة المتطورة التي توظفها المنشآت المتميزة لدعم كفاءة الأنظمة، وتحسين العمليات، واتخاذ القرارات، وتطوير منتجات وخدمات مبتكرة.
تقييم أداء العاملين	المراجعة الدورية لأداء العاملين وفق معايير وجدارات تتناسب مع طبيعة الوظائف.
تقييم الأداء	النتائج والاستنتاجات والتوصيات التي تنتج عن عملية تقييم الأداء المؤسسي، وتستخدم كمدخل رئيسي في دورة التخطيط الاستراتيجي الجديدة.
التقييم الذاتي	عملية مراجعة دورية وشاملة يقوم بها فريق داخلي /أو خارجي لتقييم أداء المنشأة وممارساتها وفقاً لمعايير النموذج، بهدف تحديد مجالات القوة ومجالات التحسين.
تقييم الوظائف	التعرف على كل ما يتعلق بالوظيفة من حيث متطلباتها وخصائصها وطبيعتها وتحديد أهمية وقيمة كل وظيفة تمهيداً لتحديد الأجر العادل لها.
تكافؤ الفرص	مبدأ أساسي في إدارة رأس المال البشري يضمن معاملة جميع العاملين بشكل عادل ومنصف، وإتاحة نفس الفرص للجميع دون تمييز.
التمكين	العملية التي يتمكن من خلالها الأفراد أو فرق العمل بالمنشأة من تحمل مسؤوليات صنع القرار، مع العمل بدرجة من الاستقلالية عند القيام بأعمالهم، واكتساب المهارات والمعارف اللازمة للقيام بذلك.
تمكين رأس المال البشري	إتاحة المجال للعامل للتصرف وتحمل المسؤوليات واتخاذ القرارات لإنجاز الأعمال المنوطة به، وتوفير الموارد والبنية التحتية وبيئة العمل الداعمة لذلك.
التميز المؤسسي	حالة من التفوق في الأداء المؤسسي للمنشأة، ويحدث نتيجة لجهود منظمة ومستمرة ومستدامة، تحقق وتتجاوز تطلعات جميع المعنيين.
التنمية الاقتصادية	الإجراءات المستدامة والمنسقة التي يتخذها صناع القرار والأطراف المعنية، والتي تسهم في تعزيز مستوى المعيشة والمؤشرات الاقتصادية لمنطقة معينة.
التنمية المستدامة	تلبية احتياجات الجيل الحالي دون إهدار حقوق الأجيال القادمة في مستوى لا يقل عن المستوى الذي نعيش فيه، وقد حدد المجتمع الدولي مكونات التنمية المستدامة على أنها: نمو اقتصادي، تنمية اجتماعية، حماية البيئة ومصادر الثروة الطبيعية بها.
التنمية الوطنية	أثر المنشأة ومساهمتها في المجالات الاقتصادية التي تدعم التنمية الوطنية كالتوظيف والتصدير والإنتاجية.
تهيئة العاملين الجدد	العمل على تكيّف العاملين الجدد مع وظائفهم وزملائهم وبيئة العمل ومزايا المنشأة وسياساتها.

المصطلح	شرح المصطلح
التواصل الأفقي	مرور المعلومات أفقيا عبر التسلسل الهرمي للإدارة.
التواصل الرأسي	مرور المعلومات صعوداً وهبوطاً عبر التسلسل الهرمي للإدارة.
التوجه الإستراتيجي	وصف يحدد الاتجاه العام للمنشآت ويشتمل على الرؤية والرسالة والقيم والغايات الإستراتيجية التي تسعى لتحقيقها.
توصيف الوظيفة	تحديد المسمى الوظيفي، والارتباط الوظيفي، والهدف العام، والواجبات، والمسؤوليات، والمهارات الوظيفة، والمؤهلات والخبرات المطلوب توفرها.
التوطين	عملية الإحلال النوعي والكمي للعمالة المواطنة محل العمالة غير المواطنة بما يشمل اختيار وتعيين وتقييم الأداء وتدريب العمالة المحلية وتأهيلها وإعدادها بما يضمن توفر القدرات والمؤهلات والكفاءة في العمالة السعودية المستهدفة.
التوظيف	الأنشطة التي تتعلق بجمع مصادر الراغبين في العمل واستقطاب أفضل المرشحين لقبول عروض العمل وفق الجدارات المطلوبة.
الثقافة المؤسسية	مجموعة القيم والمعتقدات والسلوكيات المشتركة التي تحكم طريقة عمل وتفاعل الأفراد داخل المنشأة، وتساهم في تشكيل هويتها وأدائها.
الثورة الصناعية الرابعة	مفهوم يرمز إلى الدمج بين التقنيات الرقمية والمادية والبيولوجية، ويشمل تقنيات مثل الذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والتي تشجع المنشآت المتميزة على تسخيرها لتعزيز الابتكار.
الجاهزية للتغيير	مدى استعداد المنشأة (بما فيها مواردها البشرية وعملياتها) لتبني وتنفيذ التغيير بنجاح، ويتم تحديدها قبل الشروع في مبادرات التغيير.
الجدارات الوظيفية	مجموعة من المعارف والمهارات والسلوكيات التي تساهم في تحقيق الأداء المتميز للوظائف المختلفة.
الجودة	درجة الالتزام والإيفاء بمتطلبات وتوقعات ورغبات المستفيدين بصفة دائمة وتجاوزها.
الحوافز	القيمة المادية أو المعنوية التي يحصل عليها العامل نظير خدمة مميزة مقدمة للمنشأة.
الحوكمة	النظام الذي تقوم المنشأة من خلاله باتخاذ وتنفيذ القرارات طبقاً لأهدافها من أجل تعزيز مفاهيم الشفافية والمساءلة في أنظمتها وتفعيل مبدأ الرقابة والمساءلة المؤسسية، كما يعزز الثقة والمصداقية في بيئة العمل.

المصطلح	شرح المصطلح
حوكمة البيانات	إطار عمل من السياسات والإجراءات والمعايير التي تحدد كيفية إدارة البيانات وحمايتها واستخدامها في المنشأة، لضمان جودتها وأمانها.
الحوكمة المالية	النظام الذي يتم من خلاله إدارة الموارد المالية للمنشأة وإحكام الرقابة على أدائها بالطريقة التي تحقق الاستخدام الأمثل للموارد المالية وتحقق نتائج أفضل لجميع المعنيين وتعزز مفاهيم الشفافية والمساءلة المؤسسية.
الحوكمة المؤسسية	مجموعة من الأنظمة واللوائح والسياسات والإجراءات التي تضعها المنشأة لضمان الشفافية والعدالة والنزاهة والمساءلة في جميع ممارساتها، وإدارة المخاطر، وضمان استمرارية الأعمال.
الخدمات الإلكترونية	اتجاه استراتيجي لتقديم الخدمات والمنتجات عبر القنوات الرقمية، لتحسين سهولة الوصول وتجربة المستفيد، وزيادة الكفاءة.
خطة العمل	وثيقة مكتوبة تصف العمليات والإجراءات التنفيذية والموارد اللازمة لتحقيق أهداف المنشأة وأغراضها.
خطط استمرارية الأعمال	خطط معدة مسبقاً للتعامل مع الأزمات والطوارئ، لضمان استمرار تقديم الخدمات والمنتجات الحيوية، والتعافي السريع من أي انقطاع.
الخطط التشغيلية	خطط تفصيلية قصيرة المدى يتم من خلالها إسقاط الأهداف الاستراتيجية على كافة المستويات التنظيمية، وربطها بالعمليات والأنشطة اليومية ومؤشرات الأداء.
دراسة الجدوى الاقتصادية	تحليلات مالية واقتصادية وفنية وتنظيمية تُجرى قبل تنفيذ المشاريع أو الاستثمارات، لتقييم مدى جدواها وربحيتها المتوقعة.
الدروس المستفادة	المعرفة والخبرات التي يتم استخلاصها من تحليل النجاحات والإخفاقات في المشاريع والعمليات السابقة، بهدف تطبيقها في المستقبل وتجنب تكرار الأخطاء.
الدوران الوظيفي	مؤشر أداء يقيس نسبة العاملين الذين يغادرون المنشأة خلال فترة زمنية معينة، ويستخدم لقياس مدى رضا العاملين واستقرار بيئة العمل.
دورة حياة العامل	جميع المراحل التي يمر بها العامل في المنشأة، بدءاً من الاستقطاب والتوظيف، مروراً بالتهيئة والتدريب والتطوير، وصولاً إلى المغادرة أو التقاعد.
دورة حياة الخدمة أو المنتج	دورة كاملة تشمل التصميم والتنفيذ وتقديم الخدمة أو المنتج، والتطوير والتقييم والإلغاء أو الإتلاف.

المصطلح	شرح المصطلح
الذكاء الاصطناعي	تقنيات معرفية متقدمة تستخدم لأتمتة المهام وتحليل البيانات ودعم اتخاذ القرار، وتسعى المنشآت المتميزة لتوظيفها لتحسين كفاءة وفعالية أنظمتها.
رأس المال البشري	كافة الأفراد الذين تقوم المنشأة بتوظيفهم بنظام الدوام الكامل أو الجزئي بما يشمل شاغلي مختلف الفئات الوظيفية.
الرسالة	عبارة عن بيان يصف الغاية أو السبب الكامن لوجود المنشأة وتجيب على سؤال من نحن وماذا نريد؟
الرشاقة المؤسسية	قدرة المنشأة على التكيف والاستجابة بسرعة وفعالية للتغيرات في البيئة الداخلية والخارجية، واغتنام الفرص الجديدة، والتكيف مع المتطلبات المتغيرة.
الرؤية	وصف للمكانة التي تحاول المنشأة تحقيقها في المستقبل على المدى الطويل.
رؤية السعودية ٢٠٣٠	الخطة الاستراتيجية الوطنية للمملكة العربية السعودية، والتي تسعى المنشآت المتميزة إلى مواءمة استراتيجياتها وأهدافها معها، والمساهمة في تحقيق مستهدفاتها.
سجل المخاطر المؤسسية	وثيقة يتم فيها توثيق جميع أنواع المخاطر المحتملة التي تواجه المنشأة (استراتيجية، تشغيلية، مالية،...)، وتقييمها من حيث احتمالية حدوثها ودرجة تأثيرها.
سرعة الاستجابة	الزمن المستغرق لتلبية الطلب على الخدمة أو المنتج.
السوق/قطاع الأعمال	مجموعة من المستفيدين الحاليين والمحتملين الذين يتشاركون في نطاق جغرافي واحتياجات أو رغبات محددة يسعون للحصول عليها، ولديهم القناعة في دفع المقابل المادي- إن وجد_ لتلبية هذه الاحتياجات أو الرغبات.
السيناريوهات البديلة	وصف لأوضاع مستقبلية محتملة أو مرغوب فيها لتصبح بدائل صالحة بناء على الوضع الراهن، مع تحديد للمسارات التي يمكن أن تؤدي إليها.
الشراكات	علاقة عمل دائمة بين المنشأة والشركاء، مع ابتكار قيمة مضافة ومشاركتها مع الطرفين.
الشريك	طرف خارجي ترشحه المنشأة على نحو إستراتيجي للعمل معه، بغية تحقيق الأهداف المشتركة والمنفعة المتبادلة بشكل مستدام.
الشفافية والمساءلة	مبدأ أساسي في الحوكمة يُعنى بالإفصاح الكامل عن المعلومات والقرارات (الشفافية)، وتحمل المسؤولية عن النتائج والأداء (المساءلة) أمام جميع المعنيين.

المصطلح	شرح المصطلح
السلامة والصحة المهنية	مجموعة من الإجراءات والقواعد والنظم التي تساهم في المحافظة على سلامة وصحة العامل بما يشمل توفير بيئات عمل آمنة خالية من مسببات الحوادث أو الإصابات أو الأمراض والحفاظ على الممتلكات والموارد المختلفة من خطر التلف.
الصورة الذهنية والسمعة	الانطباع العام والمعتقدات التي يحملها المعنيون عن المنشأة ومنتجاتها وخدماتها، والتي تسعى المنشآت المتميزة لتعزيزها من خلال أدائها ونتائجها وتواصلها.
العائد على الاستثمار	نسبة الإيرادات التي يتم تحصيلها من وحدة المصروفات والنفقات على الأنشطة المختلفة.
العدالة	الإنصاف والمساواة وأداء الحقوق مع مراعاة التنوع.
العمل التطوعي	ثقافة تشجعها المنشآت المتميزة بين العاملين لديها داخل وخارج المنشأة، من خلال وضع سياسات واضحة وتوفير فرص تطوعية إبداعية وتدريب وتحفيز المتطوعين.
العمليات	مجموعة من الإجراءات والأنشطة المتكاملة تتفاعل مع بعضها البعض، والتي تحوّل المدخلات (الموارد) إلى مخرجات (خدمات أو منتجات) وينتج عنها شيء له قيمة للمستفيدين وتعتمد معايير أداء محددة مثل الكلفة والجودة والسرعة.
العمليات الرئيسية	العمليات التي تعد غاية في الأهمية للمنشأة وذلك في ضوء تقديمها ودعمها للإستراتيجية فضلا عن إدارتها لسلسلة القيم، وترتبط مباشرة بتقديم القيمة للمستفيد.
العمليات المساندة	العمليات التي تدعم سير العمل (مثل الموارد البشرية، تقنية المعلومات).
الفاعلية والكفاءة	الفاعلية هي مدى تحقيق أهداف المنشأة وتلبية متطلبات المجتمع الذي تعيش فيه، والكفاءة هي إنجاز العمل بشكل صحيح وإنتاج أكبر كم من المخرجات بأقل موارد ممكنة وبالجودة المطلوبة.
فجوات الأداء	الفروق بين الأداء الحالي للمنشأة والأداء المستهدف أو المطلوب، والتي يتم تحديدها من خلال التقييم الذاتي والمقارنات المعيارية.
القابلية للمساءلة	المنشأة ينبغي أن تكون مسؤولة عن تأثيراتها على المجتمع والبيئة، بحيث أنها تقبل وتوافق على الفحص والتدقيق الملائمين وأن توافق أيضا على مسؤوليتها في التجاوب مع هذا الفحص والتدقيق.
قدرات رأس المال البشري	إمكانيات ومعارف ومهارات العاملين لأداء مهمة معينة بمستوى يتوافق مع تطلعات المستفيدين منها.
القدرات المؤسسية	الإمكانات المادية والتقنية والمعرفية والمالية التي تمتلكها المنشأة وتمكنها من القيام بالمهام بفاعلية وكفاءة من خلال أفرادها ونظامها ومواردها.

المصطلح	شرح المصطلح
قنوات التواصل	الوسائل والأدوات المختلفة التي تستخدمها المنشأة للتفاعل مع المعنيين (مثل البوابة الإلكترونية، تطبيقات الهاتف، وسائل التواصل الاجتماعي، اللقاءات المباشرة) لضمان سهولة الوصول وتبادل المعلومات.
قياس أثر التدريب	عملية تقييم منهجية تهدف إلى تحديد مدى التأثير الذي أحدثه التدريب وفاعليته في تطوير مهارات العاملين وزيادة معارفهم المختلفة وأثر ذلك على سلوكياتهم، وأدائهم للأعمال المنوطة بهم.
قياس الأثر الاجتماعي	عملية تقييم التغيرات الإيجابية أو السلبية التي تحدثها أنشطة ومبادرات المنشأة على المجتمع، بهدف تحسين المساهمة المجتمعية ورفع مستوى رضا المجتمع.
قياس رضا المستفيدين	هي تلك الجهود المنهجية التي تقوم بها المنشأة للوقوف على مدى رضا المستفيدين عما تقدمه من خدمات أو منتجات وبرامج بهدف إجراء التعديلات المؤسسية اللازمة بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات وتطلعات المستفيدين.
قياس رضا رأس المال البشري	هي تلك الجهود المنهجية التي تقوم بها المنشأة للوقوف على مدى رضا العاملين لديها وتشمل عدة محاور منها ظروف العمل، الحوافز، التدريب والتطوير، الجوانب المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، بهدف إجراء التعديلات المؤسسية اللازمة بحيث تصبح أكثر استجابة لاحتياجات وتطلعات العاملين.
القيم المؤسسية	مجموعة من فلسفات أو مبادئ عمل من شأنها توجيه السلوك الداخلي للمنشأة بالإضافة إلى علاقتها بالبيئة الخارجية، وتُحدث هذه القيم أثراً بالغاً على سلوك الأفراد وفرق العمل وهي بمثابة خطوط توجيهية عامة يتم الاسترشاد بها في كافة المواقف والأوضاع.
القيمة المضافة	المنفعة الإضافية التي يحصل عليها المستفيد أو الشريك عند التعامل مع المنشأة، والتي تتجاوز توقعاته الأساسية وتساهم في تمييز المنشأة عن غيرها.
كفاءة العمليات	مدى قدرة المنشأة على تنفيذ عملياتها باستخدام أقل قدر من الموارد (وقت، تكلفة، جهد) مع تحقيق أعلى جودة ممكنة.
المبادرات الاستراتيجية	مشاريع أو برامج تطويرية محددة يتم تنفيذها ضمن الخطة الاستراتيجية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وتتطلب تخصيص موارد وقدرات محددة.
المبادرات المجتمعية	البرامج والأنشطة المخصصة بشكل واضح للإيفاء بأهداف محددة متعلقة بالمسؤولية المجتمعية.
المبادئ الأساسية للتميز	المرتكزات الأساسية والمفاهيم الأصيلة الموجهة للفكر والسلوك الإداري على مستوى الأفراد والمنشآت، والتي على أساسها يتم بناء معايير الجائزة.
محركات التغيير	العوامل الداخلية أو الخارجية التي تخلق الحاجة للتغيير في المنشأة، مثل التطورات التقنية، وتغير احتياجات المستفيدين، أو التشريعات الجديدة.
مخاطر التغيير	التحديات والعقبات المحتملة التي قد تعيق نجاح عملية التغيير، أو تؤدي إلى نتائج غير مرغوب فيها، ويتم تحديدها وإدارتها بشكل استباقي.

المصطلح	شرح المصطلح
النماذج التحليلية والتنبؤية	تقنيات متقدمة (مثل تعلم الآلة) تستخدم لتحليل البيانات التاريخية واستخلاص الأنماط، للتنبؤ بالاتجاهات والنتائج المستقبلية لدعم التخطيط والابتكار.
الهياكل التنظيمية	الإطار الذي يحدد المستويات الإدارية، والعلاقات بين الوظائف، وتوزيع المسؤوليات والصلاحيات داخل المنشأة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.
إدارة المخاطر المالية	نظام يتضمن القيام بالأنشطة الخاصة بتحديد وتعريف المخاطر المالية التي قد تتعرض لها المنشأة، وقياسها، والتعامل مع مسبباتها، والآثار المترتبة عليها، بما يمكّن المنشأة من التطوير وتحقيق أهدافها بشكل أكثر فاعلية وكفاءة.
مخرجات الأعمال الرئيسية	المخرجات المالية وغير المالية التي تبين مدى نجاح المنشأة في تحقيق إستراتيجيتها من خلال خدماتها ومنتجاتها وعملياتها الرئيسية.
المرافق	الأصول الثابتة التي تساند المنشأة في القيام بعملها مثل المباني والأراضي التابعة للمنشأة وتشمل أيضاً المعدات الكهربائية ومعدلات الطاقة والتكييف ونظم الإضاءة والديكور والنظافة ..وغيرها.
المسارات الوظيفية	مجموعة من الوظائف المرتبطة ببعضها وفق فئة مهنية محددة وتسلسل منطقي حسب الدرجة الوظيفية تساهم في بناء تدرج وظيفي واضح للعاملين يأخذ في الاعتبار المؤهلات المطلوبة لكل وظيفة.
المسؤولية المجتمعية	مسؤولية المنشأة تجاه تأثيرات قراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة وذلك من خلال سلوك شفاف وأخلاقي، وقيامها بمبادرات ومشاريع تؤكد التزامها بخدمة وتنمية المجتمع وتفعيل دورها بما يتجاوز نطاق مهامها ومسؤولياتها الأساسية والمباشرة.
المعارف الصريحة	هي تلك المعارف التي تم توثيقها وحفظها في مكان ما بالمنشأة بحيث يصبح من السهل نشرها من دون اتصال مباشر بين البشر، مثل (السياسات، الإجراءات، التقارير، التصاميم الهندسية، البنية التحتية لتقنية المعلومات، الخطة الإستراتيجية، المهام والأهداف ...وغيرها)
المعارف الضمنية	مجموعة الخبرات المتراكمة والمهارات المكتسبة لدى أي فرد في المنشأة وسميت بالضمنية لأنها مخفية غير ظاهرة للعيان فهي في داخل العقل.
معدلات التنوع	مؤشرات التنوع في القوى العاملة بحسب التنوع الثقافي والاجتماعي والاقتصادي.
المعرفة	مجموعة المعارف والمهارات التي يكتسبها شخص ما من خلال الخبرة والتعليم، والتي تتضمن الاستيعاب النظري أو العلمي للموضوع وهي إما بيانات أو معلومات تمت معالجتها وتنظيمها بحيث تعكس لمستقبلها الفهم والاستيعاب النظري أو العملي للموضوع وقد يُسترشد بها في اتخاذ قرار أو إجراء معين.
المعلومات	البيانات التي يتم تنظيمها ومعالجتها وتحليلها لتحقيق هدف معين أو لاستعمال محدد أو تفسيرها في إطار هيكلي معين بما يضمن فاعلية صنع القرارات.
المعنيون	يقصد بهم جميع الأفراد أو المجموعات الذين لهم مصلحة أو منفعة في المنشأة ويؤثرون أو يتأثرون بمخرجات ونتائج أنشطتها أو قراراتها، ويشمل المستفيدين والعاملين وأصحاب المصلحة والحوكمة، والشركاء والموردين والمجتمع.

المصطلح	شرح المصطلح
المعيار	مجموعة محددة مسبقاً من القواعد والشروط والعناصر يتم اختيارها أو تقديرها من أجل الحكم على مستوى أو مستويات متوقعة والموضحة لالتزام المنشأة بالقوانين واللوائح والسياسات والإجراءات وتنفيذ الخطط والبرامج المحققة للإنجاز والتميز.
المعيار الرئيسي	فئة أو مجال رئيسي يتم من خلاله تقييم أداء المنشأة في النموذج، ويتكون من مجموعة من المعايير الفرعية.
المعيار الفرعي	أحد مكونات المعيار الرئيسي، ويركز على جانب محدد ومفصل ضمن هذا المجال.
المقارنة	عبارة عن إنجاز تم قياسه بغرض عقد المقارنة وتحديد المستهدفات.
المقارنة المرجعية / المقارنة المعيارية	استخدام التعلم واستخلاص الخبرات من الآخرين لتحسين أداء المنشأة من خلال الاطلاع على التجارب الميدانية ومنهجيات العمل للمنشآت الأخرى ذات الصلة وتلك التي تتبوأ مراكز متقدمة والمقارنة معها وذلك كوسيلة لاتخاذ إجراءات تحسين لديها.
مقاييس رأي	يقصد بها الوقوف على رأي المعنيين في المنشأة وخدماتها ومنتجاتها وموظفيها وأنشطتها ونظم العمل لديها من خلال مقاييس ومؤشرات مناسبة.
المكانة والتصنيف	الحصة السوقية أو التصنيف الحكومي وغير الحكومي للمنشأة.
الملكية الفكرية	منتجات الفكر الإبداعي التي تمتلكها المنشأة، مثل براءات الاختراع والعلامات التجارية وحقوق النشر، والتي تساهم في تعزيز ميزتها التنافسية.
الممتلكات	جميع ما تمتلكه المنشأة من أموال منقولة وغير منقولة قد تشمل الأراضي والعقار والتقنيات والأجهزة والمعدات والآليات والمرافق العامة والمخزون والأصول بأنواعها المختلفة.
المكنات	مجموعة المعايير في النموذج التي تركز على ما تقوم به المنشأة من ممارسات وأنشطة لتحقيق التميز.
المنتجات	كل شيء مادي ملموس، أو غير ملموس، يتلقاه الفرد أو المنشأة من خلال عملية التبادل، فقد تكون المنتجات في صورة سلعة، أو خدمة أو فكرة أو تركيبة تجمع بين عنصرين أو أكثر من العناصر السابقة لتلبيه رغبات المستفيدين.
المنشأة المتعلمة	مفهوم للمنشأة التي تشجع ثقافة التعلم المستمر، وتستفيد من الخبرات والتجارب (النجاحات والإخفاقات) وأفضل الممارسات الخارجية لتطوير نفسها بشكل دائم.
منهجيات التحسين المستمر	أساليب وتقنيات منظمة (مثل كايزن، ستة سيجما، إعادة هندسة العمليات) تستخدم لتحسين كفاءة وفعالية العمليات والمنتجات والخدمات.

المصطلح	شرح المصطلح
المنهجية / النظام / أسلوب العمل	طريقة موثقة تحدد أسلوبا محددا وموحدا للعمل، وتضمن الانسجام والتوافق في كيفية القيام بعمل أو مهمة ما.
الموارد	الأشياء المحسوسة وغير المحسوسة التي تساعد المنشأة في تحقيق مخرجاتها، منها على سبيل المثال: الموارد المالية والممتلكات والأصول الثابتة والطاقة والمعلومات والمعرفة والخبرات والبنية التحتية لتقنية المعلومات.
الموازنة	التقدير المفصل والمعتمد للنفقات العامة والإيرادات العامة للمنشأة، عن فترة مالية مستقبلية، غالباً ما تكون سنة واحدة.
المواصفات القياسية	معايير محددة ومعتمدة (محلية أو دولية) تحدد متطلبات الجودة والأداء للمنتجات والخدمات والعمليات، وتلتزم بها المنشآت المتميزة.
مؤشرات استمرارية الأعمال	مؤشرات العمليات التي تحدد وتقيم المخاطر التي يُحتمل أن تواجهها المنشأة، وتطور مرونة المنشآت للتأكد من تحقيق الأهداف الرئيسية لها عن طريق تأمين توافر الموارد التنظيمية.
مؤشرات الأداء	معلومات كمية أو نوعية قابلة للقياس تصف نتائج المنشأة لتقييم أدائها، وما تم تحقيقه من إنجاز من قبل الفرد أو فريق العمل أو العملية.
مؤشرات الأداء الرئيسية	مؤشرات مالية وغير مالية محددة وقابلة للقياس ومرتبطة بأنشطتها وعملياتها الرئيسية تُمكن من ضبط أداء المنشأة لضمان نجاحها في تحقيق إستراتيجيتها.
الميزة التنافسية	القدرات والخصائص الفريدة التي تميز المنشأة عن منافسيها، وتساعدها على تحقيق أداء متفوق وكسب ثقة المستفيدين.
نتائج الأداء الرئيسية	المؤشرات المالية وغير المالية الرئيسية التي تستخدم بغرض قياس الأداء التشغيلي للمنشأة والتي تساهم في مراقبة وتحقيق مخرجات الأعمال الرئيسية.
نظام اقتراحات العاملين	نظام متكامل للتعامل مع اقتراحات العاملين ويشمل آليات استلام الاقتراحات ودراستها ومعالجتها والاستفادة منها في تحسين الأداء وقياس أثرها، ويعمل على تشجيع العاملين لتقديم الأفكار الإبداعية بما يحقق إستراتيجية وأهداف المنشأة.
النظام الإداري	مجموعة السياسات واللوائح والقرارات والتعليمات والأدلة والإجراءات الموثقة التي تقود المنشأة لتحقيق أهدافها ومهامها المختلفة.
النظام الإيكولوجي	مجموعة من المكونات المترابطة المرتبطة بالمنشأة، وتشمل البيئة الداخلية، وأصحاب المصلحة، والعمليات والخدمات، والمتغيرات والمؤثرات العالمية التي تؤثر فيها أو تتأثر بها، ويمثل السياق الأوسع الذي تعمل فيه المنشأة، ويشمل جميع العوامل الخارجية المؤثرة (سياسية، اقتصادية، اجتماعية، تقنية)، وسياق المنشأة الداخلي، وجميع الأطراف ذات العلاقة.
الولاء المؤسسي	مدى شعور العامل بالانتماء للمنشأة، والذي يترجم إلى الولاء العاطفي . أو الولاء الاستمراري، أو الولاء الأخلاقي.

٧

شكر وتقدير

شكر وتقدير

عملت أمانة جائزة الملك عبد العزيز للجودة على تحديث النموذج الوطني للتميز المؤسسي (النسخة الرابعة) من خلال عدة مسارات، حيث تم تحليل آراء العديد من الجهات الحكومية والخاصة وغير الربحية في المملكة العربية السعودية، وكذلك تحليل آراء المقيمين المشاركين في الدورة السابعة للجائزة، كما عملت أمانة الجائزة على دراسة المقارنات المعيارية للجوائز العالمية والإقليمية والوطنية الأخرى، واستعانت بخبراء الجودة والتميز المؤسسي من عدة دول، وحرصت الأمانة أن يواكب هذا التحديث التطور الحاصل في مسيرة التميز المؤسسي في المملكة العربية السعودية، كما راعت الأمانة البساطة والسلاسة في التحديث مما يساعد الجهات على عكس صورة التميز المؤسسي لديها بطريقة أفضل، وارتأت الأمانة محدودية التحديث حتى لا يؤثر ذلك على الاستعدادات القائمة حاليا للمنشآت التي تعمل على المشاركة في الدورة القادمة للجائزة، وفي النهاية تتقدم أمانة الجائزة بجزيل الشكر لكافة الجهات والمقيمين ولجان العمل الداخلية، وكذلك فريق عمل أمانة الجائزة على ما بذلوه من جهد ثمين في سبيل إخراج (الإصدار الرابع) من النموذج الوطني للتميز المؤسسي، وتتقدم الأمانة بشكر خاص لكل من:

د. طارق بن موسى العتيبي

أ. عصام بن بكر زواوي

أ. حسن بن علي العوفي

أ. د. هادي بن محمد التيجاني

د. محمد بن عبد القادر شتيوي

جائزة الملك عبدالعزيز للجودة

KING ABDULAZIZ QUALITY AWARD

النموذج الوطني للتميز المؤسسي ٢٠٢٦م | الإصدار الرابع



KAQA.ORG.SA

KAQAORG