



جائزة مصر للتميز الحكومي  
Egypt Government Excellence Award

دليل جدارات سفراء التميز  
جائزة مصر للتميز الحكومي

## قائمة المحتويات

4 .....	مقدمة	
5 .....	المصطلحات والتعريفات	
6.....	تقسيم الجدارات :	
<hr/>		
6 .....	التعليم:	1.
6 .....	التدريب:	2.
6 .....	الخبرات والمجالات:	3.
6.....	إطار الجدارات :	4.
7 .....	إطار الجدارات الخاص بالدليل يشمل الآتي:	5.
8 .....	القيم	5.1
<hr/>		
8 .....	الشفافية	5.1.1.
8 .....	التعاون	5.1.2.
8 .....	إضافة قيمة	5.1.3.
8 .....	الإلتقان	5.1.4.
9 .....	الجدارات الأساسية	5.2.
<hr/>		
9 .....	ديناميكية فريق العمل	5.2.1.
9 .....	تبادل المعارف	5.2.2.
9 .....	التواصل ( اللغوي , الكتابي , السمعي)	5.2.3.
10 .....	المسؤولية	5.2.4.
10 .....	الإبتكار	5.2.5.
11 .....	الجدارات الإدارية	5.3
<hr/>		
11 .....	التخطيط وإدارة الوقت	5.3.1.



11	التنسيق والإشراف	5.3.2.
11	قيادة وإدارة التغيير	5.3.3.
12	التفكير الإستراتيجي	5.3.4.
12	إتخاذ القرارات الهامة	5.3.5.
13	بناء الشراكات	5.3.6.
14	المهام والوصف الوظيفي	
15	نموذج تقييم الجدارات	
15	أسلوب التقييم	

## مقدمة

حرصاً من إدارة جائزة مصر للتميز الحكومي لتأهيل المؤسسات الحكومية على تضمين ثقافة التميز لتنتهج منهجاً يقتضيه العمل على إرضاء العملاء وسعادة المواطنين ، من أجل ذلك تم إعداد هذا الدليل ليكون رافداً من روافد إدارة الجائزة ، يتم من خلاله إختيار سفراء/ منسقي التميز بالجهات الحكومية ، الذين يعتبروا حلقة الوصل الرئيسية بين إدارة الجائزة والجهات الحكومية المشاركة و التي تبني معايير الجودة والتميز الحكومي ، ومن ثم يكمن الغرض الأساسي من إعداد هذا الدليل في وضع جدرات ، ومستويات مهارية ، ونماذج يتم من خلالها إختيار سفراء/منسقي التميز المشاركين في إعداد الخطط والمبادرات وكذا كتابة طلبات الترشيح للجهات الحكومية المشاركة في جائزة مصر للتميز الحكومي لتكون نموذج لمؤسسات أخرى يُحتذى بها في تطبيق التميز الذي تنهجه الحكومة المصرية.

ويتكون هذا الدليل من مجموعة من الجدارات ، التي ينبغي أن يتصف بها سفير التميز ، ويتطرق الدليل كذلك لشرح توضيحي لوصف كل مهارة من المهارات السابقة ، كما يتضمن مجموعة من المهام التي ينبغي أن تُمارس ، كما يشتمل الدليل على نموذج تقييم الجدرات مكون من خمسة جدرات يتم تقييمها بمدرج تدريجي أعلاه خمسة درجات وأدناه درجة واحدة.

## المصطلحات والتعريفات

- 1- **سفير/ منسق التميز**  
الشخص الخبير المعترف بهم في مجال التخصص. والذي يتم ترشيحه من قبل الجهة الحكومية ليكون حلقة الوصل المباشرة بين الجهة الحكومية وإدارة جائزة مصر للتميز الحكومي فيما يتعلق بكل جوانب وفعاليات الجائزة من الناحية الفنية والتنظيمية.
- 2- **الجدارات**  
هي مجموعة المؤهلات العلمية والعملية، الخبرات، المهارات و التدريب والتي تسهم في الأداء الفعال للجهات الحكومية المشاركة في جائزة مصر للتميز الحكومي ، وتعتبر السمة الكامنة لديهم التي تساعدهم في أداء عملهم بشكل متميز.
- 3- **الزهاء والشفافية**  
الانفتاح والإفصاح عن القرارات والأنشطة التي تؤثر على الجهة سواء أكانت مؤسسية أو خدمية أو أفراد داخليين أو خارجيين ، والرغبة في توصيل ذلك بأسلوب واضح ودقيق وتام.
- 4- **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 يُستشهد بها في اتخاذ قرار أو إجراء معين.
- 5- **المعنيين/ العملاء/ المتعاملين**  
يقصد بهم جميع الأفراد أو المجموعات الذين لهم مصلحة أو منفعة في الجهة ، ويؤثرون أو يتأثرون بمخرجات ونتائج أنشطتها أو قراراتها، ويشمل جميع الجهات المؤسسية والخدمية وغيرها من قطاعات الأعمال والمساهمين والمستفيدين والشركاء والموردين والمجتمع والعاملين في الجهة.
- 6- **تقييم الأداء:**  
المراجعة الدورية لأداء الجهة وفق معايير وجدارات تتناسب مع طبيعة العمل.
- 7- **التوصيف الوظيفي**  
شرح لوضع وظيفي يشمل الواجبات والمسؤوليات والشروط المطلوبة لأداء العمل بما يشمل المؤهل العلمي والخبرة والدرجة الوظيفية للوظيفة.
- 8- **الجهة**  
هي كل جهة حكومية سواء أكانت مؤسسية مثل: (الوزارات والهيئات والجامعات وتوابع المحافظات) أو خدمية مثل: (البريد والشهر العقاري والمراكز التكنولوجية ومكاتب الصحة ومكاتب التموين ومكاتب التأهيل الإجتماعي) ، تقدم خدمات للمعنيين من المواطنين والهيئات والقطاعات الأخرى ويقصد بها في هذا الدليل من لهم الحق في التقدم للجوائز التي تقدمها جائزة مصر للتميز الحكومي.
- 9- **تفويض الصلاحيات**  
منح الموظف «المفوض» الموظف «المفوض إليه» حق التصرف واتخاذ القرارات في نطاق يتم تحديده بالقدر اللازم المناسب لإنجاز مهمة معينة.
- 10- **محركات التغيير**  
هي الأسباب والمحفزات التي أسهمت في اتخاذ الجهة قرار التغيير في أمر ما.

## 11- إدارة التغيير

عملية تنسيق وتنفيذ ومراقبة التغيير في الأنظمة والممارسات في الجهة الحكومية.

### تقسيم الجدرات :

#### 1. التعليم:

##### 1.1. المؤهلات العلمية والعملية

هي تلك المؤهلات العلمية الحاصل عليها سفير/منسق التميز المعترف بها محليا أو دوليا من الجامعات المصرية أو الأجنبية بحد أدنى درجة البكالوريوس أو الليسانس ، وترتقي إلى الدرجات العلمية العليا مثل الماجستير و الدكتوراة.

#### 2. التدريب:

هي تلك الشهادات المهنية التخصصية الحاصل عليها سفير/منسق التميز سواء في مجال الجودة و التميز المؤسسي أو المجال التخصصي والتي تُمثل الجهود المستمرة في الارتقاء بالتحصيل العلمي .

#### 3. الخبرات والمجالات:

تشتمل علي عدد سنين خبره المتحصل عليها سفير/منسق التميز والتي تكون بحد أدنى 5 سنوات في مجالات إدارة الجودة / التميز / إدارة الأعمال / التخطيط الإستراتيجي/ إدارة المشاريع/ إدارة الموارد البشرية وغيرها من المجالات ذات العلاقة بالتميز المؤسسي والفردي.

#### 4. إطار الجدرات :

##### 4.1. القيم

هي تلك هي المبادئ التوجيهية والمشاركة التي توحد جميع المعنيين المرتبطين بجائزة مصر للتميز الحكومي، وهي مهمة لطريقة وأسلوب العمل والسلوك العام والأخلاقيات المتفق عليها.

##### 4.2. الجدرات الأساسية

هي تلك المجموعة من المعارف والمهارات والقدرات ذات الصلة التي تؤدي إلى سلوكيات أساسية متوقعة من منسقي/سفراء التميز بالجهات الحكومية المترشحة لجوائز مصر للتميز الحكومي.

##### 4.3. الجدرات الإدارية

هي مجموعة المهارات والقدرات الضرورية التي تشمل القيادة الرشيدة لفريق الجهة الحكومية والتي تشمل التخطيط ، الإشراف والتنسيق ، المرونة مع المتغيرات.

## 5. إطار الجدارات الخاص بالدليل يشمل الأتي:



## 5.1. القيم

### 5.1.1. الشفافية

نؤمن بأهمية الإفصاح عن جميع الاجراءات الأساسية وتعزيز مستوى المسائلة والحوكمة لكل عمليات الجائزة.

### 5.1.2. التعاون

نعمل كفريق واحد بأهداف ونتائج واضحة ومن خلال منظومة عمل مفهومة لدى الجميع تضع توفير الدعم لكل فرد من فريق العمل على رأس أولوياتها.

### 5.1.3. إضافة قيمة

نوفر الحلول ونقدم الدعم بكافة السبل الممكنة لضمان تلبية احتياجات وتوقعات كافة المعنيين وفقاً لأفضل الممارسات العالمية.

### 5.1.4. الإتقان

نقوم بأعمالنا على الوجه الأكمل وفقاً للمعايير العالمية لضمان الجودة.

## 5.2. الجدارات الأساسية

### 5.2.1. ديناميكية فريق العمل

- القدرة علي تنسيق العمل مع الآخرين والتوجيه من خلال توفير توجيهات وتعليقات واضحة.تشجيع وإظهار التقدير لمساهمات أعضاء الفريق الآخرين.
- القدرة علي العمل بشكل تعاوني مع الآخرين من خلال السعي لفهم الأفكار المتنوعة لأعضاء الفريق وأساليب العمل والمهارات والخلفيات والاستفادة منها على أفضل وجه.
- القدرة علي تعزيز الشعور بروح الفريق من خلال تطوير الفهم المشترك والمساءلة والحماس لعمل الفريق.

### 5.2.2. تبادل المعارف

- القدرة على تطوير وتنفيذ خطط الاتصال المعرفي المناسبة ، ودعم الآخرين في تطوير خطط الاتصال الخاصة بهم.
- القدرة علي المشاركة الفعالة مع أصحاب المصلحة علي مختلف المستويات.
- القدرة على تطوير خطة اتصال لمشاركة وتبادل المعرفة المكتسبة مع جميع الأطراف المعنية.
- الوعي والإلمام بقواعد العلمية والتطبيقية في سياق الجوائز الحكومية والتميز المؤسسي.
- المعرفة العامة بالتوجهات العامة للدولة المصرية التي لها أثر متداخل بجائزة مصر للتميز الحكومي والتميز المؤسسي.
- القدرة علي التعامل مع النظم الإلكترونية لإجراءات الجائزة ونقل المعرفة لباقى فريق العمل.

### 5.2.3. التواصل ( اللغوي , الكتابي , السماعي)

- القدرة علي إستخدام طرق التواصل المختلفة بوضوح ودقة لإيصال المفاهيم والمهام المطلوبة.
- لديه معرفة وفهم لأهمية صياغة عروض توضيحية وتقارير واضحة وسهلة الاستخدام.
- لديه القدرة علي تطبيق مهارات التواصل بكافة أنواعه وفقاً لطبيعة المستقبل.
- القدرة علي التواصل الفعال باستخدام المصطلحات والتعريفات الخاصة بالتميز ومجال العمل الحكومي.
- القدرة علي فهم وقراءة اساليب الاتصال الغير لفظية ولغات الجسد المختلفة.
- القدرة العالية لإظهار مهارات اتصال ممتازة مع إدارة الجائزة، أثناء مراحل الجائزة المختلفة.
- القدرة على الاستماع بفاعلية للآخرين وتشجيع المشاركة الفعالة من الآخرين.
- القدرة علي الحفاظ على رباطة الجأش وتجنب الغطرسة أو الغضب أو السلوكيات السلبية الأخرى.

- القدرة على دمج وجهات النظر المتنوعة والتعامل مع المواقف الصعبة.
- القدرة على حل والسيطرة على الخلافات والنزاعات بين أعضاء الفريق.
- القدرة على التواصل الفعال من خلال النظم الإلكترونية المقررة من إدارة جائزة مصر للتميز الحكومي.
- القدرة على تقديم التقارير والبيانات المطلوبة من إدارة جائزة مصر للتميز الحكومي في التوقيتات المطلوبة وبجودة عالية.

#### 5.2.4. المسؤولية

- القدرة على إظهار الموثوقية في جميع جوانب العمل ، وتحمل المسؤولية عن الكلمات والأفعال الخاصة به ويمكن الاعتماد عليه باستمرار.
- القدرة على الإيفاء بجميع الالتزامات التي تم التعهد بها للزملاء والشركاء وكذا متطلبات إدارة الجائزة.
- القدرة على العمل وفقاً لقواعد وأنظمة الجائزة
- الشفافية والصدق في جميع الإجراءات والقرارات.
- القدرة على الالتزام التام بمعايير السرية وتضارب المصالح الخاص بجائزة مصر للتميز الحكومي .
- القدرة على العمل مع أصحاب المصلحة المعنيين من أجل تحديد متطلبات جائزة مصر للتميز الحكومي ، والنظر في من سيستخدم تقارير التقييم وأنواع القرارات التي سيتم اتخاذها بناءً على التقارير.
- القدرة على تحمل المسؤولية الكاملة والمساءلة عن أوجه القصور في فرق العمل ، وتقديم الدعم في المجالات التي تتطلب التطوير.

#### 5.2.5. الابتكار

- القدرة على المبادرة والإبداع ، وتطوير الأفكار والمقترحات الجديدة واتخاذ المبادرات ، عند الحاجة.
- القدرة على تقديم خيارات جديدة ومختلفة لحل المشاكل و تلبية احتياجات ومتطلبات إدارة الجائزة.
- القدرة على تشجيع وإقناع الآخرين للنظر في أفكار وأساليب جديدة.
- القدرة على التفكير "خارج الصندوق" وتقييم المخاطر المتوقعة من الأفكار الجديدة وغير العادية.
- القدرة على فهم وتطبيق أساليب جمع البيانات النوعية والكمية وتحليلاتها.
- القدرة على استخدام وتضمين النظم الإلكترونية في تطبيق أفكار ومقترحات التحسين.

## 5.3. الجدارات الإدارية

### 5.3.1. التخطيط وإدارة الوقت

- القدرة تعلي تأسيس مسار عمل واقعي ومنهجي لتحقيق الأهداف ، وتحديد الأولويات وتخصيص الموارد بشكل فعال.
- القدرة علي توقع المخاطر والعقبات عند التخطيط.
- لدية القدرة علي تخطيط وتنفيذ المهام المطلوبة في ظل الإستخدام الأمثل للموارد ، التفكير المستقبلي لاحتياجات الموارد المطلوبة لانجاز الاعمال.
- القدرة علي تبني الصورة الأكبر في تطوير وتنفيذ الخطط.
- القدرة علي التشاور مع الأطراف ذات الصلة لضمان واقعية المهام والأطر الزمنية وتوافر الموارد.
- القدرة علي إستخدام الأنظمة الإلكترونية والأدوات المناسبة لتتبع ورصد التقدم في تنفيذ الخطط.
- القدرة علي إنجاز المهام المطلوبة في ظل الإستخدام الأمثل للموارد

### 5.3.2. التنسيق والإشراف

- القدرة علي التنسيق والتوجيه لجهود الفريق ؛ وخلق بيئة ملائمة ومساعدة الآخرين على إدراك وتطوير إمكاناتهم.
- القدرة علي الالتزام بالجدول والخطط الزمنية المخططة.
- لديه قدرة على التنسيق والإشراف على عمليات تقديم طلبات الترشح مع فريق الجهة لضمان إستيفاء متطلبات الترشح للجائزة في الأوقات المحددة.
- القدرة علي توزيع الأدوار والمسؤوليات بشكل عادل ، مع مراعاة نقاط القوة الفردية وأعباء العمل.
- لدية قدرة على إنشاء وتقييم المخاطر وبناء خطط الطوارئ وتطبيقها عند الضرورة.
- القدرة علي تحفيز أعضاء الفريق من خلال تشجيع مساهمتهم في صنع القرار ، وإظهار التقدير لجهودهم وإظهار الاهتمام باحتياجاتهم الفردية.
- القدرة علي تفويض الصلاحيات بشكل عادل وفعال.

### 5.3.3. قيادة وإدارة التغيير

- القدرة علي قيادة التغيير المطلوب. وإظهار موقفًا إيجابيًا ومنفتحًا تجاه التغيير.
- القدرة علي إدارة التغيير بشكل فعال وتحمل مسؤولية نتائج التغيير.
- القدرة على تحفيز فريق العمل نحو تنفيذ التغيير.

- القدرة علي تحديد المقاومة المحتملة للتغيير والتعامل معها بشكل فعال.
- القدرة علي تحديد الفرص المحتملة لتحسين طرق العمل عن طريق التغيير.
- الإنفتاح علي مناهج وأفكار جديدة. والتكيف والإستجابة بشكل إيجابي للتغيير وإقتراح طرق جديدة.
- القدرة علي تعزيز بيئة دافعة للإبداع والابتكار والمرونة والاستجابة.
- القدرة على فهم والاستفادة من أفضل الممارسات في تصميم عمليات التطوير والتحسين وتحديد التصميم المناسب تقنيًا بناءً على الغرض من التطوير والتحسين والبيانات والموارد المتاحة ، والتأكد من نقاط القوة والقيود في التصميم.
- القدرة علي تبني أساليب إدارة فرق العمل والعلاقات لضمان الكفاءة والفاعلية، ومهارة علي إدارة النزاعات والخلافات داخل الفريق

#### 5.3.4. التفكير الإستراتيجي

- القدرة علي دعم وتعزيز التوافق مع رؤية الجهة الحكومية وقيمها وكذا رؤية وقيم جائزة مصر للتميز الحكومي .
- القدرة علب فهم التأثيرات الداخلية والخارجية التي تتطلب تغييرات تنظيمية.
- القدرة على تحويل الاستراتيجيات إلى خطط عمل تطبيقية.
- القدرة تحديد نتائج الأثار والعواقب طويلة المدى.
- القدرة علي إشراك الآخرين في اختيار أفضل مسار للعمل ، ويوجههم لتقييم التأثير المحتمل على المدى القصير والطويل للخيارات المختلفة على مختلف أصحاب المصلحة والنتائج.

#### 5.3.5. إتخاذ القرارات الهامة

- القدرة علي صياغة أحكام سليمة وقائمة على الأدلة ، ويقوم بالاختيار الأنسب ، ويقيم مخاطر المحتملة للإختيار ، ويتحمل المسؤولية عن النتائج.
- القدرة علي الحصول على المعلومات ذات الصلة بشكل استباقي قبل اتخاذ القرارات.
- القدرة علي فهم المعلومات المعقدة وتحديد القضايا الرئيسية بسرعة.
- القدرة علي الإلتزام بمسار عمل واضح وتبني القرارات التي تتفق معه.
- القدرة علي إتخاذ القرارات التي تعمل على تحسين التأثير على الجهة الحكومية.
- القدرة على اتخاذ القرارات السليمة بسرعة ، وتحمل المخاطر المرتبطة بها.
- القدرة علي تحمل مسؤولية القرارات المتخذة.
- القدرة علي إتخاذ القرارات الصعبة والمعقدة عند الضرورة.

### 5.3.6. بناء الشراكات

- القدرة علي بناء شراكات وشبكات فعالة طويلة الأجل لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- القدرة علي تحديد أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين الرئيسيين ، والحفاظ على علاقات مفتوحة وجديرة بالثقة معهم .
- القدرة علي دعم وتعزيز التحالفات والأنشطة المشتركة بين القطاعات الداخلية للجهة الحكومية.
- القدرة علي بناء شبكات وشراكات مع أطراف خارج الجهة الحكومية من أجل تحقيق الأهداف المحددة .
- القدرة علي التفاوض مع صناع القرار وإشراكهم وبناء توافق في الآراء بشأن القرارات النهائية.

## المهام والوصف الوظيفي

- إعداد وتنفيذ برامج توعوية حول مفاهيم وتطبيقات التميز المؤسسي.
- توجيه الوحدات التنظيمية المعنية لإعداد وتطبيق منهجيات التميز المؤسسي.
- التنسيق مع الوحدات التنظيمية والأفراد المعنيين لإعداد وثيقة/طلب الترشح الخاص بجوائز مصر للتميز الحكومي.
- تقييم الأدلة والبيانات والمعلومات ذات الصلة بطلب الترشح ، والعمل عن كثب مع فريق العمل لإعداد ملف الترشح.
- المشاركة في كتابة طلب الترشح الإلكتروني بالتنسيق مع وحدات العمل.
- توجيه الوحدات التنظيمية والأفراد للتحضير للزيارة الميدانية للمقيمين الخارجيين في جائزة مصر للتميز الحكومي.
- نقل المعرفة الناتجة عن المشاركة في فعاليات جائزة مصر للتميز الحكومي إلى جميع أصحاب المصلحة في الجهة الحكومية.
- توجيه الوحدات التنظيمية لوضع خطط التحسين بناءً على تقارير التقييم ومتابعة تنفيذها.
- التخطيط والتحضير والإشراف للجوائز الداخلية بالجهة الحكومية.
- قم بإجراء تقييم ذاتي باستخدام أداة التقييم الذاتي.
- المشاركة في مراجعة برنامج جوائز التميز الداخلي والأطر والنماذج واللجان ذات الصلة.
- الإشراف ومراجعة مستجدات التقديمات (كلمات الترشح) لجوائز التميز الداخلي وكذا جائزة مصر للتميز الحكومي.
- الإشراف ومراجعة التطورات الخاصة بكتابة تقارير عن الاحتياجات الأساسية للوحدات / الأقسام والإدارات مثل الموارد المخصصة لتعزيز ثقافة التميز.
- التواصل الدائم بجائزة مصر للتميز الحكومي فيما يتعلق بأنشطة برنامج التميز.
- المشاركة في تصميم تقرير شامل عن الأنشطة الرئيسية للتميز بالجهة الحكومية مثل: نتائج التقييم الذاتي بناءً على نموذج التميز الحكومي ومستجدات تطبيقات نظم الجودة بالجهة.
- المساعدة في تنفيذ إطار عمل للمقارنة وتوليد البيانات لأفضل الممارسات في مجال عمل الجهة.

## نموذج تقييم الجدارات

ملاحظات	يحتاج إلى تحسن كبير	يحتاج إلى بعض التحسن	مطابق للتوقعات	يتجاوز التوقعات في بعض الأحيان	يفوق التوقعات باستمرار	الجدارة
---------	---------------------------	----------------------------	-------------------	--------------------------------------	------------------------------	---------

الجدارات الأساسية						
						ديناميكية فريق العلم
						تبادل المعارف
						مهارات التواصل ( اللغوي , الكتابي , الإستماعي)
						المسؤولية
						الإبتكار
الجدارات الإدارية						
						التخطيط وإدارة الوقت
						التنسيق والإشراف
						أقيادة وإدارة التغيير
						التفكير الإستراتيجي
						إتخاذ القرارات الهامة
						بناء الشراكات

## أسلوب التقييم

الدرجة	التقييم
5	يفوق التوقعات باستمرار
4	يتجاوز التوقعات في بعض الأحيان
3	مطابق للتوقعات
2	يحتاج إلى بعض التحسينات
1	يحتاج إلى كثير من التحسينات

يتم تقييم مجموعة الجدارات عن طريق الأدوات التالية:

- تقييم تحليل السمات الشخصية
- الإختبار التحريري