



الأستاذ الدكتور  
فضيلة سلمان داود  
جامعه بغداد كلية الإدارة والاقتصاد

# المؤسسات الدولية المعنية بالجودة Quality Organization

## المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ( منظمة الأيزو )

### International Organization for Standardization ( ISO )



كلمة ( ISO ) مشتقة من الكلمة اليونانية ( ISOS ) بمعنى التساوى وفى مجال المواصفات القياسية تعنى تساوى الشئ بالمقارنة مع المواصفة .  
تم إنشاء المنظمة عام ١٩٤٧ يقع مقرها في جنيف بسويسرا وكان عدد الأعضاء وقتها ٢٥ عضوا ويمثل منظمة الأيزو حاليا ممثلين عن الاتحاد الدولى الذي يضم الجهات القومية المسؤولة عن المواصفات القياسية فى الدول الأعضاء والتي يبلغ عددها ١٥٦ عضوا

### ❖ أهداف منظمة الأيزو ISO Objectives :

- تشجيع تطوير المواصفات القياسية والأنشطة المرتبطة بها .
- تسهيل تبادل السلع والخدمات على المستوى الدولى ، لذلك هى تمثل أهمية كبيره لدى منظمة التجارة العالمية ( WTO )
- تطوير التعاون العلمى والتقنى والإقتصادى على المستوى الدولى .

# المؤسسات الدولية المعنية بالجودة Quality Organization

المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ( منظمة الأيزو )

International Organization for Standardization ( ISO )

## ❖ منظمة الأيزو ISO Characteristics :



- Non-governmental غير حكومية
- Democratic الديمقراطية
- Voluntary التطوعية
- Market-driven توجه السوق
- Decentralized management إدارة غير مركزية

# المؤسسات الدولية المعنية بالجودة Quality Organization

جهات الاعتماد الدولية للمؤسسات والأفراد

**International Accreditation bodies for Organizations and Persons**



❖ المنتدى الدولي للاعتماد IAF – International Accreditation Forum

هي الملتقى العالمي التي تجمع تحت مظلتها جهات الاعتماد الدولية Accreditation bodies مقرها كندا أنشأ عام ١٩٩٣



❖ المنظمة الدولية لاعتماد المعامل International Laboratory Accreditation Cooperation – ILAC :

هي عبارة عن تنظيم عالمي تجمع تحت مظلتها جهات اعتماد المختبرات وجهات التفتيش مقرها استراليا، وكانت أول بداية لها عام ١٩٧٧ ويوجد بينها وبين IAF تعاون وثيق مبني على تبادل الخبرات والتطوير المستمر. ١٩٩٣



# المؤسسات الدولية المعنية بالجودة Quality Organization

## جهات الاعتماد الدولية للمؤسسات والأفراد

### International Accreditation bodies for Organizations and Persons



❖ **The Egyptian Accreditation Council, EGAC** المجلس الوطنى للاعتماد  
جهاز مستقل أنشئ بقرار جمهورى رقم ٣١٢ لعام ١٩٩٦ ليكون الجهاز الوطنى المنسول  
عن أنشطة الاعتماد ، حاصل على العضوية الكاملة لكل من IAF , ILAC ، وفي عام  
٢٠٠٦ صدر القرار الجمهورى رقم ٢٤٨ بان يكون المجلس الوطنى للاعتماد هو الجهة  
الوحيدة المختصة بتقييم وأعتما د جهات تقييم المطابقة ومنح الشهادات للمنتجات والنظم  
والافراد وكذلك جهات التفتيش ومعامل الاختبار والقياس والمعايرة .



❖ **The International Register of Certificated Auditors (IRCA)**  
مؤسسة دولية مسؤلة عن اعتما د الاشخاص للعمل كمراجعين لنظم الايزو وهذه المؤسسة  
مقرها انجلترا وهى اكثر المؤسسات شيوعا على مستوى العالم فى اعتما د المراجعين  
والمؤسسات التى تقدم خدمة التدريب فى مجال الأيزو .



❖ **(RAB-QSA)**  
مؤسسة دولية مسؤلة عن اعتما د الاشخاص للعمل كمراجعين لنظم الايزو وهذه المؤسسة  
مقرها الولايات المتحدة ولها مقران بأستراليا وكوريا الجنوبية

# المؤسسات الدولية المعنية بالجودة Quality Organization

## مراحل الحصول على شهادة الايزو

- ١ • مرحلة تحليل الفجوة
- ٢ • إنشاء النظام وعمل المراجعات اللازمة
- ٣ • الاتصال بإحدى الشركات المانحة وتحديد موعد للمراجعة
- ٤ • توصية الشركة المانحة بالحصول على الشهادة
- ٥ • اعتماد الشهادة دولياً من قبل جهة الاعتماد الخاصة
- ٦ • مدة الشهادة ٣ سنوات يتخللها كل سنة مراجعة من قبل الشركة المانحة







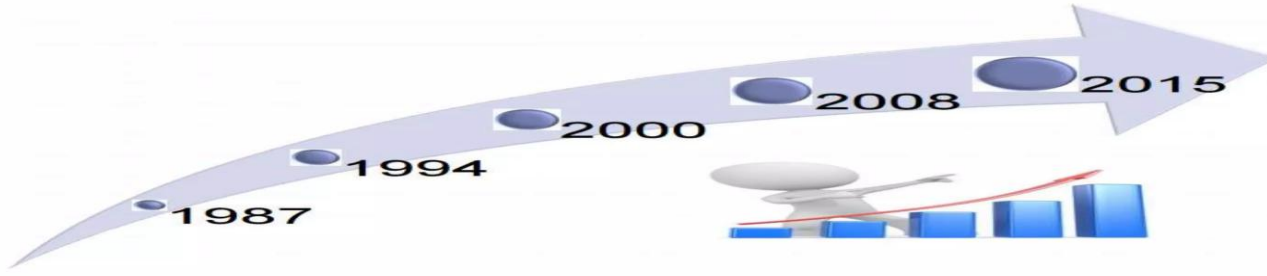
الأيزو 9001 – 2015

- الهيكل العام للمواصفة **High level structure**
- التفكير المبني على المخاطر **Risk based thinking**
- زيادة فاعلية ودور الإدارة العليا.
- تعديلات في بعض المصطلحات المستخدمة.
- تعديلات مبادئ نظام ادارة الجودة.
- مرونة كبيرة في التوثيق.
- توحيد التعريفات المستخدمة.





## مراحل تطور مواصفة الأيزو 9001



04/10/2015

الإصدار الأول

وحدة ضمانات الجودة والتخطيط والقياس

3

جامعة السويس

## التطور التاريخي لمواصفة ISO 9001

### History & revisions: ISO 9000:2000, 2008, and 2015

- بدأت أول إصدارات ISO 9001 من قبل منظمة الايزو عام 1987
- حدث تطور وتعديل لها عام ٢٠٠٠
- حدث تطور لها مره أخرى عام ٢٠٠٨ وأستمرت حتى عام ٢٠١٥
- خرج الأصدار الحالي الى النور فى سبتمبر ٢٠١٥



## العائد من تطبيق نظام الجودة

- توحيد اجراءات ووثائق العمل بالادارات المتشابهة
- التأكد من الالتزام باللوائح والقوانين ومواصفات ومتطلبات الجودة
- تحسين قنوات الاتصال بين العاملين
- الرقابة على العمليات الرئيسية (المبيعات ، الصيانة ، ازالة الاعطال)
- زيادة كفاءة الخدمات المقدمة للعملاء
- كسب اعتراف وتقدير الجهات الخارجية
- كسب ثقة العملاء في وجود نظام جودة معترف به دولياً

## الأيزو 9001 – 2015



### متطلبات تم اضافتها

- سياق المنظمة.
- تحديد المخاطر.
- المعرفة داخل المنظمة.
- خطط تحقيق الأهداف.
- تخطيط التغييرات.
- ملكية مقدمي الخدمات والمنتجات.
- ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات.



### متطلبات تم الغائها

- دليل الجودة.
- ممثل الادارة.
- الاجراءات الست الأساسية.
- الأفعال الوقائية.





## High level structure الهيكل العام للمواصفة

- البند رقم 1 : مجال التطبيق
- البند رقم 2 : المراجع القياسية
- البند رقم 3 : المصطلحات و التعريفات
- البند رقم 4 : سياق المنظمة
- البند رقم 5 : القيادة
- البند رقم 6 : التخطيط لنظام إدارة الجودة
- البند رقم 7 : الدعم
- البند رقم 8 : التشغيل
- البند رقم 9 : تقييم الأداء
- البند رقم 10 : التحسين



10





# High level structure الهيكل العام للمواصفة



## سياق المنظمة (البند رقم 4)

- 4.1 – فهم المنظمة وسياقها.
- 4.2 – فهم متطلبات وتوقعات الجهات المهتمة
- 4.3 – تحديد مجال تطبيق نظام إدارة الجودة
- 4.4 – نظام إدارة الجودة وعملياته.

# الهيكل العام للمواصفة High level structure

## البند رقم 5 (القيادة)

5.1 – القيادة والالتزام

5.1.1 – القيادة والالتزام لنظام إدارة الجودة. (

5.1.2 – التركيز على العميل

5.2 – سياسة الجودة

5.3 – تنظيم الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات

## البند رقم 6 (التخطيط)

6.1 – الإجراءات للتعامل مع الأخطار والفرص.

6.2 – أهداف الجودة والتخطيط لتحقيقها.

6.3 – التخطيط للتغييرات

# High level structure الهيكل العام للمواصفة

## • البند رقم 7 (الدعم)

- 7.1 – الموارد .
- 7.1.1 – عام .
- 7.1.2 – الأفراد .
- 7.1.3 – البنية التحتية .
- 7.1.4 – البيئة لتنفيذ العمليات .
- 7.1.5 – موارد المراقبة والقياس .
- 7.1.6 – المعرفة داخل المنظمة .
- 7.2 – الكفاءة
- 7.3 – التوعية
- 7.4 – الاتصال
- 7.5 – المعلومات الموثقة.
- 7.5.1 – عام
- 7.5.2 – الإنشاء و التحديث.
- 7.5.3 – ضبط المعلومات الموثقة.



# High level structure الهيكل العام للمواصفة

## البند رقم 8 (التشغيل)

- 8.1 – تخطيط وضبط التشغيل.
- 8.2 – تحديد متطلبات المنتجات والخدمات
- 8.3 – تصميم وتطوير المنتجات والخدمات.
- 8.4 – ضبط المنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية.
- 8.5 – الإنتاج وتقديم الخدمات.
- 8.6 – الإفراج عن المنتجات والخدمات.
- 8.7 – ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات.

## البند رقم 9 (تقييم الأداء)

- 9.1 – المراقبة والقياس والتحليل والتقييم.
- 9.1.1 – عام
- 9.1.2 – رضا العملاء.
- 9.1.3 – التحليل والتقييم.
- 9.2 – التدقيق الداخلي.
- 9.3 – مراجعة الإدارة.

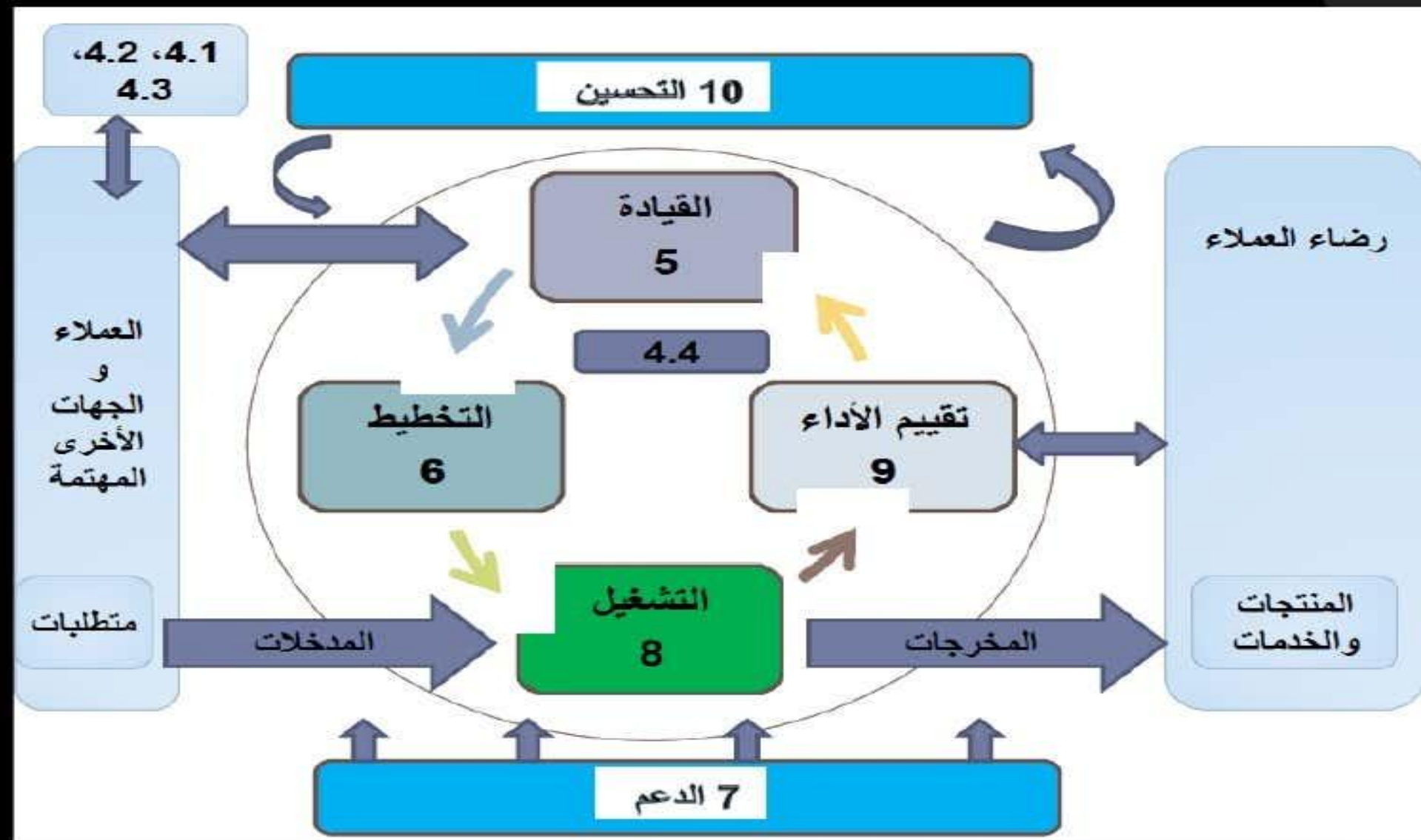


# High level structure الهيكل العام للمواصفة

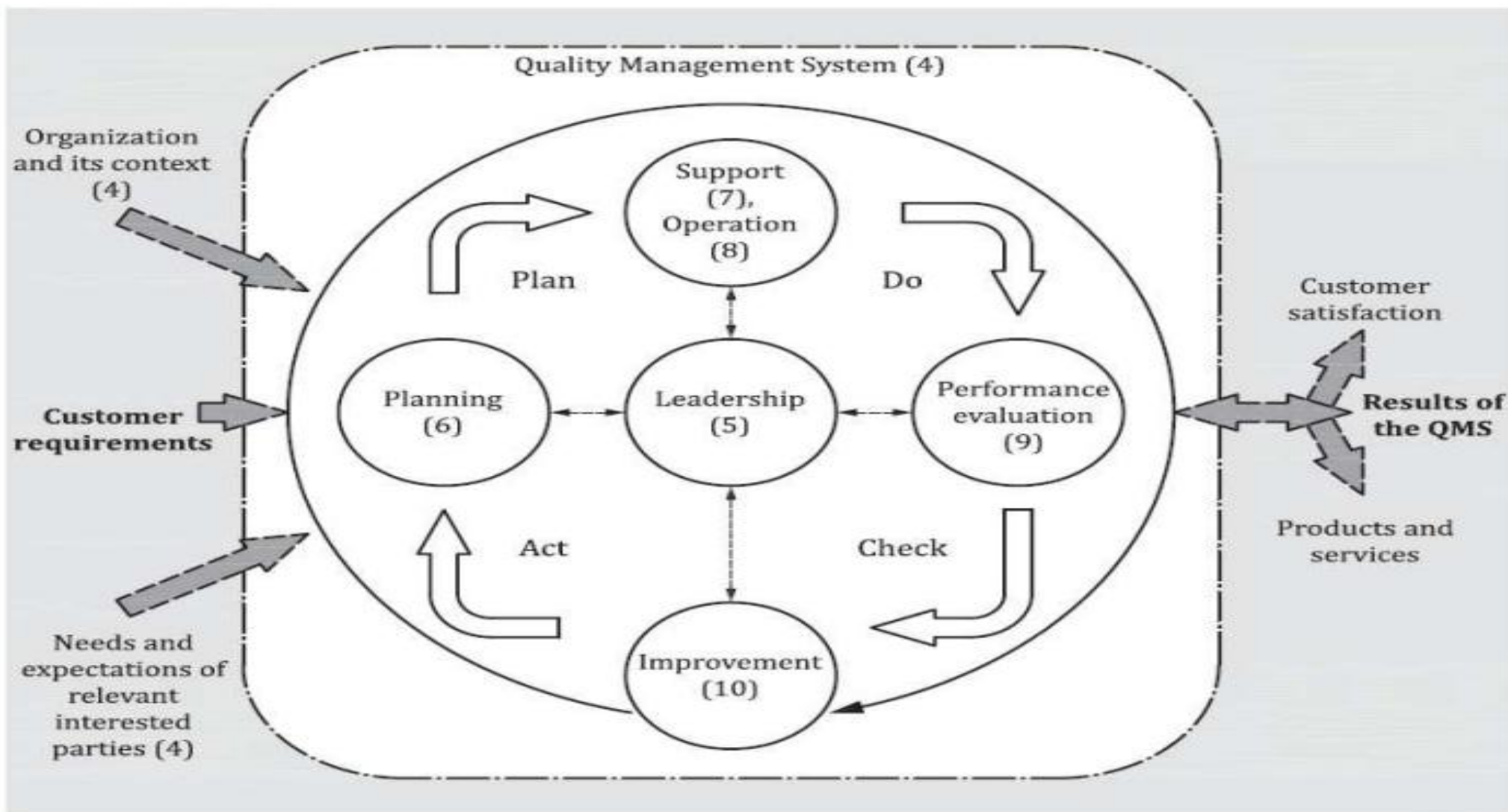
## البند رقم 10 التحسين

- 10.1 – عام.
- 10.2 – عدم المطابقة و الفعل التصحيحي.
- 10.3 – التحسين المستمر.

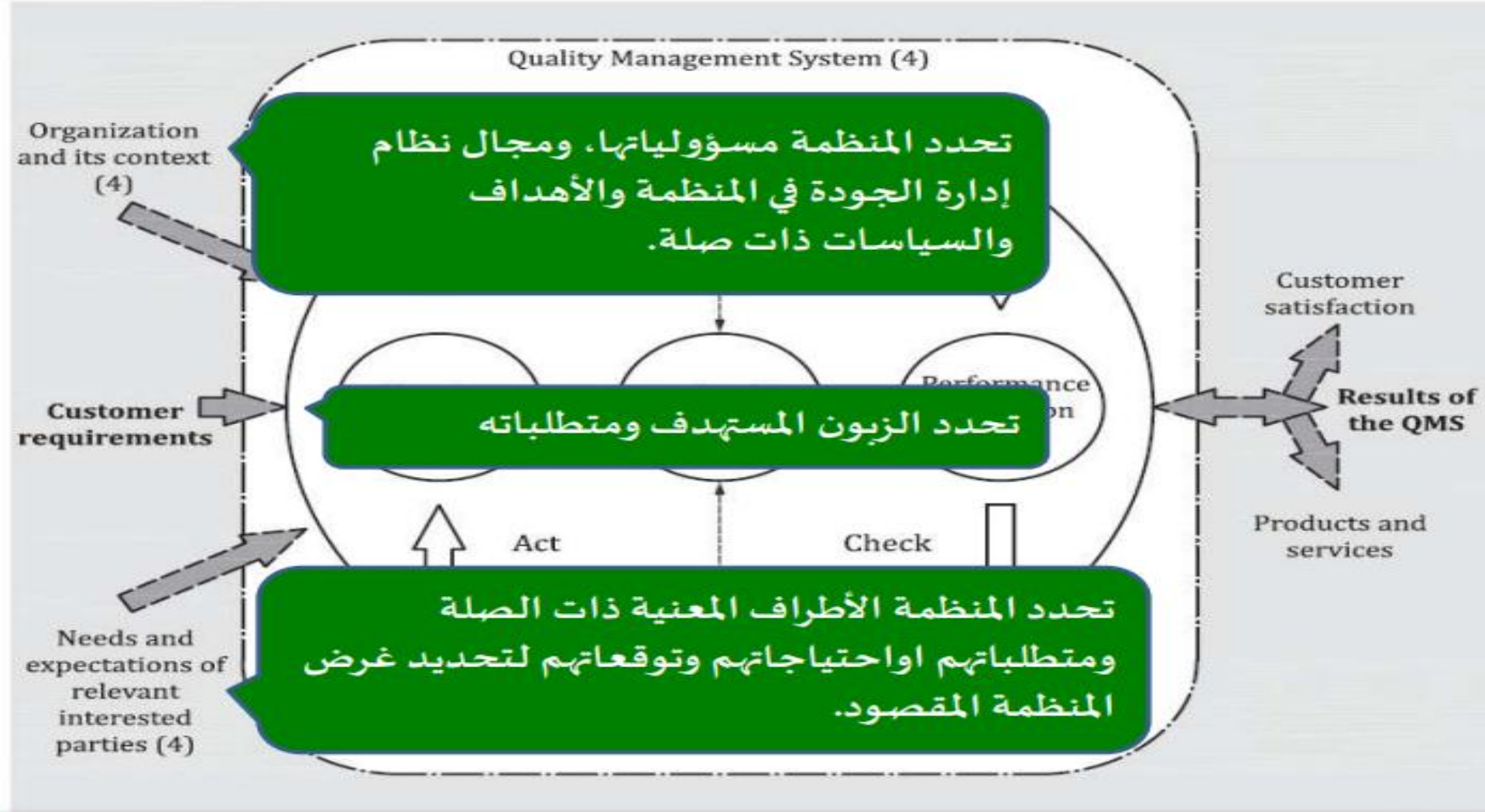




# بنية المواصفة القياسية ISO 9001:2015 وفق حلقة ديمنغ PDCA

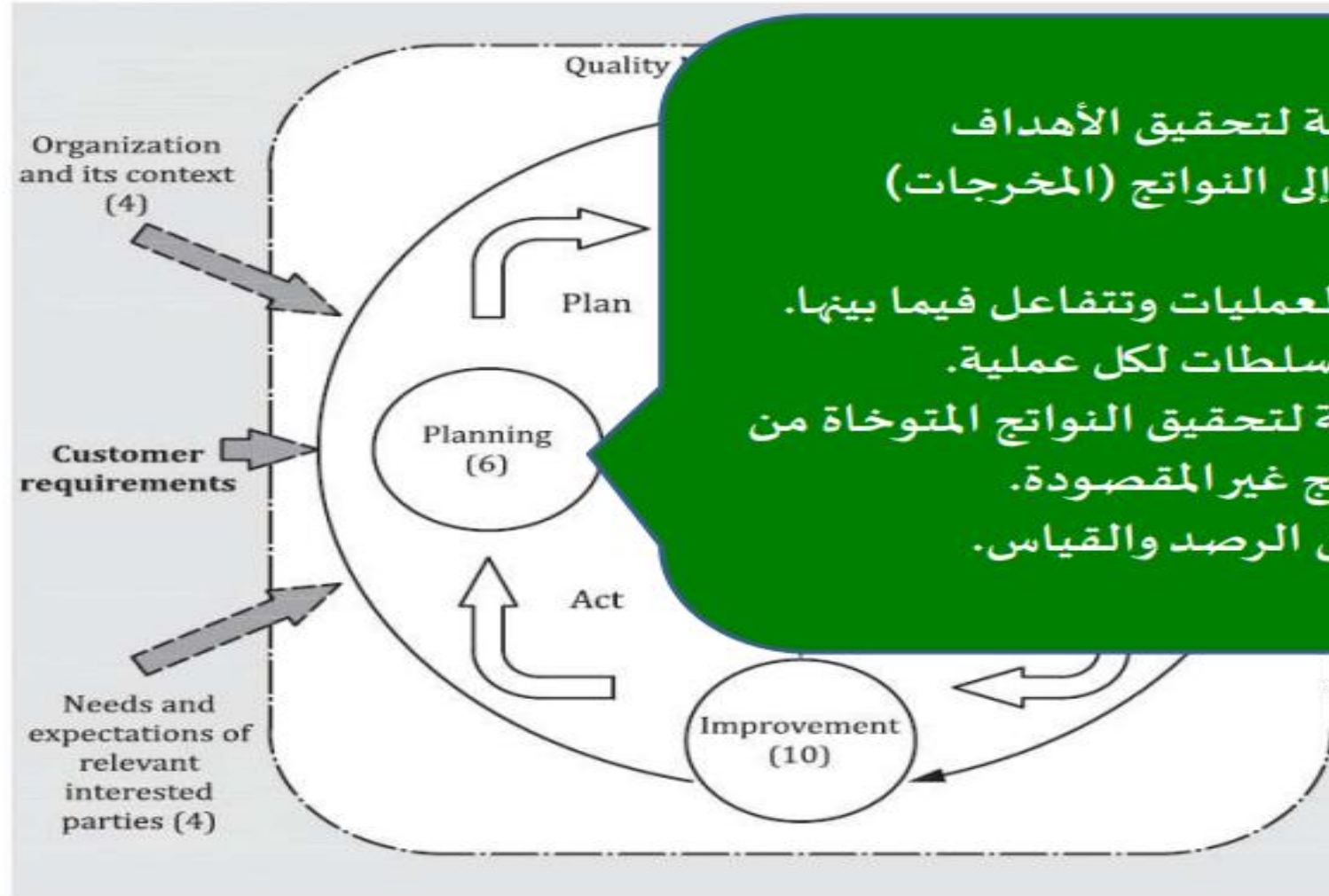


# بنية المواصفة القياسية ISO 9001:2015 وفق حلقة ديمنغ PDCA



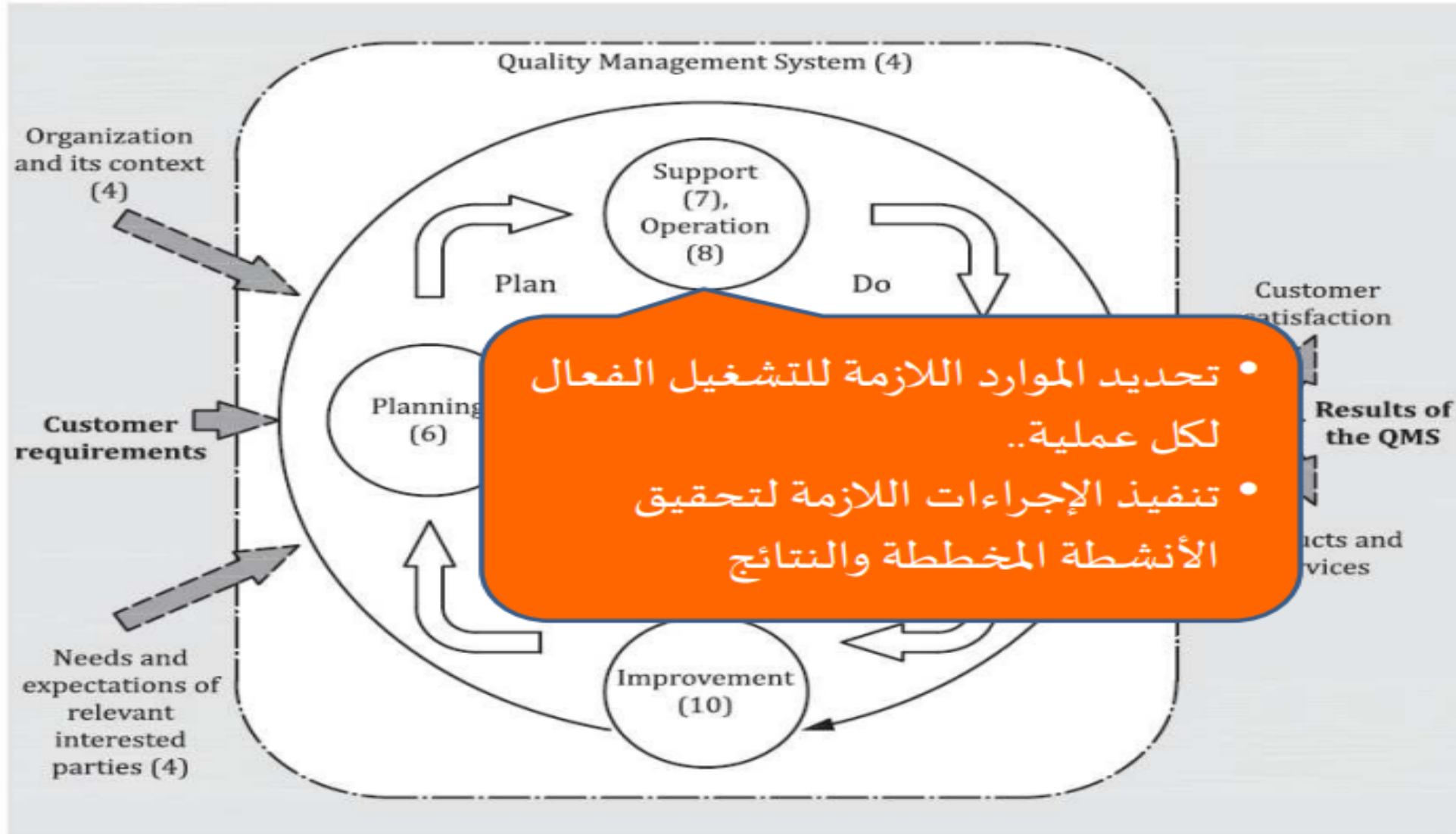


# بنية المواصفة القياسية ISO 9001:2015 وفق حلقة ديمنغ PDCA

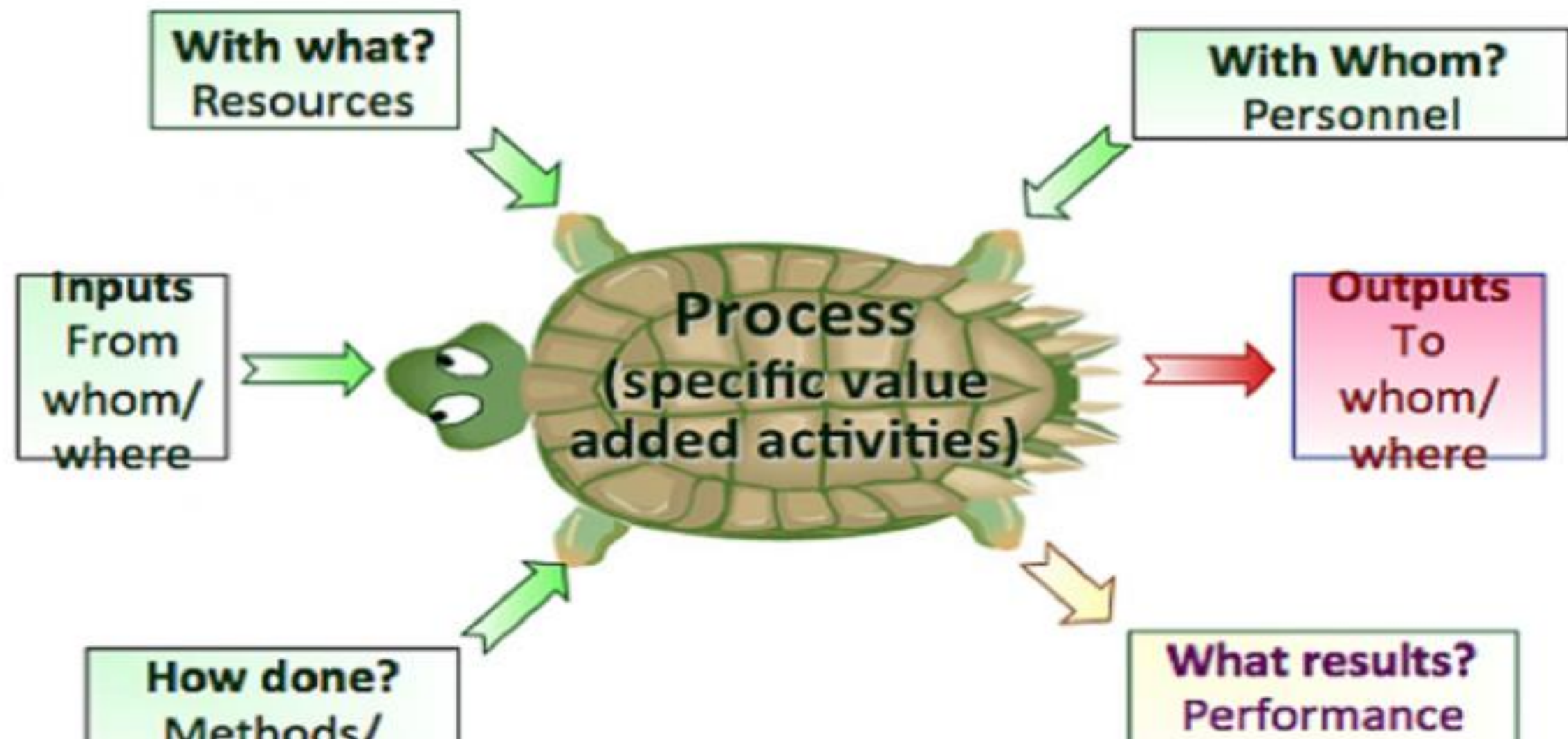


- تحديد العمليات اللازمة لتحقيق الأهداف والسياسات والتوصل إلى النواتج (المخرجات) المطلوبة.
- تحديد كيف ستجري العمليات وتتفاعل فيما بينها.
- تحديد المسؤوليات والسلطات لكل عملية.
- تحديد الأنشطة اللازمة لتحقيق النواتج المتوخاة من العملية ومخاطر النواتج غير المقصودة.
- أين وكيف ينبغي تطبيق الرصد والقياس.

# بنية المواصفة القياسية ISO 9001:2015 وفق حلقة ديمنغ PDCA

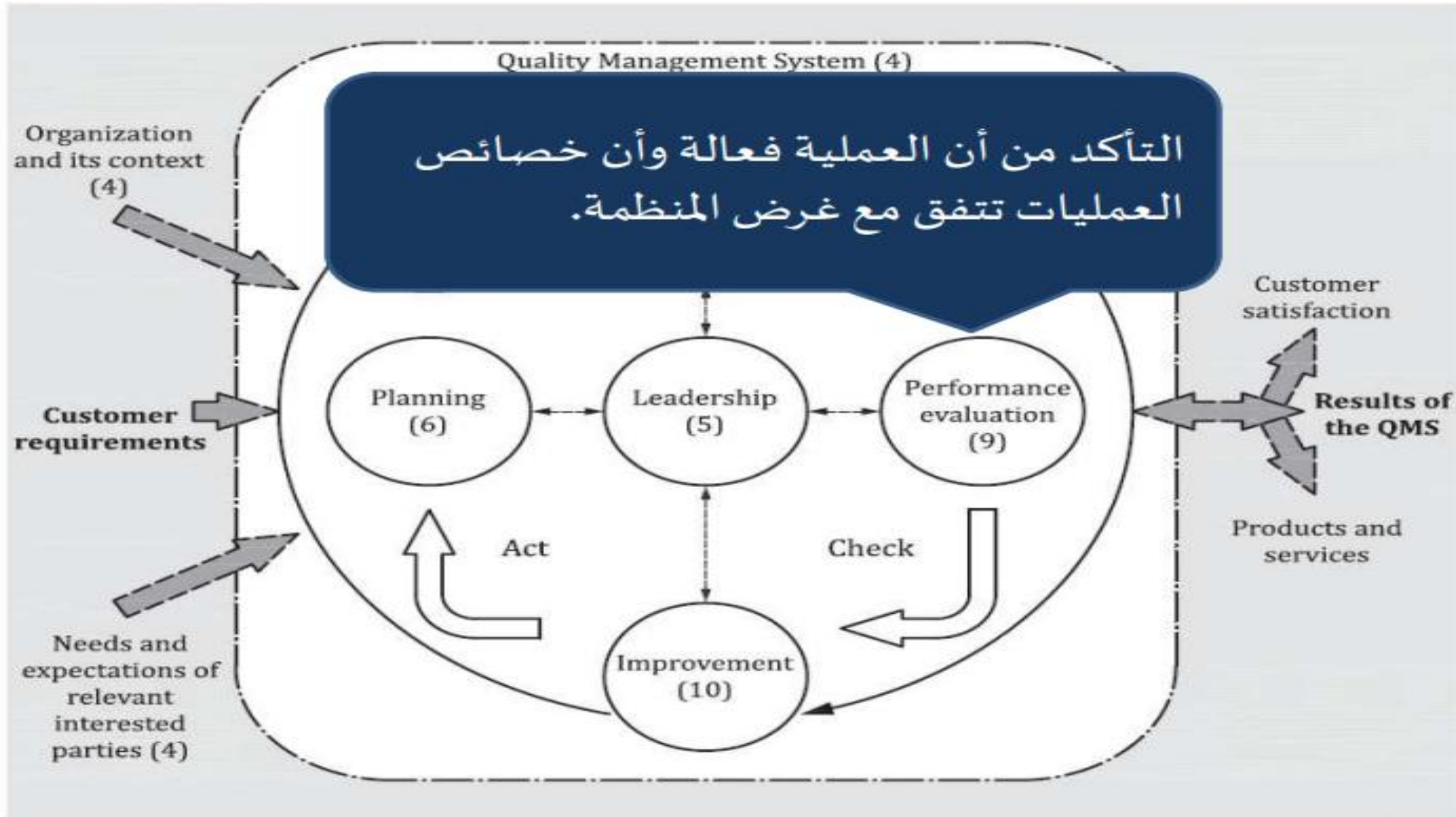


# win with Turtle Diagrams.

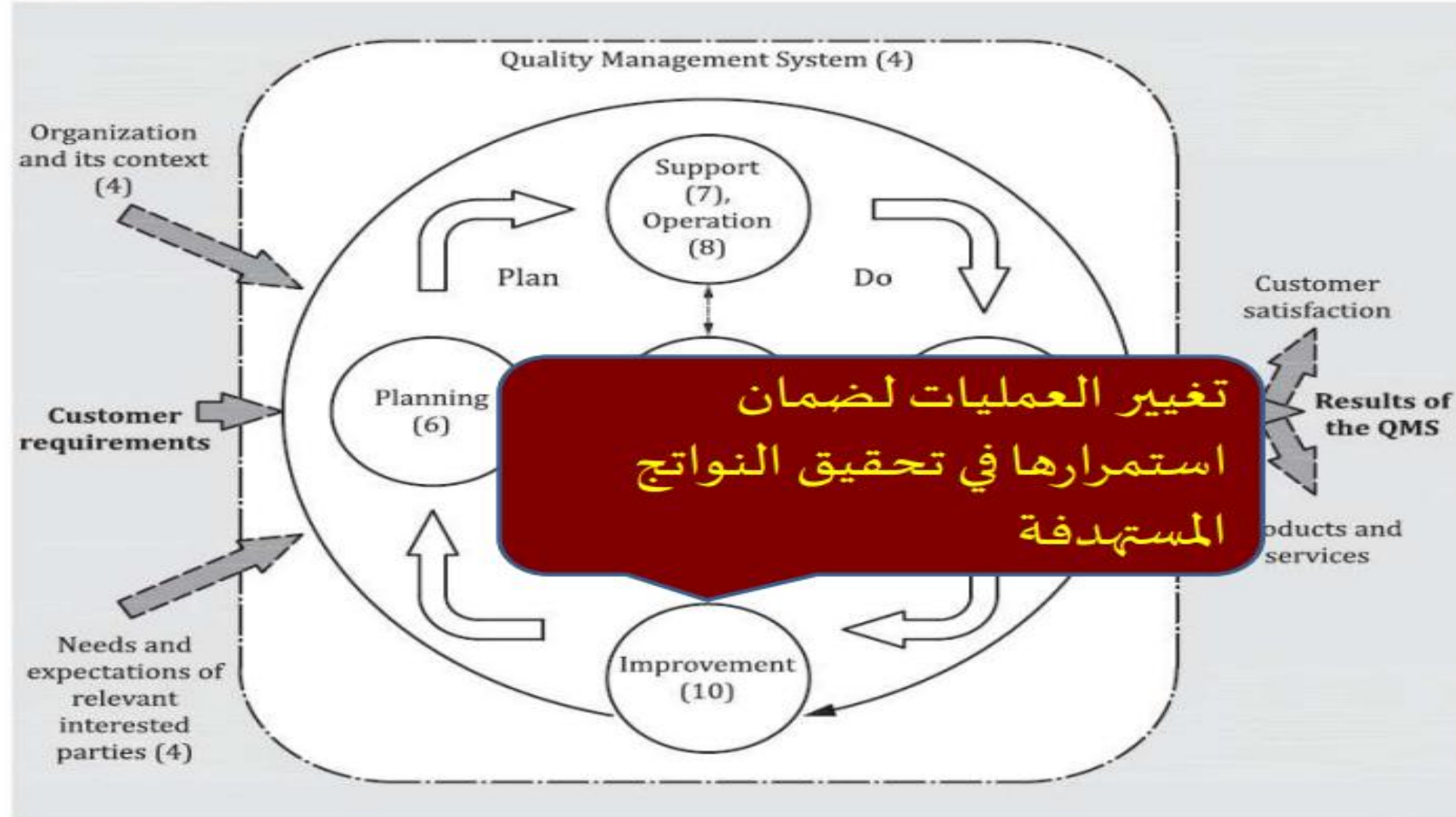




# بنية المواصفة القياسية ISO 9001:2015 وفق حلقة ديمنغ PDCA



# بنية المواصفة القياسية ISO 9001:2015 وفق حلقة ديمنغ PDC A



# أسباب التغييرات

- التغييرات والمتطلبات الجديدة للقطاعات المختلفة منذ عام 2008
- إصدار النسخة الحالية لمواكبة التكنولوجيا الحديثة، إدارة المعلومات ، إدارة السلاسل ، القيمة ، التنافسية ، إدارة المعرفة ، إدارة التغيير ، إدارة المخاطر، غير ذلك من المتغيرات العالمية.
- الاستمرار في توفير المنتج او الخدمة التي تتوافق مع المتطلبات الحالية والمستقبلية للعملاء في ظل الالتزام بالقوانين والتشريعات المطبقة.
- إعطاء المواصفة مرونة أكبر للتكامل مع أنظمة الإدارة الأخرى (البيئة ، السلامة ، وغيرها) .
- وضع أسس ثابتة للأعوام العشر القادمة .
- عكس متطلبات بيئة العمل المعقدة والمتغيرة ومواكبة سرعة التغيير المطلوبة .
- ضمان تغطية متطلبات مستخدمي المواصفة الجدد والمؤسسات التي ستطبق المواصفة مستقبلا
- تعزيز قدرة المؤسسة على تطوير تحسين الاداء ، وإدارة المخاطر لتحقيق رضا العملاء



# Comparison Between ISO 9001:2015 and ISO 9001:2008

## ISO 9001 : 2008

- ١- المجال
- ٢- المراجع
- ٣- التعريفات والمصطلحات
- ٤- نظام إدارة الجودة
- ٥- مسؤوليات الإدارة
- ٦- إدارة الموارد
- ٧- تحقيق المنتج / الخدمة
- ٨- القياس والتحليل والتحسين

## ISO 9001 : 2015

- ١- المجال
- ٢- المراجع
- ٣- التعريفات والمصطلحات
- ٤- سياق / إطار المنظمة
- ٥- القيادة
- ٦- التخطيط
- ٧- الدعم
- ٨- التشغيل
- ٩- تقييم الاداء
- ١٠- التحسين

# أهم التعديلات في المصطلحات

ISO 9001:2015	ISO 9001:2008
المنتجات والخدمات	المنتجات
غير مستخدم يستخدم بدلا منه (غير منطبق) وأیضا غير محدد ببند معين من المواصفة!	الاستثناءات
المعلومات الموثقة	الوثائق والسجلات
بيئة تنفيذ العمليات	بيئة العمل
المنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية	المنتجات المشتراة
المزود الخارجي	المورد

هذه فقط التعديلات الجوهرية والمذكورة في مسودة المواصفة الدولية جدول BI  
إلا أنه يوجد العديد من المصطلحات التي تم الاستغناء عنها وكذلك مصطلحات تمت إضافتها.

# تعديلات مبادئ نظام إدارة الجودة

ISO 9001:2015	ISO 9001:2008
التركيز على العميل	التركيز على العميل
القيادة	القيادة
مشاركة الأفراد	اندماج الأفراد
مفهوم العمليات	مفهوم العمليات
-	مفهوم النظام في الإدارة
التحسين	التحسين المستمر
اتخاذ القرارات استنادا على الأدلة	اتخاذ القرارات استنادا على الحقائق
إدارة العلاقات	علاقات تبادل المنفعة مع الموردين





## الجدول الزمني للإصدار الجديد والفترة الانتقالية للتطبيق



المتطلبات & التطبيق

**Requirements & Implementation**

# ISO 9001 : 2015 Clauses

## أنواع التوثيق





# Document and Record Control

## التحكم فى الوثائق والسجلات

- ١.١ يتم انشاء آلية للتحكم فى وثائق وسجلات الشركة
- ١.٢ يتم وضع نظام كودى لتمييز جميع الوثائق
- ١.٣ يتم وضع نظام لإصدار أو تعديل أو الغاء الوثائق او السجلات



# Document and Record Control

## ١.١ إنشاء إجراءات عمل وسجلات الشركة



- يتم إنشاء اجراء موثق لكل معيار موضح فية المتطلبات وآليات تنفيذها



- يتم تدعيم الإجراءات بالنماذج الموثقة المطلوبة للتنفيذ

# Document and Record Control

## ١.٢ وضع نظام كودي لتمييز جميع الوثائق



### أولاً: النظام الكودي للإجراءات

يتكون النظام الكودي للإجراءات من النظام التالي :

**QP : اختصار لـ Quality Procedure**

**01 : يمثل رقم الإجراء بالنظام**

**Issue / Revision : يمثل تاريخ إصدار الإجراء**

**Issue Date : يمثل تاريخ إصدار الإجراء**

**QP - 01**

**Issue / Revision: 01/00**

**Issue Date: 01/12/2018**



# Document and Record Control

## ١.٣ وضع نظام لإصدار أو تعديل أو الغاء الوثائق او السجلات

- تم وضع نظام لا يسمح بحدوث خلل بعملية التوثيق مع وضع آلية موثقة في حالة الرغبة في اجراء أى من عمليات الاصدار او التعديل او الإلغاء في أى من وثائق النظام

- لا يسمح بإجراء أى تعديلات فى أى من الوثائق الا بعد موافقة رئيس الوحدة ونائب رئيس الوحدة وأعتماذ الوثيقة المعدلة

نموذج اصدار / تعديل / الغاء

التاريخ / /

رقم الوثيقة /

وصف التعديل

توقيع صاحب التعديل:

مراجعة ممثل الإدارة

قرار ممثل الإدارة

لا

نعم

# ISO 9001 : 2015 Clauses

## 2- المراجعة الداخلية Internal Audit

### ٢.١ تعريف المراجعة : Audit Definition

عملية نظامية ، مستقلة و موثقة للحصول  
علي دليل المراجعة وتقييمه بموضوعي  
لتحديد الي اي مدي تم تحقيق المعايير  
المتفق عليها



# ISO 9001 : 2015 Clauses

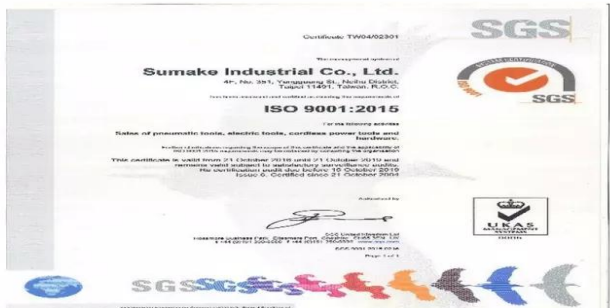
## أنواع المراجعات Type of Audit



١- مراجعات الطرف الأول ( المراجعات الداخلية )  
First Party Audit ( **Internal Audit** )



٢- مراجعات الطرف الثاني ( المراجعات الخارجية )  
Second Party Audit ( **Internal Audit** )



٣- مراجعات الطرف الثالث  
Third Party Audit ( **Internal Audit** )



# ISO 9001 : 2015 Clauses

## 2- المراجعة الداخلية Internal Audit

### ٢.١ وضع نظام لتقييم أداء نظام إدارة الجودة

#### أهداف المراجعة الداخلية :

- ١- تقيس درجة فاعلية النظام .
- ٢- تؤكد التطابق مع سياسات ونظم الجودة وإجراءات العمل .
- ٣- تعرف نقاط الضعف في النظام والتي يمكن أن تسبب أزمات .
- ٤- توفر المعلومات التي تساهم في عمل التغييرات الرئيسية والتحسين في نظام الجودة .
- ٥- تقلل شكاوى العملاء .
- ٦- تقليل أو منع العمليات التي ينتج عنها عدم مطابقة للمواصفات أو إعادة تشغيل او رواكد .



# ISO 9001 : 2015 Clauses



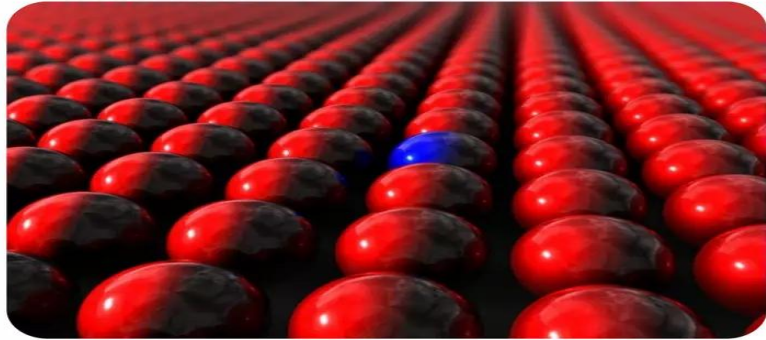
## ٣- التحكم فى حالات عدم المطابقة

### تعريف عدم التطابق

( هو عدم الوفاء بالمتطلبات )

### مصدر حالات عدم المطابقة

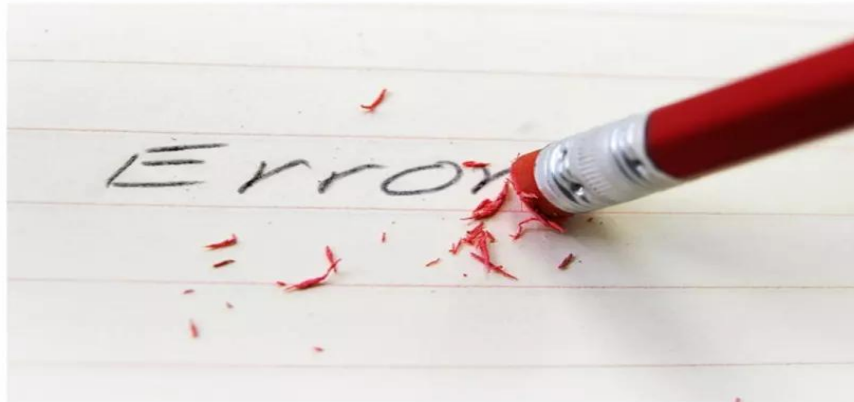
- ☐ مراجعة على النظام
- ☐ خدمة غير متطابقة
- ☐ عملية غير مطابقة
- ☐ شكاوى عملاء



# ISO 9001 : 2015 Clauses

## ٤ - عمليات التصحيح والإجراءات التصحيحية Correction & Corrective Action

التصحيح Correction



الأجراء التصحيحي  
Corrective Action





# ISO 9001 : 2015 Clauses

## ٥- مراجعة الإدارة Management Review



أ- نتائج المراجعات السابقة ومراجعات الطرف الثانى والثالث  
ب- التغيرات فى Internal & External Issues ذات الصلة بنظام  
إدارة الجودة ج - اداء نظام ادارة الجودة وفاعلية النظام بما فى  
ذلك :

- الاتصالات & رضا العملاء والشكاوى
- سياسة وأهداف الجودة ومدى تحقيقها.
- اداء العمليات ومطابقة المنتجات.
- حالات عدم المطابقة والاجراءات التصحيحية.
- عملية الرقابة والرصد.
- اداء الموردين الخارجيين

د- مدى كفاية الموارد

هـ- فاعلية الإجراءات المتخذة فى التحكم فى المخاطر

و - فرص التحسين



# التوثيق

## المراجع

- ISO 9000:2015 الأسس والمصطلحات.
- ISO 9001:2015 نظام ادارة الجودة- المتطلبات.
- ISO 10013:2001 إرشادات لتوثيق نظام ادارة الجودة.



# التوثيق

## الوثيقة

معلومات بالوسيط المؤيد لها. (مثل مواصفة، وثيقة إجراء، تقرير، رسم).

يمكن ان تكون في أي شكل او نوع او وسيط (مثل ورقة، ديسك الالكتروني، صورة فوتوغرافية).

يعتمد التوثيق على قاعدة (وثق ما تفعل، وافعل ما وثقت).

التوثيق الجيد يكون:- واضحاً، موجزاً، سهل الاستخدام.

بناء نظام ادارة جودة فاعل هو امتلاك توثيق جيد.





# التوثيق

## العوامل المؤثرة على كمية ومدى التوثيق

١. حجم المنشأة ونوع أنشطتها.

٢. تعقد العمليات وتداخلاتها.

٣. كفاءة الأفراد.



# التوثيق

## فوائد التوثيق

١. وصف نظام إدارة الجودة للمنشأة.
٢. مساعدة العاملين على فهم أدوارهم مما يزيد شعورهم بأهمية وهدف عملهم.
٣. يساعد على الفهم المتبادل بين العاملين والإدارة من خلال تحديد المسؤوليات والصلاحيات.
٤. يحدد كيف يمكن أن تنجز الأعمال لتحقيق المتطلبات المحددة.
٥. يقدم قاعدة لتدريب العاملين /الموظفين الجدد.
٦. يقدم قاعدة للتحسين المستمر.
٧. يظهر للأطراف المهتمة مقدرة المنشأة.
٨. يقدم أساس لتدقيق نظام إدارة الجودة.
٩. يقدم أساس لتقييم فعالية وملائمة نظام إدارة الجودة.



# التوثيق

## أسباب التوثيق

١. يعتبر من المتطلبات الأساسية للمواصفة ISO 9001.

٢. هو ضمان قيام العاملين بالمهام المطلوبة وفقا لما تم توثيقه.

٣. شرط للحصول على شهادة مطابقة للنظام.

٤. مرجع للتدقيق أمام الجهة المانحة.





# التوثيق

أسلوب اعداد الوثائق

تحديد العمليات ← فهم التداخلات بين العمليات ← توثيق العمليات

يعتبر تحليل العمليات القوة الدافعة لتحديد وتوضيح كمية الوثائق المطلوبة لنظام ادارة الجودة.



# التوثيق

## أنواع وثائق نظام إدارة الجودة

١. سياسة الجودة

٢. أهداف الجودة

٣. معلومات موثقة مثل ( إجراءات، تعليمات عمل، سجلات، استمارات )

٤. خطط الجودة

٥. مواصفات

٦. وثائق خارجية



# التوثيق

## سياسة الجودة

هي وثيقة التوجيهات والاتجاه العام للمنشأة فيما يتعلق بالجودة والمحددة رسمياً بواسطة الإدارة العليا. مبادئ إدارة الجودة السبعة تشكل أساساً لإنشاء سياسة الجودة.

يجب على الإدارة العليا إنشاء وتنفيذ والمحافظة على سياسة الجودة تلك التي:

أ. تكون ملائمة لغرض وسياق المنظمة وداعمة لتوجهاتها الاستراتيجية.

ب. توفر إطار عمل لوضع أهداف الجودة.

ج. تتضمن الالتزام بتلبية المتطلبات القابلة للتطبيق.

د. تتضمن الالتزام بالتحسين المستمر لنظام إدارة الجودة.

يجب أن تكون سياسة الجودة:

أ. متاحة ومحافظة عليها كمعلومة موثقة.

ب. مبلغة ومفهومة ومطبقة داخل المنظمة.

ج. متاحة للأطراف المعنية ذات العلاقة بشكل مناسب.





# التوثيق

مثال/

## سياسة الجودة

بنك الاستثمار المحدود ملتزم بان يحقق سمعة بالجودة في الأسواق الوطنية والعالمية ويحافظ عليها عن طريق تطبيق نظام ادارة الجودة وفق المواصفة الدولية ISO 9001:2008 وتقديم منتجات وخدمات تفي بمتطلبات الزبون، نحن نكافح لكي نبقى اختيارك الأول من بين البنوك في كل المنتجات والخدمات.

-----التوقيع-----

المدير التنفيذي

سياسة الجودة للبنك هل هي:-

١. ملائمة لأغراض المنشأة؟
٢. هل تتضمن الالتزام بالإيفاء بمتطلبات الزبون؟
٣. هل تتضمن الالتزام بالإيفاء بالمتطلبات القانونية والتنظيمية؟
٤. هل تتضمن الالتزام بالتحسين المستمر؟
٥. هل تزود بأسس لوضع الأهداف؟



# التوثيق

مثال/

سياسة الجودة

(نلتزم بمصداقية وإتقان لنكون رواداً في مجالات أعمالنا المتنوعة وراغبين ونافعين بما يحقق الثقة والولاء عند المستفيدين) رسالة آمناً بها والتزمنا بها قولاً وعملاً نحن مجموعة بغلف الظافر القابضة من أجل الجودة في أعمالنا المتنوعة في المجالات التجارية والصناعية والعقارية والمالية في دعم وإدارة الشركات التابعة لنا والممتدة في مساحات واسعة من العالم واضعين نصب أعيننا رضا العميل كهدف سام ونبيل وذلك من خلال:

١. الالتزام

٢. المصداقية

٣. الإتقان

٤. الريادة

٥. النفع للمجتمع

ولكي يتنامى هذا الأداء المتميز، آلينا على أنفسنا استحداث وتطبيق نظاماً للجودة يتواءم مع متطلبات المواصفة القياسية ISO 9001/2000 ووضع آلية لمراجعة كفاءة هذا النظام وتحسينه باستمرار ليحقق الأهداف التي من أجلها تم استحداثه، باذلين في سبيل ذلك كل الإمكانيات المادية والبشرية وبرامج التدريب، لنظل رواداً في مجالات أعمالنا على الدوام. رئيس مجلس الإدارة والرئيس التنفيذي للمجموعة



# التوثيق

## اهداف الجودة

هو ما ننشده او نهدف اليه والمتعلق بالجودة.

يجب على الأهداف ان تكون:

ا. متوافقة مع سياسة الجودة.

ب. قابلة للقياس.

ج. مراعية للمتطلبات السارية.

د. على علاقة بمطابقة المنتجات والخدمات وتعزيز رضا الزبون.

هـ. خاضعة للمراقبة.

و. مبلغة للجميع.

ز. محدثة (حسب الحاجة).

يمكن استخدام تحليل SMART لتحليل أهداف الجودة

Specific - محددة  
Measurable - قابلة للقياس  
Achievable - يمكن تحقيقها  
Realistic - واقعية  
Time-Bound - محددة بوقت

يجب على المنظمة الاحتفاظ بالمعلومات الموثقة لأهداف الجودة.





## التوثيق

أمثلة/

١. زيادة حجم المشاركة في السوق بنسبة ٣٠% خلال السنة.
٢. فتح ثلاث أسواق جديدة خلال أربعة أعوام.
٣. زيادة المبيعات.
٤. رفع مستوى كفاءة العاملين.
٥. استحداث خط انتاجي.
٦. إضافة منتج جديد.



# التوثيق

## المعلومات الموثقة

وثيقة تصف كيفية تنفيذ عملية وتثبيت نتائج التنفيذ.

وثيقة تجيب على الأسئلة الخمسة التالية (Why, Where, Who, what, When).

تختلف طريقة توثيق المعلومات باختلاف المستخدم (User) ومدى فهمه فمن الممكن ان يكون وصف العملية على شكل نص، مخططات انسيابية، خريطة عمل.

هناك عدد من الطرق لتوثيق المعلومات منها:-



# التوثيق

## الطريقة الاولى

وصف العملية على شكل نص، ويجب بيان الاتي:-

١. العنوان
٢. الغرض
٣. المجال
٤. المسؤوليات
٥. الوصف
٦. السجلات
٧. الملاحق
٨. الاعداد والمراجعة والمصادقة





# التوثيق

مثال/

نموذج

إجراء الفعل التصحيحي (QP-9)

١. الغرض: تحديد حالات عدم المطابقة وتصحيحها ومنع تكرارها.
٢. المجال: جميع حالات عدم المطابقة في شركة الغدير الصناعية.
٣. المسؤوليات: - الإدارة العليا. - قسم إدارة الجودة. - فرق التدقيق الداخلي. - الأقسام المعنية.
٣. وصف الاجراء:
  - أ- تحدد حالات عدم المطابقة من خلال (شكاوى الزبائن، تقارير الرقابة النوعية، تقارير التدقيق الداخلي، ملاحظات العاملين).
  - ب- إصدار طلب الفعل التصحيحي بموجب الاستمارة (F-10) من قبل قسم ادارة الجودة او من قبل فريق التدقيق في حالة التدقيق الداخلي.
  - ج- إحالة طلب الفعل التصحيحي (F-10) الى القسم المعني.
  - د- يقوم القسم المعني بمراجعة حالة عدم المطابقة وتحديد أسبابها.
  - هـ- يقوم القسم المعني بتحديد الفعل التصحيحي المناسب والوقت اللازم للتنفيذ.
  - و- يقوم القسم المعني بتقييم الحاجة الى إجراء يضمن عدم تكرار حالة عدم المطابقة المشخصة.
  - ز- متابعة تنفيذ الفعل التصحيحي المتخذ من قبل قسم ادارة الجودة او فريق التدقيق في حالة التدقيق الداخلي.
  - ح- يقوم قسم ادارة الجودة برفع تقرير الى المراجعة الإدارية عن حالة عدم المطابقة والمعالجة المتخذة بصددھا.
  - ط- تسجيل حالة عدم المطابقة من قبل قسم ادارة الجودة في سجل الأفعال التصحيحية.
٤. السجلات: سجل الفعل التصحيحي.

المصادقة

مراجعة

اعداد



# التوثيق

## الطريقة الثانية

وصف العملية على شكل خريطة التدفق Flow Chart ويجب بيان الرموز الاتية:-



١. البداية أو النهاية



٢. الأفعال أو الخطوات أو التعليمات



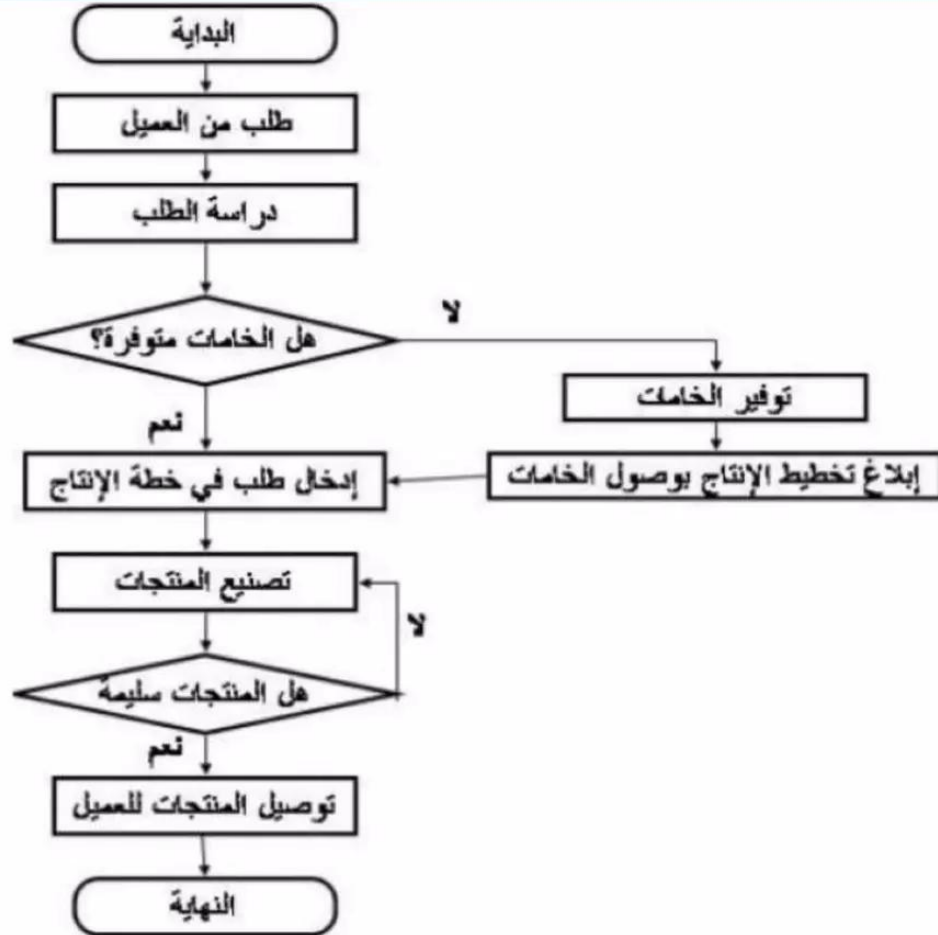
٣. القرارات



٤. الأسهم



# التوثيق



المثال التالي يوضح عملية استلام طلب شراء من العميل والقيام بتخطيط الانتاج وتصنيع المنتج وتسليمه للعميل.

- يتم استلام الطلب ثم يتم دراسته لمعرفة متطلبات الإنتاج.

- ثم يتم التأكد من توفر الخامات، وفي حالة عدم توفر الخامات فإنه يتم توفيرها قبل وضع الطلب في خطة الإنتاج.

- بعد ذلك يتم تصنيع المنتجات ثم فحصها، وإعادة تصنيع التالف منها.

- ثم يتم توصيل المنتج للعميل.

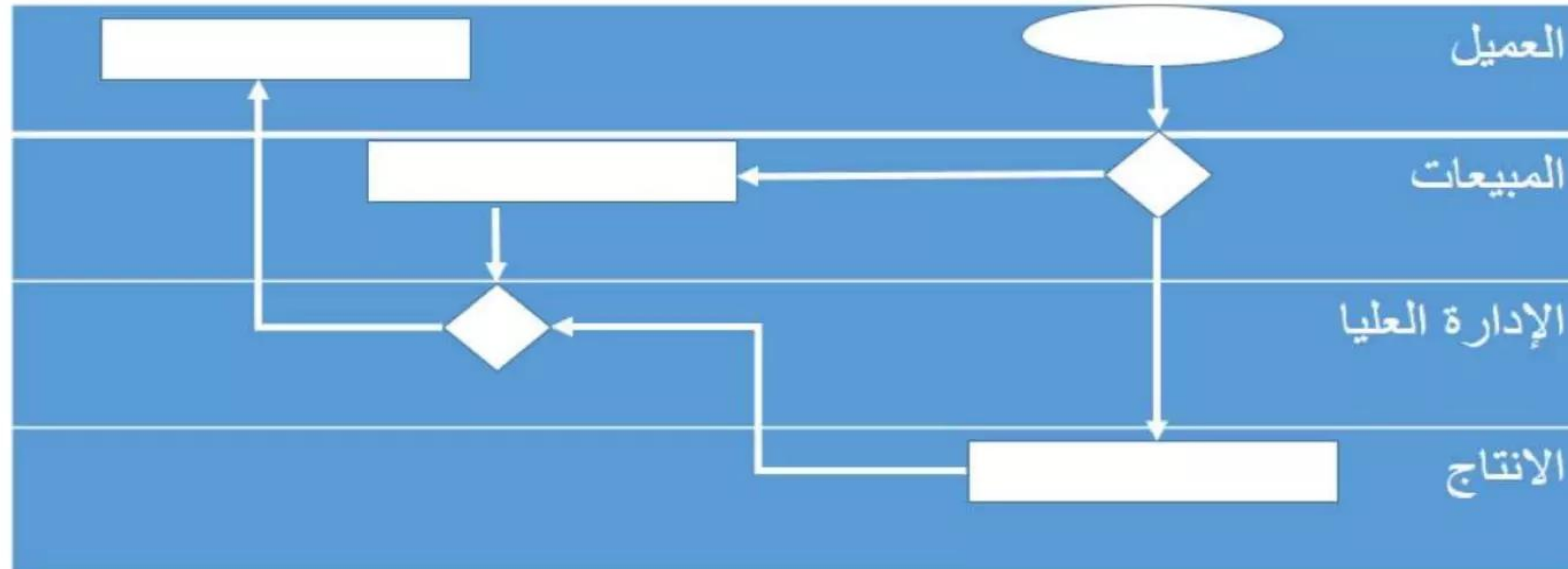




# التوثيق

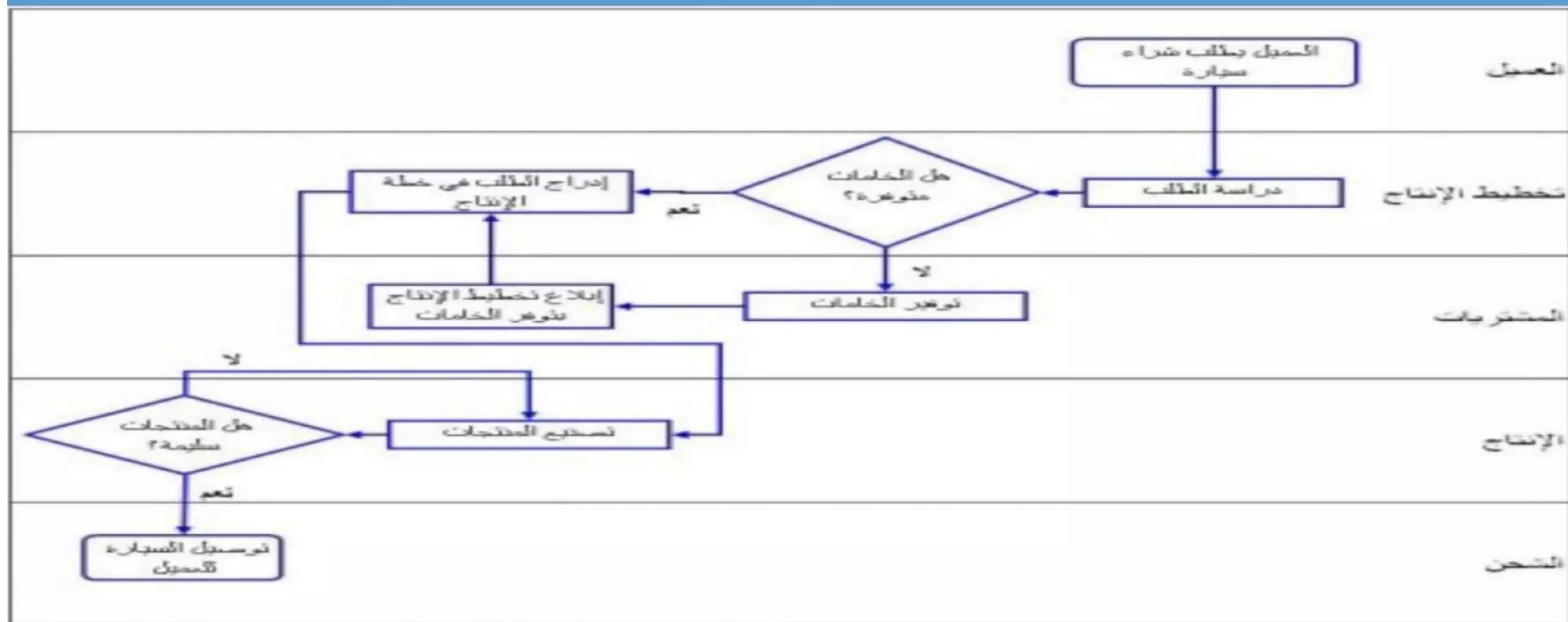
## الطريقة الثالثة

وصف العملية على شكل مخطط تدفق العمليات Process Map وهو مشابه لطريقة Flow Chart غير اننا نضع كل خطوة في الممر المناسب لها.





# التوثيق





# التوثيق

## خطة الجودة

وثيقة توصف الإجراءات والموارد اللازمة لها و المسؤولين عن تنفيذها ومعايير القياس والتوقيعات لتنفيذ مشروع او منتج او عملية او عقد. مثل خطة الإنتاج، خطة الصيانة، خطة التدريب...الخ.

هذه الخطط تتضمن الإجراءات ذات العلاقة بعمليات نظام ادارة الجودة وعمليات تحقيق المنتج.

خطة الجودة هي احد نتائج تخطيط الجودة.





# التوثيق

## السجلات

وثيقة تتضمن النتائج التي تم تحقيقها أو تبين براهين الأنشطة التي تم تنفيذها.

هي نوع خاص من الوثائق تعطي الدليل الموضوعي على التطابق مع المتطلبات وأن النظام يعمل بكفاءة وفعالية.

الاستمارة تصبح سجل بعد ادخال المعلومات فيها.

## أنواع السجلات:-

١. سجلات تحفظ مدى الحياة (سجل شهادة الميلاد).

٢. سجلات تحفظ لمدة معينة (سجل اوامر الشراء).

٣. سجلات تحفظ لمدة سنة فما دون (سجل الصيانة).

## عملية الاعتماد:

- مخاطبة جهة الاعتماد واختيار إحداها، والحصول على الشهادة.

## التطبيق وأعمال ما قبل الاعتماد:

- التدريب على الممارسة السليمة، تطبيق النظام، التدقيق النهائي، ومراجعة الإدارة.

## تحديد العمليات والتوثيق:

- تحديد عمليات التشغيل بالمؤسسة، وعمليات المواصفة وتوثيقها.

## التوعية والتدريب:

- تنفيذ التوعية والتدريب الكافي لنشر المعرفة اللازمة بالمعايير.

## دراسة الوضع القائم:

- دراسة مدى توافق المؤسسة الحالي مع معايير الأيزو.

# Risk Management Based on ISO 31000



ماذا  
تعنى  
إدارة  
الخطر؟



# Risk Management Based on ISO 31000

## إدارة المخاطر Risk Management

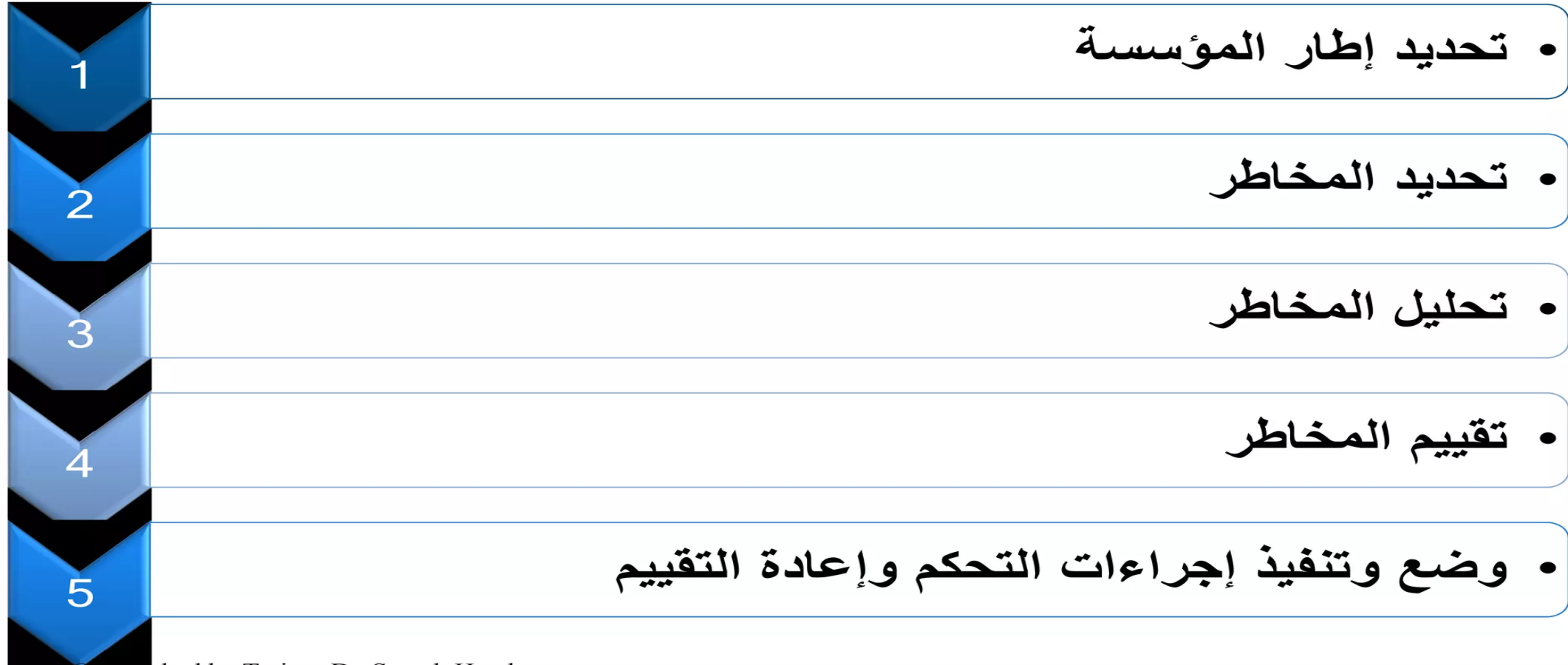
عملية تحديد وتحليل وإستجابة المؤسسة لأي خطر ينشأ ويهدد بقائها على المسار الصحيح وتحقيق أهدافها.





# Risk Management Based on ISO 31000

## منهجية المواصفة الدولية ISO 31000 لإدارة المخاطر



# Risk Management Based on ISO 31000

## ٢- تحديد المخاطر Risk Identifications

ما هو الخطر ؟



أى مؤثر أو نشاط يمكن أن يمنع الشركة  
من تحقيق اهدافها

# Risk Management Based on ISO 31000

## ٣- تحليل المخاطر Risk Analysis

### يتم تحليل المخاطر من خلال عاملين :

- A. إحصائية الوقوع  
B. العواقب من وقوعها ومدى تأثيرها على أهداف الشركة .

		Consequence				
		Very Low 1	Low 2	Medium 3	High 4	Very High 5
Probability	Very High 5	5	10	15	20	25
	High 4	4	8	12	16	20
	Medium 3	3	6	9	12	15
	Low 2	2	4	6	8	10
	Very Low 1	1	2	3	4	5

## Risk Management Based on ISO 31000

### ٤ - تقييم المخاطر Risk Evaluation

- ١ - ٤ مخاطر يمكن قبولها ولكن يتم مراقبتها  
٥ - ٩ مخاطر متوسطة وتحتاج الى ادارتها ومراقبتها .  
١٠ - ٢٥ مخاطر مرتفعة يجب ادارتها ومراقبتها

		Consequence				
		Very Low 1	Low 2	Medium 3	High 4	Very High 5
Probability	Very High 5	5	10	15	20	25
	High 4	4	8	12	16	20
	Medium 3	3	6	9	12	15
	Low 2	2	4	6	8	10
	Very Low 1	1	2	3	4	5



# Risk Management Based on ISO 31000

## ٥- معالجة المخاطر Risk Treatment

### خيارات معالجة المخاطر



يمكن للمؤسسة  
أختيار خيار  
واحد أو أكثر  
من خيار  
للمعالجة

# Risk Management Based on ISO 31000

## تحليل وتقييم المخاطر

### إدارة المشتريات

إجراء التحكم	تحليل المخاطر			الخطر	المخاطر	الإدارة	م
	ح × ع	العواقب	الإحتمالية				
؟	١٦	٤	٤	عدم القدرة على استيفاء متطلبات العملاء في المواعيد المحددة	عدم توفر الموارد للمشتريات الطارئة	المشتريات	٠١

# Risk Management Based on ISO 31000

## معالجة المخاطر

### خطة معالجة المخاطر

التاريخ :      /      /      ٢٠١١

القسم :

تعريف الخطر :

.....  
.....  
.....

اجراء المعالجة المتخذ :

.....  
.....  
.....

خطوات التنفيذ والمسؤولية

م	الخطوات	تاريخ البدء	تاريخ الانتهاء	المسؤولية

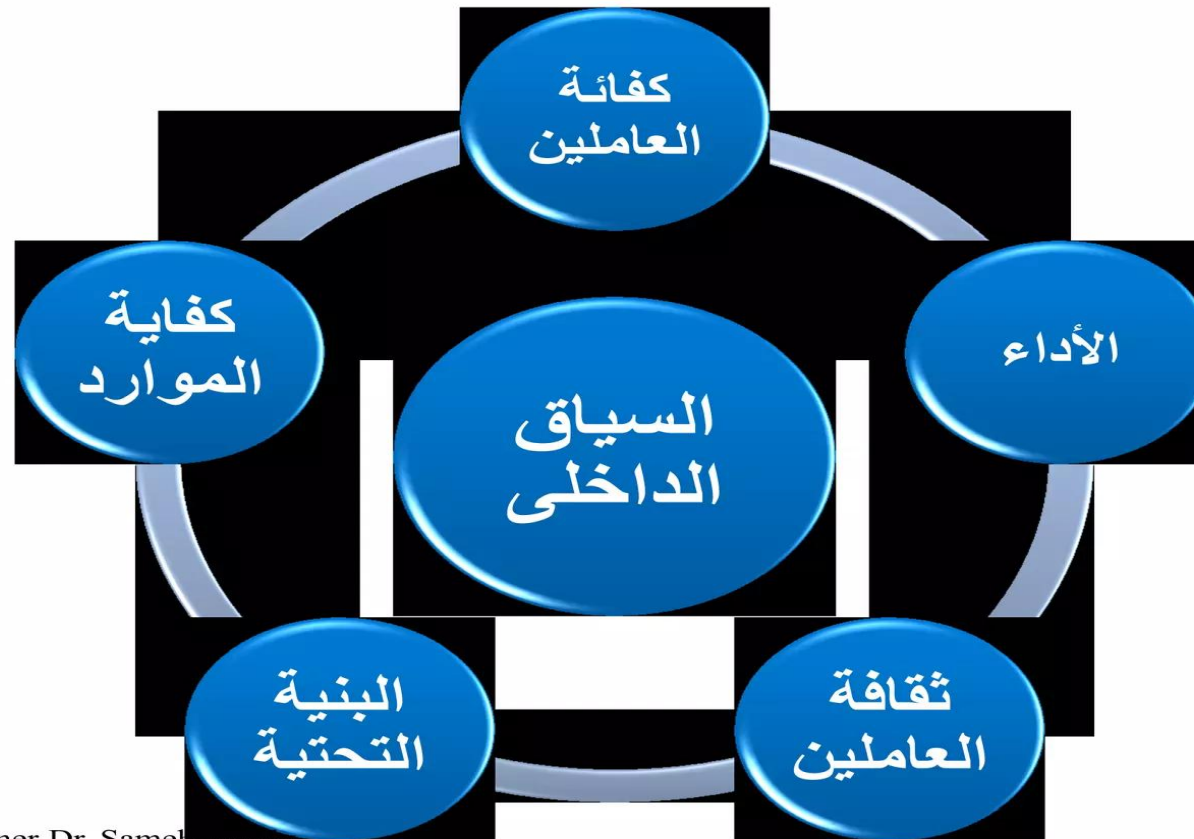
موافقة المدير العام

.....

تاريخ الموافقة :      /      /      ٢٠

# Context of Organization

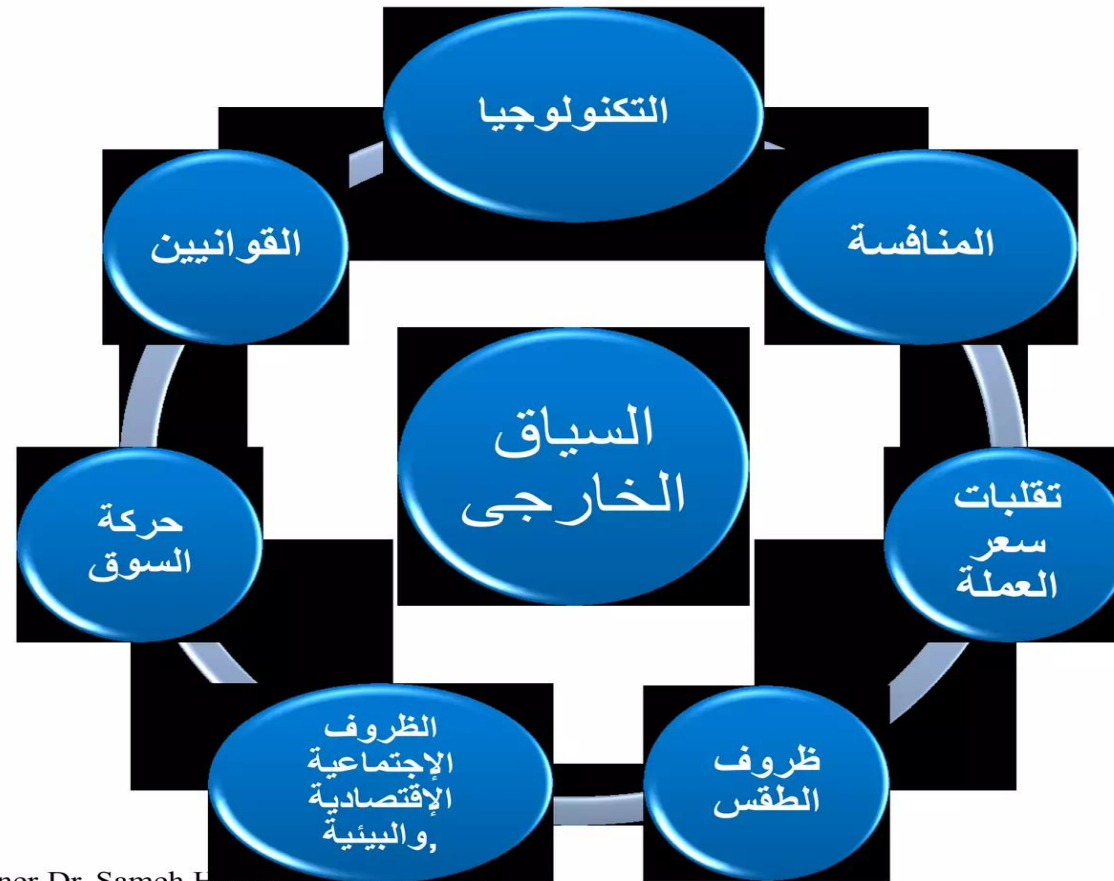
## ١-١ السياق الداخلي للمؤسسة Internal Issues





# Context of Organization

## External Issues ٢-١ السياق الخارجى للمؤسسة



# Context of Organization

## تحديد القضايا ( القضايا الداخلية والخارجية ) وتحديد الفرص والمخاطر

### إدارة الموارد البشرية

م	القضايا	داخلي / خارجي	المؤثر		
			ايجابي	الفرص	سلبي
١	ثبات العاملين	داخلي	-	-	عدم وجود خبرات بالشركة
٢	كفاءة العاملين	داخلي	✓	رفع الكفاءة بتدريبات .. الخ	-
٣	موارد رفع الكفاءة	داخلي	✓	تحقيق عائد أعلى من استخدام الموارد	-
٤	القوانين والتشريعات	خارجي			
٥	المنافسة	خارجي			

# Context of Organization

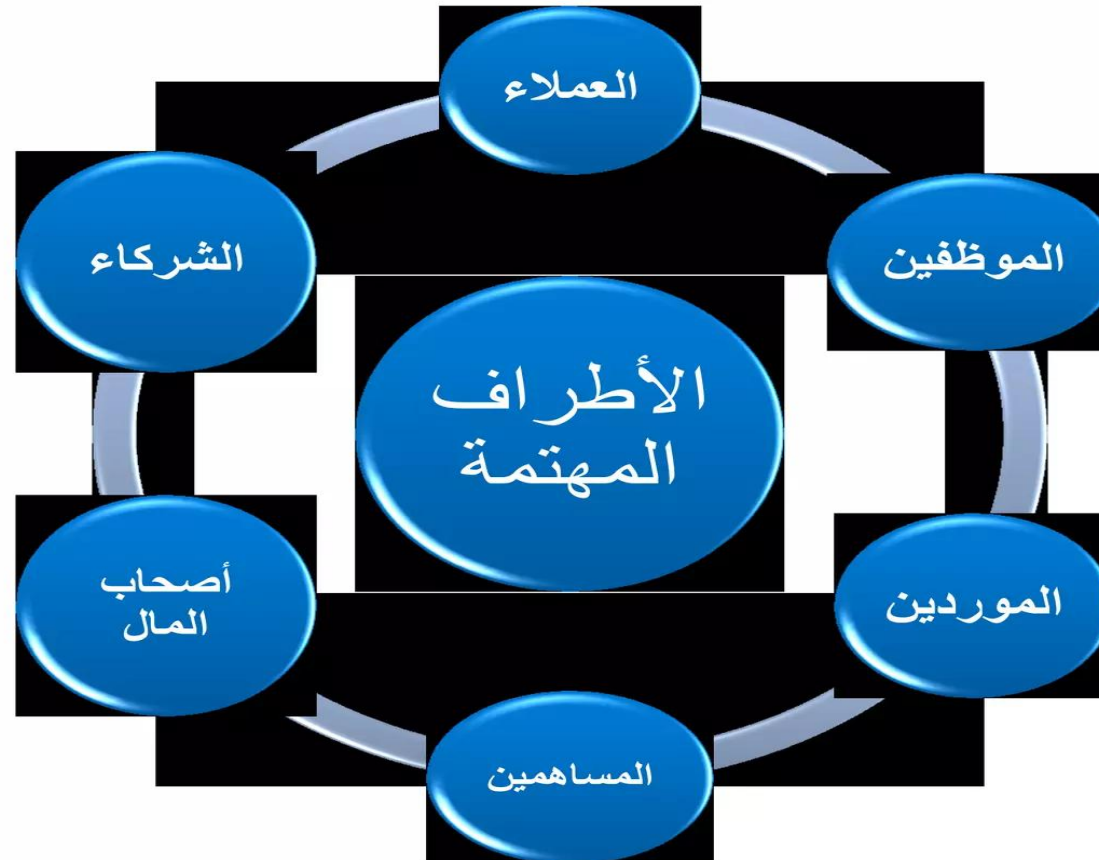
## تحديد القضايا ( القضايا الداخلية والخارجية ) وتحديد الفرص والمخاطر

### إدارة المشتريات

م	القضايا	داخلي / خارجي	المؤثر		
			ايجابي	الفرص	سلبي
١	توفير الموارد	داخلي	-	-	عدم توفر الموارد لعمليات الشراء الطارئة
٢	سعر العملة	خارجي	-	-	عدم ثبات سعر العملة وارتفاع قيمة الخامات
٣	توفر الموردين	خارجي	✓	العمل على تدوير عملية الشراء من أكثر من مورد	-
٤	القوانين والتشريعات	خارجي			
٥	توفر الخامات	خارجي			

# Context of Organization

## الأطراف المهتمة Interested Parties





# ISO 9001 : 2015 Clauses

## ٥. القيادة Leadership

٥.١ القيادة والإلتزام Leaders & Commitment

٥.٢ سياسة الجودة Quality Policy

٥.٣ الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات

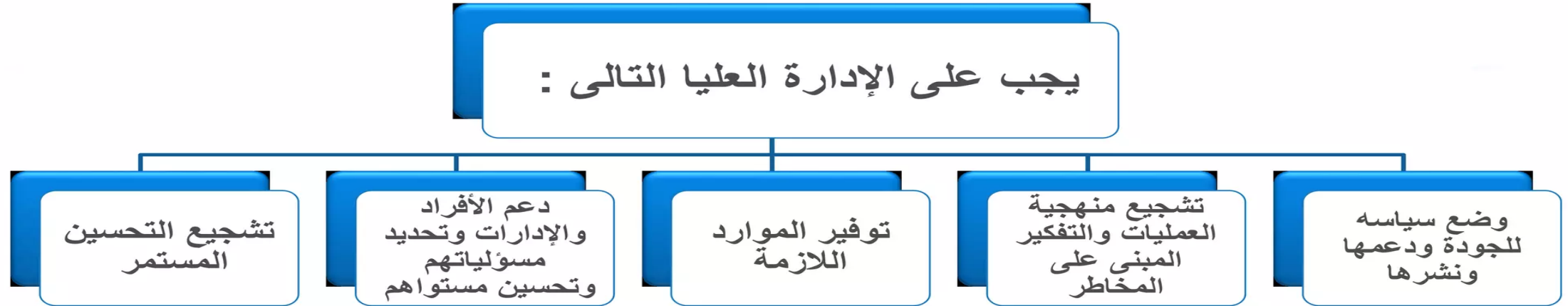
**Organizational roles, responsibilities and authorities**



# ISO 9001 : 2015 Clauses

## ٥. القيادة Leadership

### ٥.١ القيادة والإلتزام Leaders & Commitment



## ٥. القيادة Leadership

### ٥.٢ سياسة الجودة Quality Policy

يجب إنشاء ونشر والمحافظة على سياسة الجودة بالشركة

شروطه السياسة :

- ملائمة لغرض ومجال الشركة
- توفر إطار عملي لوضع الأهداف
- تشمل التزام بأستيفاء المتطلبات
- تحتوى على التزام بالتحسين المستمر
- أن تكون منشوره ومفهومة ومتاحة ومطبقة داخل الشركة
- كذلك ان تكون متاحة لدى الأطراف ذات العلاقة كلما كان ذلك ممكناً





## ٥. القيادة Leadership

### ٥.٣ الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات

### Organizational roles, responsibilities and authorities



يجب على الإدارة العليا أن تتأكد من أن المسؤوليات والصلاحيات قد تم تحديدها والتكليف بها ونشرها وفهمها داخل الشركة من خلال التالي :

يجب على الإدارة العليا أن تتأكد من أن المسؤوليات والصلاحيات قد تم تحديدها والتكليف بها ونشرها وفهمها داخل الشركة من خلال التالي :

١. ضمان ان نظام ادارة الجودة يتوافق مع المواصفة الدولية.
٢. ضمان ان العمليات تنتج المخرجات المطلوبة
٣. إعداد التقارير فيما يتعلق بأداء نظام إدارة الجودة
٤. ضمان تشجيع التركيز على العمل
٥. ضمان المحافظة على تكامل نظام إدارة الجودة

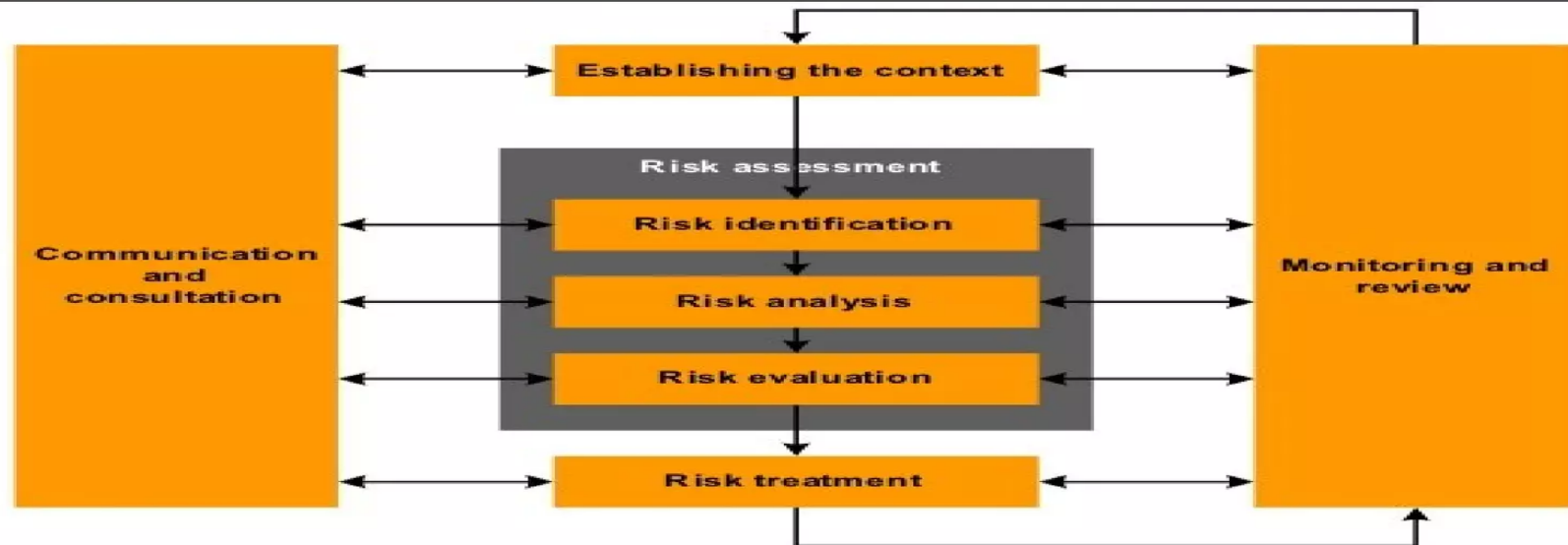


## ٦. التخطيط Planning

٦.١ إجراءات تحديد المخاطر والفرص Actions to address risks and opportunities  
يجب على الشركة التالي :

١. التخطيط لإجراءات للتعامل مع المخاطر
٢. تقييم مدى فاعلية تلك الإجراءات

### ISO 31000 – An Overview: Process

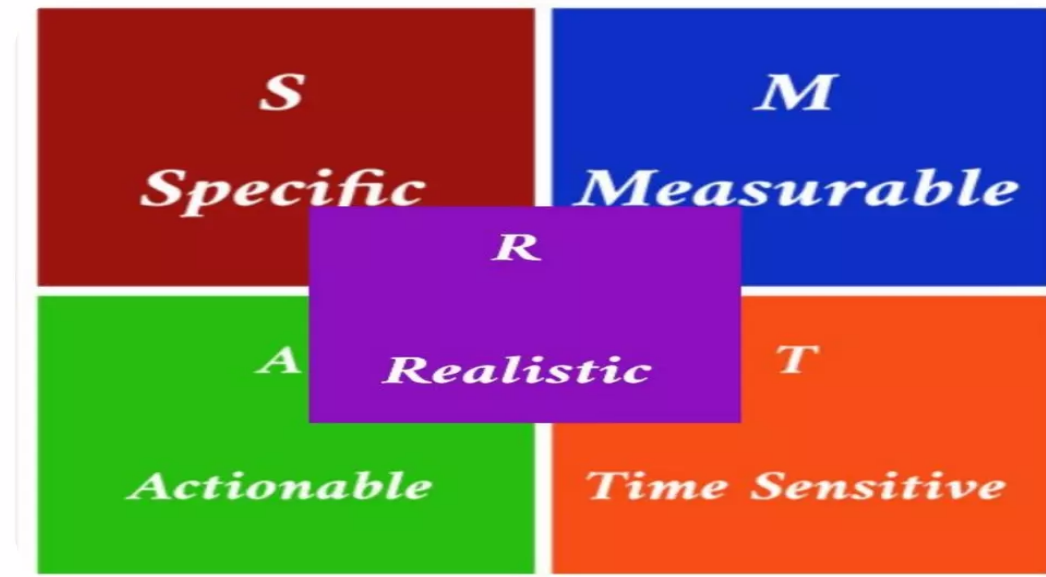


# ISO 9001 : 2015 Clauses

## ٦. التخطيط Planning

٦.١ إجراءات تحديد المخاطر والفرص Actions to address risks and opportunities

٦.٢ أهداف الجودة وخطط تحقيقها Quality objectives and planning to achieve them



# ISO 9001 : 2015 Clauses



## ٧. الدعم Support

٧,١ الموارد Resources

٧,٢ الكفاءة Competence

٧,٣ التوعية Awareness

٧,٤ الإتصالات Communication

٧,٥ معلومات التوثيق Document Information

## ٧. الدعم Support

## Resources ١, ٧ الموارد

**يجب على الشركة التالى :**

١. توفير الموارد اللازمة
  - بشرية
  - بنية تحتية
  - بيئة عمل مناسبة اجتماعية – نفسية – طبيعية ( عدم وجود عنصرية – الهدؤ – عدم وجود تصادمات – تقليل ضغوط العمل – منع الطرد – الحماية النفسية – درجة حرارة ورطوبة وإضاءة ومنع ضوضاء ).
٢. يجب على الشركة أن تتأكد من الموارد المتاحة مناسبة وكافية لمتطلبات عملية الرصد والقياس.
٣. ضمان استمرارية كفاءتها لتحقيق الغرض الذى جلبت من اجله.
٢. يجب على الشركة تحديد المعارف اللازمة لتشغيل عملياتها.





## ٧. الدعم Support

### ٧,٢ الكفاءة Competence

يجب على الشركة التالي :

١. تحديد الكفاءة الضرورية للأفراد القائمين تحت سيطرتها
٢. تتأكد من أن هؤلاء الأشخاص أكفاء على أساس مناسب من التعليم أو التدريب أو الخبرة
٣. تتخذ اجراءات لاكتساب الكفاءة الضرورية وتقييم فعالية هذه الإجراءات

ability knowledge  
COMPETENCE  
experience  
attitude training  
safety skills  
health

## ٧. الدعم Support

### ٧,٣ التوعية Awareness

يجب على الشركة أن تتأكد من أن الأفراد الواقعين تحت سيطرتها على وعى بي :

١. سياسة وأهداف الجودة
٢. مساهمتهم في فاعلية نظام إدارة الجودة
٣. الآثار المترتبة على عدم التطابق



## ٧. الدعم Support

### ٧, ٤ التواصل والإتصالات Communication

يجب على الشركة تحديد الاتصالات الداخلية  
العلاقة بنظام إدارة الجودة وتشمل :

١. حول ماذا سيتم الإتصال ؟
٢. مع من سيتم التواصل ؟
٣. كيف سيتم التواصل ؟
٤. من الذى يتواصل ؟



## ٧. الدعم Support

### ٧,٥ المعلومات الموثقة Document Information

يجب أن يحتوى نظام إدارة الجودة بالمنظمة على

١. المعلومات الموثقة التي تطلبها المواصفة الدولية
٢. المعلومات الموثقة التي تحددها الشركة وتراها ضرورية لفاعلية نظام إدارة الجودة





# ISO 9001 : 2015 Clauses

## ٨. التشغيل Operation

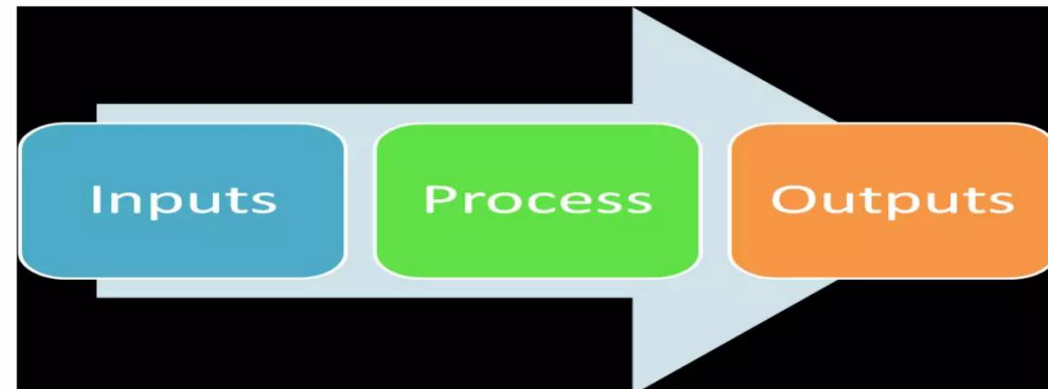
٨, ١ التخطيط للتشغيل والتحكم Operational planning and control

٨, ٢ متطلبات المنتج / الخدمة Requirements for products and services

٨, ٣ التصميم والتطوير للمنتج / الخدمة

**Design and development of products and services**

٨, ٤ التحكم في مقدمى الخدمة الخارجيين سواء للعمليات والمنتجات / الخدمات  
Control of externally provided processes, products and services



## ٩. تقييم الأداء Performance Evauation

٩, ١ الرصد والقياس والتحليل والتقييم

**Monitoring, measurement, analysis and evaluation**

- يجب أن تحدد الشركة احتياجاتها من الرصد والقياس وطرق تحليل البيانات
- يجب على الشركة قياس رضا العملاء والتغذية المرتدة



٩.٢ المراجعة الداخلية Internal Audit

٩.٣ مراجعة الإدارة Management Review

## ١٠. التحسين Improvement

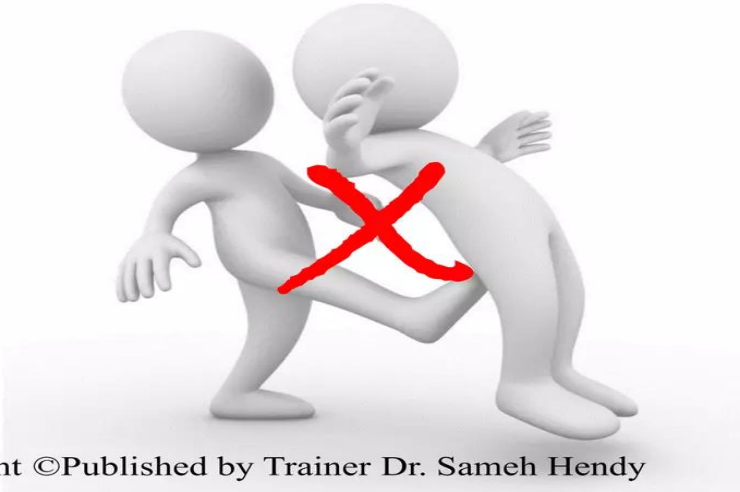
١٠,١ عام General

يجب على الشركة التعامل مع حالات عدم المطابقة وتحليلها وتقييم ما اذا كانت الحالة تقتضى اجراء للتخلص من اسبابها.

١٠,٢ حالات عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية

Nonconformity and corrective action

١٠,٣ التحسين المستمر Continual improvement



# مبادئ نظم إدارة الجودة





# ما الفرق بين الجودة الشاملة و الأيزو ؟

- الجودة الشاملة هي نهج إداري يهدف إلى تحسين المؤسسات من خلال التركيز على جميع جوانب الأداء والعمليات، سواء كانت داخلية أو خارجية، بهدف تحقيق رضا العملاء وتلبية احتياجاتهم بشكل مستمر وشامل. تتميز الجودة الشاملة بالتركيز على التحسين المستمر والتطوير الشامل للمؤسسات، بما في ذلك تطوير العمليات، وتحسين المنتجات والخدمات، وتطوير مهارات وقدرات العاملين.
- الأيزو ISO هي اختصار للمنظمة الدولية للتقييس، وهي منظمة تعمل على تطوير ووضع المعايير العالمية لجودة المنتجات والخدمات، حيث تأسست ISO بهدف توحيد المعايير والمواصفات في مختلف الصناعات والقطاعات، مما يسهل التبادل التجاري بين الدول ويعزز الثقة بين الشركات والمستهلكين. بفضل شهاداتها، تُعتبر ISO مرشدًا مهمًا للشركات، حيث توفر إطارًا عالميًا لتحسين الجودة والأداء، وتعزز مكانتها في السوق العالمية.
- في الختام، يعتبر نظام إدارة الجودة محورًا لتحقيق التميز والنجاح في الأعمال التجارية، حيث يساعد على تحسين الأداء وتلبية توقعات العملاء بشكل مستمر. يشكل نظام إدارة الجودة إطارًا شاملاً يركز على تطوير العمليات وتحسين الكفاءة، مما يعزز تنافسية المؤسسات ويسهم في تحقيق النجاح المستدام.

## الخطوات العشر للوصول إلى الأيزو ٩٠٠١ والتحسين المستمر

- |                 |                                      |
|-----------------|--------------------------------------|
| الخطوة الأولى:  | إنشاء بنيان مساعد                    |
| الخطوة الثانية: | تحديد سياسة وأهداف الجودة            |
| الخطوة الثالثة: | إنشاء خطة العمل                      |
| الخطوة الرابعة: | عمل برنامج توعيه وتنفيذه             |
| الخطوة الخامسة: | تحديد العمليات التي يشملها النظام    |
| الخطوة السادسة: | اختيار أصحاب العمليات                |
| الخطوة السابعة: | تحليل العمليات وإنشاء خرائط التدفق   |
| الخطوة الثامنة: | تصميم وإنشاء الوثائق                 |
| الخطوة التاسعة: | تنفيذ نظام الجودة ، وإجراء المراجعات |
| الخطوة العاشرة: | التسجيل للأيزو وصيانة النظام         |
- الارتقاء للتحسين المستمر

# خطوات تطبيق نظام إدارة الجودة

- الخطوة الأولى:

- التزام وتعهد الإدارة العليا بتنفيذ البرنامج، وتدريب القادة والمسؤولين على مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، وأساليب تطبيقها، وتشكيل فرق تحسين الجودة.

- الخطوة الثانية:

- خلق تصور وفلسفة واضحة للمؤسسة، وإيجاد نص واضح لرسالة المؤسسة يحتوي على الأهداف العامة للمؤسسة و أهداف الجودة التي تسعى لتحقيقها، وإيصالها لجميع أفرادها.

- الخطوة الثالثة:

- تشكيل مجلس للجودة يضم في عضويته المديرين التنفيذيين في المؤسسة ورؤساء الأقسام المختلفة فيها. ويقوم هذا المجلس بالإشراف على عملية تخطيط وتنفيذ وتقسيم البرنامج.

#### • الخطوة الرابعة:

تكوين إستراتيجية لإدارة الجودة الشاملة بحيث يتم تحديد الهيكل التنظيمي لإدارة الجودة، ودمج نشاطات إدارة الجودة الشاملة ضمن استراتيجيات وخطط المؤسسة، وتكوين نظام داخل وحدات المؤسسة لوضع أهداف محددة لإدارة الجودة الشاملة داخلها، وتحديد كيفية إشراك العاملين في تنفيذ برنامج تحسين الجودة، واستخدام الأنظمة الإدارية الحالية في تنفيذ هذا البرنامج.

#### الخطوة الخامسة:

اتخاذ القرار حول مجال تطبيق برنامج إدارة الجودة وهل سيكون في كل المؤسسة او اختيار وحدة أو قسم في البداية لتنفيذ البرنامج، وتحديد مدى استعداد وجاهزية هذا القسم للتغير.



• **الخطوة السادسة:** تحليل الاحتياجات التدريبية للمديرين التنفيذيين ورؤساء الأقسام والإدارات والعاملين، للتدريب على مفاهيم الجودة، وتحديد أنواع التدريب اللازمة لكل مجموعة والمحتوى التدريبي الذي سيتم التدريب عليه، ومتطلبات عملية التدريب من موارد بشرية ومادية وتنظيمية.

• **الخطوة السابعة:** التأكد من أن إدارات و أقسام المؤسسة قد طورت معايير لقياس مدى مطابقة الخدمات المنتجة لاحتياجات المستفيدين، وتعديل المقاييس والأنظمة الإدارية الحالية لقياس درجة تلبية هذه الاحتياجات.

## الخطوة الثامنة:

إدخال وتطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة في الهيكل التنظيمي في المؤسسة، ووضع التفاصيل اللازمة لتطبيق البرنامج مثل:  
كيفية التنفيذ، والهيكل التنظيمي اللازم، وكيفية تفويض الصلاحيات والسلطات للأفراد، والإجراءات العملية والمصادر المطلوبة لتسهيل تطبيق البرنامج.

## الخطوة التاسعة:

مراقبة وتقييم النتائج باستمرار لتتبع توافق جهود التحسين مع أهداف المؤسسة، وتقييم المصادر المستخدمة في جهود التحسين للحفاظ الكفاءة والاستخدام الأمثل لهذه المصادر.

## الخطوة العاشرة:

إعلان النجاح ومكافأة وتقدير الموظفين المشاركين في جهود التحسين وتعديل استراتيجيات برنامج إدارة الجودة الشاملة، وتوسيع جهود التحسين لتشمل كل أقسام ووحدات المؤسسة.

## ● خطوات الخطة الإستراتيجية:

### ١-تهيئة الأجواء داخل المنظمة :

- خلق جو عمل جديد وثقافة جديدة يتقبلها الأفراد مثل:
- (أ) ضرورة إشراك العاملين .
- (ب) العمل على تغيير ثقافة المنظمة السائدة.
- (ج) وضع برامج تدريب جديدة تناسب البيئة الجديدة.

### ٢-تطوير رسالة المنظمة وإيضاح أهدافها:

وذلك للحصول على الدعم المعنوي والمادي

### ٣-التعرف على المشكلات الداخلية:

التي تواجه تطبيق خطة إدارة الجودة الشاملة

### ٤-تطوير الإستراتيجية بحيث يكون شامل لكل أبعاد الخطة :

لا بد من توافر الأبعاد التالية:

- (أ) الخدمات التي سيتم تطويرها في المستقبل.
- (ب) متطلبات واحتياجات الجمهور.
- (ج) تطوير ثقافة الجودة.
- (د) وضع الأهداف طويلة الأجل.
- (هـ) وضع المقترحات.
- (و) وضع التقرير حيث يتم كتابته لرفعه للإدارة العليا.

## خطوات تنفيذ الجودة الشاملة :

- أولاً: مرحلة الإعداد:
  - في هذه المرحلة يتم التأكد من فريق العمل وقدرته على تنفيذ المهام بخصوص تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، كما يتم في هذه المرحلة وضع الخطوط المستقبلية لسير العمل والإجراءات.
- ثانياً: مرحلة التحضير :
  - في هذه المرحلة يتم التخطيط لتنفيذ برنامج الجودة الشاملة .
- ثالثاً: مرحلة التنفيذ والتطبيق:
  - في هذه المرحلة تتم مراجعة فريق العمل ومناقشة تطور العمل من خلال الاجتماعات ، وإدارة **الجودة الشاملة** تتضمن الأفكار الرئيسية التالية :
  - ضرورة الاهتمام بجودة السلعة أو الخدمة .
  - ضرورة التأكيد على أهمية التغذية العكسية .
  - ضرورة التركيز على الرقابة.
  - الأخذ بمبدأ التكلفة الشاملة في الجودة .
  - التأكيد على أهمية إشراك العاملين.
  - استخدام المنهجية العلمية.
  - تطبيق مفهوم التعاون والتكامل في العمل.



## ● خطوات تنفيذ الجودة الشاملة :

### ● أولاً: مرحلة الإعداد:

- التأكد من فريق العمل وقدرته على تنفيذ المهام من حيث كفاءتهم وتدريبهم ووضع الخطوط المستقبلية لسير العمل والإجراءات.

### ● ثانياً: مرحلة التحضير :

- في هذه المرحلة يتم التخطيط لتنفيذ برنامج الجودة الشاملة .

### ● ثالثاً: مرحلة التنفيذ والتطبيق:

- مراجعة فريق العمل ومناقشة تطور العمل من خلال الاجتماعات واللقاءات الدورية