

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



من الضروري تطوير تجربة السنوات الماضية لبنني على ايجابياتها وليقوم بناء
المستقبل قوياً شامخاً على أسس وطيدة راسخة.

**من أقوال صاحب السمو الشيخ تميم بن حمد آل ثاني
أمير البلاد المفدى**

الطبعة الأولى - أكتوبر ٢٠١٦

حقوق النشر محفوظة للهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية

الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية

ص.ب : ٢٤٤٨٤ الدوحة - قطر

www.grsia.gov.qa

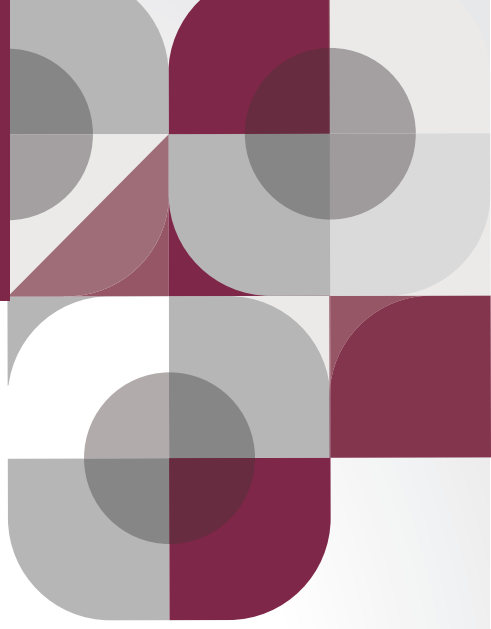


معاً لنرتقي بالخدمات

محتويات الدليل :

- الفصل (١) : المستفيدون
- الفصل (٢) : الخدمات المقدمة من الهيئة
- الفصل (٣) : ثقافة خدمة المستفيدين
- الفصل (٤) : معايير خدمة الجودة
- الفصل (٥) : التطوير المستمر

المقدمة



مقدمة :

- إبراز دور الهيئة في استهداف معظم خدماتها للمستفيدين الخارجيين وتلبية احتياجاتهم.
- كسب رضا المستفيدين وتشجيعهم على التواصل لتطوير الخدمات.
- تمكين موظفي خدمة المستفيدين من تقديم خدمات متميزة للمستفيدين بكفاءة وفعالية.
- خلق روح المبادرة لدى موظفي الهيئة على المساهمة في توفير وتقديم خدمات استثنائية.

ماذا يقدم الدليل ؟

- إطار عام موحد لخدمة المستفيدين.
- مجموعة من المعايير الأساسية الخاصة بخدمة المستفيد.

ماهي الفئات المستهدفة لهذا الدليل ؟

- جميع الوحدات الإدارية بالهيئة.
- مدراء وموظفي الوحدات الإدارية الخاصة بخدمة المستفيدين
- المستفيدين الخارجيين بهدف إعطائهم صورة شاملة ومبسطة عن الخدمات التي تقدمها الهيئة.

انطلاقاً من رؤية قطر ٢٠٣٠ واستراتيجية التنمية الوطنية (٢٠١١-٢٠١٦) وما تضمنته من أهداف وغايات لتحديث القطاع العام وتطويره وإلى توجهات القيادة الحكيمة في استحداث وحدة إدارية مختصة بالجودة في كل الأجهزة الحكومية وفق معايير استرشادية للأداء المؤسسي أصدرتها وزارة التنمية الإدارية، فقد سعت الهيئة العامة للتقاعد والتأمينات الاجتماعية منذ نشأتها في عام ٢٠٠٢ وحتى الآن إلى وضع تقديم خدماتها لمنتسبيها وفق أحدث الأنظمة ولازالت مستمرة بوضع الأسس لتطوير نظام الجودة الخاص بها بهدف تطوير الأداء المؤسسي وتوفير خدمات ذات جودة عالية للمستفيدين الداخليين والخارجيين، ويمثل دليل خدمات الهيئة ركيزة من ركائز نظام الجودة.

ويحتوي هذا الدليل على خمس فصول أساسية يتحدث الفصل الأول عن المستفيدين من خدمات الهيئة، والفصل الثاني الخدمات المقدمة للمستفيدين الداخليين والخارجيين، والفصل الثالث القيم الأساسية التي تركز عليها الالتزام بخدمة المستفيدين، والفصل الرابع تحديد معايير جودة الخدمة لقياس مستوى ونوعية الخدمات المقدمة للمستفيدين، والفصل الخامس التطوير المستمر للحفاظ على مستوى عالي للخدمة.

ما هي أهداف الدليل ؟

- حصر الخدمات التي تقدمها الهيئة وبيان موقعها في نظام الجودة.
- تعريف وتوعية المستفيدين الداخليين والخارجيين بجميع الخدمات التي تقدمها الهيئة.

الفصل الأول

رضاكم يسعدنا

أهداف الفصل :

- تحديد فئات المستفيدين وفهم احتياجاتهم وتوقعاتهم المرتبطة بالخدمة.
- معرفة خصائص المستفيدين.

محتويات الفصل :

- تعريف المستفيد الداخلي.
- تعريف المستفيد الخارجي وتصنيفهم حسب خدمات الهيئة المقدمة.
- خصائص كل فئة من فئات المستفيدين الخارجيين.

هذا الفصل سيتمكن الموظف من :

- معرفة فئات المستفيدين المختلفة، وماهي خصائصهم واحتياجاتهم وكيفية تقديم الخدمات لهم بجودة عالية.

المستفيدون الداخليون :

الموظفون الذين يعملون لدى الهيئة ويتقدمون بطلبات خدمة ذاتية أو يحتاجون إلى خدمات أو معلومات أو مستندات تمكنهم من أداء عملهم.

المستفيدون الخارجيون :

يشمل هذا الصنف من المستفيدين الأشخاص المعنويين أو الطبيعيين الذين يتفاعلون مع الهيئة بهدف الحصول على معلومات أو تقديم طلبات الخدمة وتلقيها أو الإيفاء بالتزامات قانونية.

ويمكن تصنيف المستفيدين الخارجيين من خدمات الهيئة بشكل

عام ضمن (٩) فئات رئيسية :

١- المشتركين.

٢- أصحاب المعاشات والمستحقين عنهم ووكلاءهم.

٣- مواطني دول مجلس التعاون الاخرى العاملين بدولة قطر والخاضعين لنظام مد الحماية التأمينية

٤- جهات العمل.

٥- الجهات الحكومية التي تحصل من الهيئة على بيانات بصفة دورية أو عرضية.

٦- أجهزة التقاعد والتأمينات الاجتماعية بدول مجلس التعاون الأخرى.

٧- المنظمات الاقليمية او الدولية.

٨- وسائل الإعلام.

٩- الأفراد الباحثين وطلبة العلم وغيرهم المهتمين بمجال التقاعد والتأمينات الاجتماعية.

ماهي خصائص كل فئة من المستفيدين الخارجيين :

١- المشتركين: أي الموظفين والعاملين القطريين بمختلف فئاتهم ودرجاتهم المهنية ممن تسري عليهم أحكام قانون التقاعد والمعاشات المدني أو أحكام نظام مد الحماية التأمينية، وهم يفضلون عادة التعامل من خلال قنوات الاتصال التقليدية عبر الهاتف أو بمراجعة قسم خدمات المراجعين بالهيئة. ولديهم توقعات عالية من مستوى الخدمة المطلوبة من الهيئة. وفي بعض الحالات يتم طلب الخدمة وتلقيها لهذه الفئة بواسطة جهة العمل (مثال: طلب ضم خدمة سابقة أو طلب شراء مدة خدمة اعتبارية).

٢- أصحاب المعاشات والمستحقين عنهم ووكلاءهم: أي المشتركين الذين تمت إحالتهم إلى التقاعد والمستحقين عنهم، وهم يفضلون عادة التعامل من خلال قنوات الاتصال التقليدية عبر الهاتف أو بمراجعة قسم خدمات المراجعين بالهيئة، ولديهم توقعات عالية من مستوى الخدمة المطلوبة من الهيئة.

٣- مواطني دول مجلس التعاون الاخرى العاملين بدولة قطر والخاضعين لنظام مد الحماية التأمينية وهم يفضلون عادة التعامل من خلال قنوات الاتصال التقليدية عبر الهاتف أو بمراجعة قسم خدمات المراجعين بالهيئة، ولديهم توقعات عالية من مستوى الخدمة المطلوبة من الهيئة.

٤- جهات العمل: تشمل هذه الفئة جهات العمل الحكومية والخاصة الخاضعة لقانون التقاعد والمعاشات المدني أو لنظام مد الحماية التأمينية. بالنسبة لتوريد البيانات ودفع الاشتراكات تعامل هذه الجهات مع الهيئة يتم وفقاً للأنظمة المعتمدة في هذا الشأن.

أما بالنسبة للخدمات الأخرى (مثال: طلب توضيحات أو استفسارات أو بيانات من الهيئة ...) فعادةً ما تتم بواسطة البريد العادي أو الالكتروني، إضافةً إلى قنوات الاتصال الأخرى كالهاتف، أو بمراجعة الوحدة الإدارية المختصة بالهيئة

الفصل الثاني

أهداف الفصل :

بيان أهم الخدمات المقدمة للمستفيدين الداخليين والخارجيين.

محتويات الفصل :

- مخدمات المقدمة للمستفيدين الداخليين.
- مخدمات المقدمة للمستفيدين الخارجيين.

هذا الفصل سيمكن الموظف من :

معرفة أنواع وتصنيف الخدمات المقدمة بصورة شاملة وموجزة.

مباشرةً من طرف موظف الاتصال أو المسؤول المختص بجهة العمل. مع وجود خصوصية بالنسبة لجهات العمل الموجودة بإحدى دول مجلس التعاون الأخرى والمسجلة لدى الهيئة فإن تعاملها مع الهيئة يتم في أغلب الحالات بواسطة جهاز التقاعد والتأمينات الاجتماعية بدولة مقر هذه الجهة.

٥- الجهات الحكومية بالدولة التي تحصل من الهيئة على بيانات بصفة دورية أو عرضية: طلب البيانات والتقارير من هذه الجهات والرد عليه من الهيئة يتم في أغلبه بواسطة كتب رسمية. بالنسبة للأجهزة الرقابية يتم التعامل معهم بواسطة كتب رسمية وبالبريد الإلكتروني، بالإضافة إلى جلسات العمل التي تتم لمناقشة وتوضيح بعض المسائل الهامة.

٦- أجهزة التقاعد والتأمينات الاجتماعية بدول مجلس التعاون الأخرى: يشمل تعامل هذه الجهات مع الهيئة كل ماله صلة بتطبيق نظام مد الحماية التأمينية، ويتم التعامل أساساً بواسطة البريد العادي أو الإلكتروني.

٧- المنظمات الدولية والاقليمية: طلب البيانات والتقارير من هذه الجهات والرد عليها من الهيئة يتم في أغلبه بواسطة كتب رسمية أو بالبريد الإلكتروني.

٨- وسائل الإعلام.

٩- الأفراد الباحثين وطلبة العلم وغيرهم المهتمين بمجال التقاعد والتأمينات الاجتماعية.



الخدمات المقدمة للمستفيدين الداخليين :

- طلب مستحقات مالية شخصية/ وظيفية أو سلف مالية: منحة إجازة - بدل إجازة - مكافأة نهاية خدمة - تذاكر طيران - منحة اثاث - سلفة مالية.
- طلب خدمة شخصية غير مالية: طلب إجازة - سكن حكومي - شهادات مختلفة حول الخدمة والراتب وغيرها - ترشيح لمهمة رسمية أو دورة تدريبية .
- طلب مواد مكتبية.
- طلب دعم في/ خدمة فنية للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات: برمجة وتركيب أجهزة كمبيوتر - برمجة وتركيب أجهزة هاتف مكتبي - تركيب وصيانة طابعات - تطوير أنظمة وبرامج إعلامية - حل وصيانة المشاكل المتعلقة بالكمبيوتر والبرامج - إنشاء مستخدم جديد - إنشاء بريد الكتروني جديد
- طلب خدمة ضيافة: القيام بجميع الحجوزات اللازمة لضيوف الهيئة من حجوزات الطيران والاستقبال في المطار وكذلك حجوزات الفنادق وتقديم الدعم اللوجستي.
- تصميم مطبوعات ومطويات تعريفية بالقانون أو باختصاصات وخدمات الهيئة.
- طلب تغطية إعلامية لأنشطة وبرامج وفعاليات داخل الهيئة أو خارجها.
- تحديث البوابة الداخلية للموظفين.
- طلب بيانات أو مستندات أو إبداء رأي في مواضيع محددة أو دراسات فنية ضرورية لإنجاز مهام محددة.

الخدمات المقدمة للمستفيدين الخارجيين :

- إصدار شهادات للمشتركين وغير المشتركين: شهادة بمدد الاشتراك - شهادة عدم تسجيل لدى الهيئة.
 - إصدار شهادات للمتقاعدين والمستحقين: شهادة تخصيص معاش - شهادة متقاعد - شهادة بدل رسوم دراسية - شهادة راتب عودة للعمل.
 - إصدار بطاقات للمتقاعدين والمستحقين.
 - احتساب مدد خدمة فعلية أو اعتبارية لمشارك: ضم مدة خدمة سابقة - شراء مدة خدمة اعتبارية - شراء إجازة بلا راتب
 - رد اشتراكات أو مناقلة اشتراكات من صندوق لآخر.
 - تقديم خدمة لجهة عمل: تسجيل جهة عمل - تسجيل مشترك جديد - توريد بيانات مشتركين - إنهاء خدمة مشترك - احتساب مبالغ اضافية او اعتبارية - طلب توضيحات حول تطبيق القانون - طلب بيانات أو مستندات .
 - تقديم خدمات لمواطني دول مجلس التعاون الخليجي في مايتعلق بنظام مد الحماية التأمينية.
 - تزويد الجهات الحكومية بالدولة والمنظمات الاقليمية أو الدولية بتقارير دورية أو عرضية حول أنشطة وإنجازات الهيئة.
 - تزويد الجهات الرقابية ببيانات أو مستندات أو تقارير حول أنشطة الهيئة لإنجاز مهامهم الرقابية.
 - بوابة الخدمات الالكترونية المقدمة للمستفيدين الخارجيين عبر الشبكة
- العنكبوتية www.grsia.gov.qa

تشمل ٢٧ خدمة الكترونية على النحو التالي:

- ١- تسجيل مشترك.
- ٢- تسجيل جهة عمل.
- ٣- الاستعلام عن بيانات المشترك- الموظف أو العامل القطري.
- ٤- الاستعلام عن مدة خدمة سابقة.
- ٥- الاستعلام عن شراء مدة خدمة اعتبارية.
- ٦- الاستعلام عن طلب احتساب إجازة بدون راتب.
- ٧- الاستعلام عن بيانات المشتركين- الموظفين والعاملين القطريين بجهة عمل.
- ٨- توريد بيانات المشتركين- الموظفين والعاملين القطريين.
- ٩- الاستعلام عن بيانات المتقاعد المدني.
- ١٠- الاستعلام للوكيل عن بيانات المتقاعد المدني.
- ١١- الاستعلام عن بيانات المتقاعد العسكري.
- ١٢- الاستعلام للوكيل عن بيانات المتقاعد العسكري.
- ١٣- الاستعلام عن بيانات المستحقين عن صاحب معاش مدني.
- ١٤- الاستعلام للوكيل عن بيانات المستحقين عن صاحب معاش مدني.
- ١٥- الاستعلام عن بيانات المستحقين عن صاحب معاش عسكري.
- ١٦- الاستعلام للوكيل عن بيانات المستحقين عن صاحب معاش عسكري.
- ١٧- طلب إصدار شهادة لمتقاعد مدني.
- ١٨- طلب إصدار شهادة لوكيل متقاعد مدني.
- ١٩- طلب إصدار شهادة للمستحق عن متقاعد مدني.
- ٢٠- طلب إصدار شهادة لوكيل المستحق عن متقاعد مدني.
- ٢١- طلب إصدار شهادة عدم تقاضي معاش مدني.
- ٢٢- طلب إصدار شهادة عدم تقاضي معاش عسكري.
- ٢٣- طلب إصدار شهادة لوكيل متقاعد عسكري.

٢٤- طلب إصدار شهادة للمستحق عن متقاعد عسكري.

٢٥- طلب إصدار شهادة لوكيل المستحق عن متقاعد عسكري.

٢٦- طلب إصدار شهادة عدم تقاضي معاش عسكري.

٢٧- طلب إصدار شهادة بمدة أو مدد خدمة مشترك.

خدمات حاسبات التقاعد لتوفير حسابات تقديرية للمستفيد

لاحتساب الآتي:

- ١- احتساب المعاش التقاعدي.
- ٢- احتساب أنصبة المستحقين.
- ٣- احتساب مدد الاشتراك.
- ٤- احتساب العمر التقاعدي.
- ٥- احتساب مبلغ ضم مدة خدمة سابقة.
- ٦- احتساب مبلغ شراء مدة خدمة اعتبارية.
- ٧- احتساب مبلغ شراء مدة إجازة بدون راتب.

الفصل الثالث

أهداف الفصل :

إرضاء المستفيدين الداخليين والخارجيين.

محتويات الفصل :

- القيم الأساسية للالتزام بخدمة المستفيدين.
- تحقيق بناء ثقافة التعاون وروح فريق العمل الجماعي.

هذا الفصل سيمكن الموظف من :

- الالتزام بخدمة المستفيدين.
- توفير خدمات متميزة.

خدمات التواصل المباشر مع الهيئة ، وتشمل :

- ١- مواقع التواصل الاجتماعي.
- ٢- التواصل المباشر مع كافة الوحدات الإدارية في الهيئة، مع توفير كافة بيانات ووسائل الاتصال لكل وحدة إدارية في الهيئة، ومتوفرة على الموقع الإلكتروني للهيئة،



القيم الأساسية للالتزام بخدمة المستفيدين :

تسعى الهيئة إلى إرضاء المستفيدين الداخليين والخارجيين بحيث يعرف جميع موظفي الهيئة من هم المستفيدون من خدماتهم وكيف أنهم يشكلون جزءاً لا يتجزأ من سلسلة خدمة المستفيدين، ويكون هناك التزام مؤسسي على وضع المستفيد في قلب عملية تقديم الخدمة، حتى تصبح خدمة المستفيد ليست مسؤولية وحدة إدارية واحدة فقط، بل ثقافة سارية بالهيئة ككل يركز فيها كل موظف على خدمة المستفيدين.

والالتزام بخدمة المستفيدين يرتكز على أربعة قيم أساسية وهي:

أولاً: التركيز على المستفيد :

إن المفتاح الرئيسي لتوفير خدمات متميزة من الهيئة، تكمن في معاملة كل موظف بالهيئة للمستفيد الداخلي أو الخارجي بنزاهة واحترام وانصاف، وأن يضع نفسه مكان المستفيد ويقدم له الخدمة التي يتمنى أن تقدم إليه. كما يتعين على الموظف أن ينظر إلى المستفيد على أنه الجزء الأهم في عمله وأن يسعى إلى توفير خدمة متميزة له.

ثانياً: المسؤولية والتمكين :

يتعين على كل موظف بالهيئة الشعور بمسؤوليته تجاه توفير الخدمة، أي أن يشعر بأنه إذا برع في أداءه لعمله فسيكون لذلك أثراً إيجابياً عليه وعلى الهيئة والعكس بالعكس. فالمستفيد يتفاعل إيجابياً عندما يتبين له أن الموظف مهتم به ويظهر له القدرة على حل مشكلته.

ثالثاً: التعاون وروح الفريق :

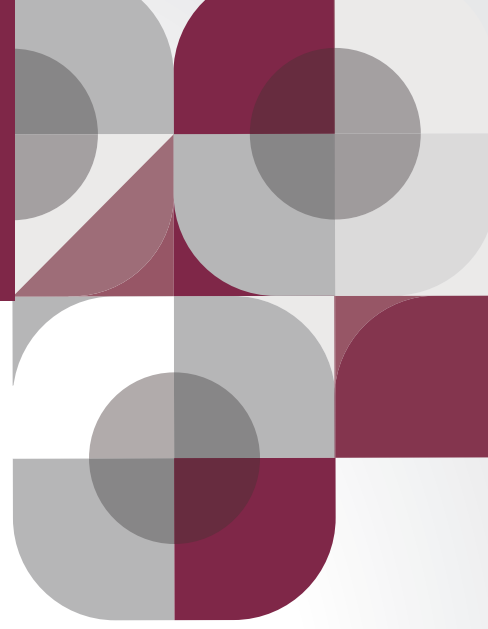
توفير خدمات متميزة للمستفيدين يتطلب التعاون التام في العمل والذي يعدّ هو الأساس في تقييم الأداء المؤسسي، لأن الفريق الذي يعمل بصورة متكاملة ومتناغمة يكون أكثر كفاءة في خدمة المستفيد من الفريق الذي يقوم فيه كل موظف بالعمل بشكل منفرد فقط دون التعاون والتنسيق مع باقي الزملاء. والتعاون وروح الفريق يجب أن لا يقتصر على القسم أو الوحدة الإدارية فقط، بل يجب أن يكون سائداً بين جميع الأقسام صلب الوحدة الإدارية الواحدة، وكذلك بين جميع الوحدات الإدارية بالهيئة، خاصة وأن إنجاز العديد من المعاملات يستوجب تدخل أكثر من قسم أو أكثر من وحدة إدارية (رد الاشتراكات مثلاً ...)، وأي تقصير في إنجاز المعاملة في مستوى قسم أو وحدة إدارية واحدة، ينعكس سلباً على نوعية الخدمة، وعلى رضا المستفيد منها، والذي لا يهمله إن كان التقصير من موظف معين أو من وحدة إدارية معينة بل يحكم على الخدمة المقدمة من الهيئة ككل.

تحقيق بناء ثقافة التعاون وروح فريق العمل الجماعي :

بناء ثقافة التعاون وروح الفريق يمكن أن يتحقق من خلال:

- وضع أهداف وغايات مشتركة وخلق بيئة عمل إيجابية ومرضية.
- تقدير الإنجاز بحيث يشعر كل موظف في الهيئة بأن عمله يحظى بالتقدير، ليس فقط من الإدارة العليا بل كذلك من الزملاء، بحيث يشارك الموظفون الذين ساهموا في تحقيق خدمة مميزة الثناء والتقدير بينهم، مع اعتبار النجاح الذي تحقق هو نجاح جماعي.
- عدم التهرب من المستفيد بتحويله من قسم لآخر، أو من وحدة إدارية لأخرى، لأن مثل هذا التصرف هو من أكثر العوامل التي تغضب المستفيد الذي ليس

الفصل الرابع



عليه أن يفهم تسلسل اختصاص الهيكل التنظيمي للوحدة الإدارية أو للهيئة وكل ما يريد هو الحصول على مطلبه، بل يتعين على الموظف في حالة تدخل أكثر من وحدة إدارية في إنجاز المعاملة متابعة الموضوع مع الوحدات الإدارية المعنية إلى أن تحل المشكلة وأن لا يقوم بتوجيه المستفيد للاتصال بهذه الوحدات مباشرة، بل يجب أن يشعر أنه مهتم بخدمته، ويسعى للبحث عن حل لمشكلته، إذا كانت هذه المشكلة راجعة إلى تقصير من وحدة إدارية. أما إذا كان سبب عدم الاستجابة للخدمة ذات صبغة قانونية كعدم استيفاء شروط الحصول على الخدمة، أو عدم استيفاء المستندات أو البيانات المقدمة مع طلب الخدمة، فيتعين عليه اقناع المستفيد بأن الهيئة ملزمة بتطبيق القانون والأنظمة المعتمدة بشأن هذه الخدمة.

• عدم توجيه اللوم للآخرين لأن من أسرع الطرق التي تؤدي إلى هدم روح الفريق والعمل الجماعي توجيه موظف اللوم لموظف آخر، أو توجيه وحدة إدارية اللوم لوحدة إدارية أخرى، بل يتعين أن ينصب التركيز بشكل أساسي على التعلم من الخطأ الحاصل وعدم إلقاء اللوم على الآخرين، مع ترك المسؤول المختص يتخذ الإجراء المناسب ضد من كان سبباً في المشكلة إذا ثبت أن ما حدث يستوجب اتخاذ مثل هذا الإجراء لتفادي تكرار نفس المشكلة مستقبلاً.

أهداف الفصل :

تحديد معايير جودة الخدمات لقياس مستوى ونوعية الخدمات التي يمكن للمتعاملين توقعها من الهيئة.

محتويات الفصل :

مبادئ معايير جودة الخدمة .

هذا الفصل سيمكن الموظف من :

معرفة معايير جودة الخدمات المقدمة والمبادئ الرئيسية لهذه المعايير.

مبادئ معايير جودة الخدمة :

تحدد معايير جودة الخدمة مستوى ونوعية الخدمات التي يمكن للمتعاملين توقعها من الهيئة، حيث تقدم مجموعة من المبادئ التوجيهية، وتحدد التوقعات لكل من المستفيدين والموظفين. وهذه المعايير تستخدم لمتابعة مستوى الخدمة المقدمة من الهيئة، من خلال متابعة مستوى الأداء الحالي ومقارنته بالأداء المستهدف لتحقيق رضا المستفيدين.

وترتكز معايير جودة الخدمة على أربع مبادئ رئيسية وهي:

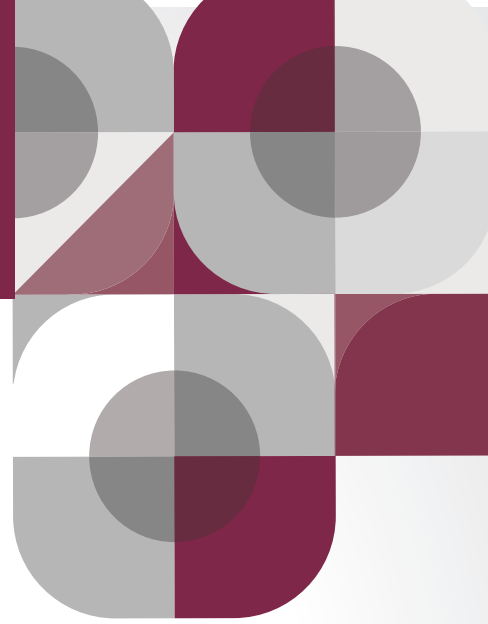
- ١- اللباقة والاهتمام بحيث يظهر موظف الخدمة سلوكاً ايجابياً ولائقاً في تعامله مع المستفيد، واهتمام شخصي بإيجاد الحلول المناسبة لاحتياجاته، مع إعطائه الفرصة في نهاية التعامل لتقديم اقتراحاته وملاحظاته حول الخدمة المقدمة له.
- ٢- توفر المعلومات اللازمة بحيث يشعر المستفيد أن الموظف الذي يتعامل معه ملم بكافة الخيارات والمتطلبات المرتبطة بالخدمة التي يقدمها له.
- ٣- الاستجابة للمستفيد في الوقت المناسب بدون تأخير، سواء عند تقديم طلب الخدمة أو عند الرد على طلبه.
- ٤- الجودة والاعتمادية، بحيث يتحقق الموظف من البيانات والمستندات المقدمة من المستفيد ومن صحة الإجراءات، مع تطبيق نفس الضوابط والشروط والإجراءات على كافة المستفيدين دون تمييز.

يمكن تحقيق معايير جودة الخدمة خلال المراحل الأربعة لتقديم

الخدمة كالتالي :

- ١- ما قبل التعامل، بحيث يكون الموظف على استعداد تام لتقديم الخدمة بتوفير المتطلبات المادية وغيرها الضرورية لتقديم الخدمة.
- ٢- عند بداية التعامل، يتعين على الموظف أن يشعر المستفيد بأنه مرحب به ويحظى بالاهتمام الكامل.
- ٣- خلال التعامل، يتعين على الموظف فهم احتياجات المستفيد والإصغاء اليه باهتمام، والتخاطب معه بلغة ميسرة وإشعاره بأنه يتحمل مسؤولية إيجاد الحل المناسب، وعدم تحويله إلى موظف آخر إلا عند الضرورة مع شرح أسباب التحويل.
- ٤- عند نهاية التعامل، يتعين على الموظف شرح الخطوات التالية، والمدة الزمنية المتوقعة لها، وتزويد المستفيد بالمعلومات الضرورية لتمكينه من المراجعة عند الحاجة، وذلك في حالة إذا كان تقديم الخدمة يستوجب إجراءات أخرى. أما إذا تعلق الأمر بخدمة فورية فيتعين الاستجابة لها دون تأخير مع سؤال المستفيد عن مدى رضاه على الخدمة، وعن إمكانية مساعدته بأي شيء آخر.

الفصل الخامس



أهداف الفصل :

التطوير المستمر للحفاظ على مستوى عالي للخدمة. ويقتضي هذا العمل تقييم وتطوير الخدمات والموظفين على حد سواء.

محتويات الفصل :

- التطوير المستمر للخدمة: معالجة التغذية الراجعة/العكسية وتحسين الخدمة وآلية توفيرها والابتكار في الخدمة.
- التطوير المستمر للموظفين: لمحة عامة عن المهارات المطلوبة وكيفية تطوير الموظفين.

هذا الفصل سيمكن الموظف من :

- معرفة التغذية الراجعة، وأنواعها المختلفة، وكيفية معالجتها.
- آلية تحسين خدمات الهيئة ووسائل توفيرها بالاستناد إلى التغذية الراجعة. ما المهارات المطلوبة من الموظفين.

ما هو التطوير المستمر ؟

يقصد بالتطوير المستمر آلية جمع ومعالجة معلومات التغذية الراجعة العكسية بشكل مستمر، بهدف تحديد مجالات التطوير. ويشمل التطوير المستمر تطوير الخدمة والموظفين والهيئة على حد سواء. ويعتبر التطوير المستمر عنصراً حيوياً في توفير خدمات مبتكرة ومتميزة للمستخدمين. حيث يشمل خدمات الهيئة الحالية وتحسين أسلوب ومنهجية تقديم الخدمات. ومن الأمثلة على تطوير الخدمة إزالة أي إجراء ترد بشأنه ملاحظات بشكل مستمر، وتحديد البديل/ البدائل المتاحة له.

التغذية الراجعة/العكسية بهدف التطوير المستمر للخدمة :

يعد جمع بيانات التغذية الراجعة من أفضل الطرق التي تساعد على تحديد فرص التطوير في خدمات الهيئة وآلية توفيرها ولا يجب أن تقتصر على المستخدمين فقط، بل يجب جمعها من موظفي الهيئة.

ماهي أنواع التغذية الراجعة ؟

• **الملاحظات :** يجب مراجعة الملاحظات التي تجمعها الوحدة الإدارية المختصة باعتبارها مصدراً للحصول على التغذية الراجعة، ولتحديد فرص تطوير الخدمات، وتعتبر الملاحظات حول الإجراء نفسه مؤشراً جيداً على ضرورة تطوير الخدمة.

• **عبارات الشكر والتقدير:** إن التغذية الراجعة الإيجابية التي يقدمها المستخدم هي أكثر الأنواع المفضلة، حيث يساعد في عملية تطوير الخدمة، فالإطراء يساعد في تحديد مواطن القوة، ويمكن الاستعانة من خلاله لتحديد الخدمات

التي تسير بشكل جيد.

• **الاقتراحات :** تعتبر اقتراحات المستخدمين أو الموظفين أحد المصادر الرئيسية للتغذية الراجعة والإبداع، حيث أنهم يتعاملون مع أكثر من جهة ولديهم تجارب مع خدمات حكومية متعددة، فهم يستطيعون توفير معلومات قيمة ومفيدة حول الإجراءات والخدمات التي تحتاج إلى تطوير.

• **احتياجات المستخدمين :** إن الاحتياجات التي لم تتم تلبيتها للمستخدمين، تشكل مصدراً للتغذية الراجعة، وبفهم احتياجات المستخدمين المحددة تستطيع الهيئة تحسين خدماتها بطريقة تخدم المستخدمين بشكل أفضل بما يؤدي في النهاية إلى إرضائهم، وجعله يشعر بأنه جزء من منظومة التطوير.

كيف تجمع التغذية الراجعة ؟

يمكن جمع مختلف أنواع التغذية الراجعة من المستخدمين والموظفين بطرق متعددة، منها:

ملاحظات الموظفين: تشكل التعاملات المنتظمة بين الموظفين والمستخدمين فرصاً لجمع وتسجيل التغذية الراجعة، فيتعين على الموظف عند نهاية كل معاملة، أن يعرض على المستخدم أخذ آرائه أو أي اقتراحات لديه بخصوص الخدمة، كذلك يجب استخدام التعاملات بين الموظفين والإدارة لرفع تقارير التغذية الراجعة إلى القيادة أو الإدارة.

الاستبيانات: إن الاستبيانات هي أكثر الطرق شيوعاً في جمع معلومات التغذية الراجعة، ويمكن أن تشمل الاستبيانات الموظفين والمستخدمين وأن تنفذ عبر الهاتف أو من خلال المقابلات الشخصية أو خلال الاستبيانات الإلكترونية. إن الإجابة على أسئلة محددة تطرحها الهيئة تؤمن تغذية راجعة هادفة وعملية وموضوعية.

قنوات الاقتراحات: تساهم صناديق الاقتراحات والموقع الإلكتروني والقنوات الهاتفية في الحصول على التغذية الراجعة من قبل المستفيدين والموظفين، وهي أداة مناسبة لبعض الأشخاص الذين يفضلون إعطاء آرائهم بدون الظهور الشخصي.

قنوات الاتصال الأخرى: البريد ومراكز خدمة المستفيدين ومركز الاتصال... الخ

كيف يتم الاستفادة من معلومات التغذية الراجعة ؟

على الرغم من أهمية جمع بيانات التغذية الراجعة إلا أن جمعها يعد نصف عملية التطوير المستمر للخدمة، فكيفية استخدام البيانات في تحسين الخدمة يحمل نفس الأهمية.

كيف يتم تحسين الخدمة وتطوير آليات تقديمها ؟

بعد جمع البيانات من المستفيدين تتم دراستها وتحديد التحسينات المطلوبة من طرف إدارة التخطيط والجودة بالتنسيق مع الوحدات الادارية المعنية. يتم توزيع البيانات التي تخص خدمة معينة على الموظفين المعنيين أو المسؤولين المباشرين عنها. ومن الجيد تدوين الملاحظة باسم المستفيد الذي يقدمها بحيث يتم إبلاغه بالإجراء التصحيحي الناتج عن إسهامه.

أمثلة عن الحالات التي يمكن الاستفادة من التغذية الراجعة للمستفيدين فيها :

- توفير خدمة معينة عبر قناة جديدة.
- توفير خدمة جديدة.
- تبسيط إجراءات خدمة.

كيف نعزز الابتكار والإبداع في خدمات الهيئة ؟

يعتبر الابتكار والإبداع في الخدمة عنصراً جوهرياً يمكن الهيئة من تزويد المستفيدين بخدمات رائدة ومتميزة، وأكثر الأطراف قدرة على الابتكار في الخدمة هم موظفي خدمة المستفيدين، فهم يتميزون عن الآخرين من حيث موقعهم للتواصل المباشر مع المستفيدين، والحصول على مختلف بيانات التغذية الراجعة، بالإضافة إلى معرفتهم الجيدة بالعمليات والإجراءات الداخلية في الهيئة من خلال الخبرة التي يكتسبونها من التعامل مع المستفيد وإلزامهم بمتطلبات الهيئة وقوانينها، حيث يسمح لهم باقتراح أفكار مبتكرة لخدمات أو إجراءات جديدة لا تراها الأطراف الأخرى.

لذا، ينبغي على كل موظف أن يتصرف وكأنه الناطق الرسمي باسم المستفيد وأن يستخدم خبرته ومعرفته للارتقاء بعملية الابتكار في الخدمة، وترفع كافة الأفكار المرتبطة بالخدمات والإجراءات الجديدة إلى الإدارة العليا ليتم إدخالها ضمن آلية إدارة الابتكار في الهيئة.

ما هو التطوير المستمر للموظفين؟

على موظفي خدمة المستفيدين تفهم توقعات الإدارة من الدور الذي يقع على عاتقهم بهدف بلوغ مستوى التميز والجودة في خدمة المستفيدين، والتي تشمل المسؤوليات الرئيسية والمهارات المطلوبة منهم ضمن نطاق هذا الدور.

من هو موظف خدمة المستفيدين؟

المسؤوليات الرئيسية:

- يتمثل دور موظف خدمة المستفيدين في التواصل معهم لتوفير ومعالجة المعلومات التي تخص الاستفسارات والمعلومات والطلبات المتعلقة بالخدمات المطلوبة.
- التعامل مع المستفيدين عبر كافة قنوات الاتصال المتاحة (الهاتف- البريد الالكتروني- المقابلات الشخصية- حسابات التواصل الاجتماعي- وغيرها).
- الرد الفوري على استفسارات المستفيد سواء بالإجابة أو بتأكيد استلام الاستفسار وإحالة للجهة/ الوحدة الإدارية المختصة.
- معالجة ملاحظات ومشاكل المستفيدين بمهنية وتأن.
- تسجيل تفاصيل الاستفسارات والتعليقات والملاحظات والاقتراحات والمشاكل.
- الحصول على المعلومات ذات الصلة وتقييمها بهدف المعالجة.
- التحقق من صحة بيانات وهوية المستفيد.
- استقبال ومعالجة الطلبات والنماذج والاستمارات.
- تحويل الطلبات والأمور التي ليست من اختصاصه إلى المعنيين.
- وضع سجلات لتعاملات المستفيدين ومتابعتها.
- التعاون والاتصال والتنسيق مع الإدارات الداخلية.

المهارات المطلوبة:

- للوصول إلى مستويات متميزة في خدمة المستفيدين ينبغي أن يتمتع جميع موظفي خدمة المستفيدين بالمهارات التالية:
- اعتماد مبدأ «المستفيد أولاً» والتمتع بروح الخدمة والحماسة لها.

- مهارات التواصل اللفظي والخطي.
- مهارات التعامل مع الآخرين.
- مهارات الإصغاء.
- مهارات التحليل ووضع الحلول.
- مهارات معالجة مشاكل المستفيدين.

التطوير الذاتي والمهني:

- ينبغي أن يدرك الموظفون نقاط القوة لديهم والنقاط التي يحتاجون إلى تحسينها، ويجب السعي إلى اقتناص الفرص التي تساعد على التطوير من خلال المشاركة في دورات تدريبية أو من خلال طلب التقييم والتغذية الراجعة من المدراء أو من زملاء العمل.
- ينبغي أن يعد المدير خطة لتطوير المسيرة المهنية للموظف ليساعده على تقديم أفضل ما عنده.
- ينبغي أن تعمل الهيئة على توفير دورات تدريبية لموظفي خدمة المستفيدين لمساعدتهم على تطوير وتعزيز هذه المهارات.



للاستفسار أو التعليق أو تقديم مقترحات حول هذا الدليل يرجى التواصل مع :

إدارة التخطيط والجودة

Research@GRSIA.GOV.QA

إعداد محتوى المادة :

قسم الجودة بإدارة التخطيط والجودة

التصميم :

قسم الإعلام بإدارة العلاقات العامة والاتصال

PR@GRSIA.GOV.QA