



الأستاذ الدكتورة
فضيلة سلمان داود
جامعة بغداد كلية الإدارة والاقتصاد

المؤسسات الدولية المعنية بالجودة Quality Organization

المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (منظمة الايزو)

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 الايزو حاليا ممثليين عن الاتحاد الدولى الذى يضم الجهات القومية المسؤولة عن المواصفات القياسية فى الدول الأعضاء والتى يبلغ عددها ١٥٦ عضوا

❖ أهداف منظمة الايزو : 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 العلمي والتكنى والإقتصادى على المستوى الدولى

المؤسسات الدولية المعنية بالجودة

المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (منظمة الأيزو)
International Organization for Standardization (ISO)

❖ منظمة الأيزو ❖ : ISO Characteristics



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

جهات الاعتماد الدولية للمؤسسات والأفراد

International Accreditation bodies for Organizations and Persons



❖ المنتدى الدولى للأعتماد IAF :

هى الملتقى العالمى الذى تجمع تحت مظلتها جهات الاعتماد الدولية مقرها كندا أنشأ عام ١٩٩٣ Accreditation bodies



❖ المنظمة الدولية لاعتماد المعامل Accreditation Cooperation- ILAC :

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

جهات الاعتماد الدولية للمؤسسات والأفراد

International Accreditation bodies for Organizations and Persons



❖ المجلس الوطنى للاعتماد The Egyptian Accreditation Council, EGAC

جهاز مستقل أنشئ بقرار جمهورى رقم ٣١٢ لعام ١٩٩٦ ليكون الجهاز الوطنى المنسول عن انشطة الاعتماد ، حاصل على العضوية الكاملة لكل من IAF، ILAC ، وفى عام ٢٠٠٦ صدر القرار الجمهورى رقم ٢٤٨ بان يكون المجلس الوطنى للاعتماد هو الجهة الوحيدة المختصة بتقييم وأعتماد جهات تقييم المطابقة ومنح الشهادات للمنتجات والنظم والأفراد وكذلك جهات التفتيش ومعامل الأختبار والقياس والمعايير .



❖ The International Register of Certificated Auditors (IRCA)

مؤسسة دولية مسؤولة عن اعتماد الاشخاص للعمل كمراجعين لنظم الايزو وهذه المؤسسة مقرها انجلترا وهى اكثرب المؤسسات شيوعا على مستوى العالم فى اعتماد المراجعين والمؤسسات التى تقدم خدمة التدريب فى مجال الايزو .



❖ (RAB-QSA)

مؤسسة دولية مسؤولة عن اعتماد الاشخاص للعمل كمراجعين لنظم الايزو وهذه المؤسسة مقرها الولايات المتحدة ولها مقران بأستراليا وكوريا الجنوبية

مراحل الحصول على شهادة الايزو

- 
- ٠ مرحلة تحليل الفجوة
 - ٠ إنشاء النظام و عمل المراجعات الازمة
 - ٠ الاتصال بإحدى الشركات المانحة و تحديد موعد للمراجعة
 - ٠ توصية الشركة المانحة بالحصول على الشهادة
 - ٠ اعتماد الشهادة دوليا من قبل جهة الاعتماد الخاصة
 - ٠ مدة الشهادة ٣ سنوات يتخللها كل سنه مراجعة من قبل الشركة المانحة



Environmental Integrity

ISO 14064

ابعاثات الغازات
الدفيئة
والتغير المناخي

ترشيد الطاقة
والطاقة
المتجدددة

جودة التربة والماء
والهواء

ادارة
المخلفات

الممارسات
الجيدة

تسهيل التبادل
التجاري

التجارة
الالكترونية

النمو
الاقتصادي

الحد من
الفقر

حماية
المستهلك

سلامة اماكن
العمل

الخدمات
الصحية

الامن

التجارة
العادلة

اخلاقيات
المهنة

Economic Growth

ISO 22000

ISO 9001

ISO 9004

Health &
safety

ISO 45001

Social
Resp. req.
Social
Resp. Guide

SA 8000

ISO 26000

Road
safety

Business
continuity

ISO 39001

ISO 22301

ISO 20121

Societal Equity

الادارة
البيئية
تقديم دورة الحياة
والبطاقات الخضراء

ISO 14004

ISO 14040

ISO 50001

ISO 29001

ISO 27001

نشر التقنيات
الجديدة

ISO 2000



الأخير ٩٠٠١ - ٢٠١٥

الهيكل العام للمواصفة High level structure

التفكير المبني على المخاطر Risk based thinking

زيادة فاعلية دور الادارة العليا.

تعديلات في بعض المصطلحات المستخدمة.

تعديلات مبادئ نظام ادارة الجودة.

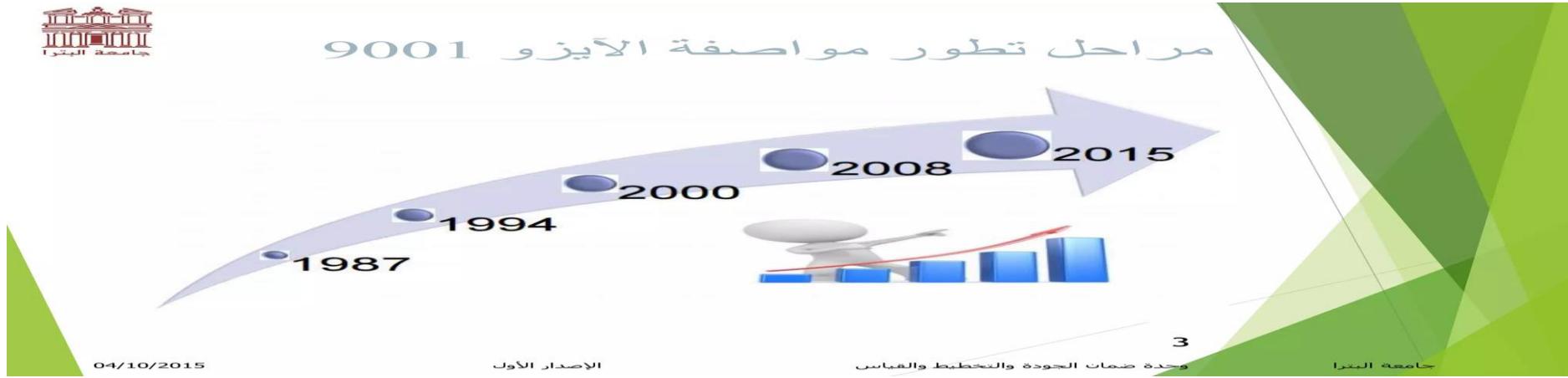
مرونة كبيرة في التوثيق.

توحيد التعريفات المستخدمة.





مراحل تطور مواصفة الأيزو 9001



التطور التاريخي لمواصفة ISO 9001

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

- بدأت أول إصدارات ISO 9001 من قبل منظمة الأيزو عام ١٩٨٧
- حدث تطور وتعديل لها عام ٢٠٠٠
- حدث تطور لها مره أخرى عام ٢٠٠٨ وأستمرت حتى عام ٢٠١٥
- خرج الأصدار الحالى 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

3





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.
- مثل الادارة.
- الاجراءات الست الأساسية.
- الأفعال الوقائية.



الهيكل العام للمواصفة

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



10



الهيكل العام للمواصفة

High level structure



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 6 (التخطيط)

- 6.1 – الإجراءات للتعامل مع الأخطار والفرص.
- 6.2 – أهداف الجودة والتخطيط لتحقيقها.
- 6.3 – التخطيط للتغييرات

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

الهيكل العام للمواصفة

High level structure

- **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.

الهيكل العام للمواصفة

High level structure

البند رقم 9 (تقييم الأداء)

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

البند رقم 8 (التشغيل)

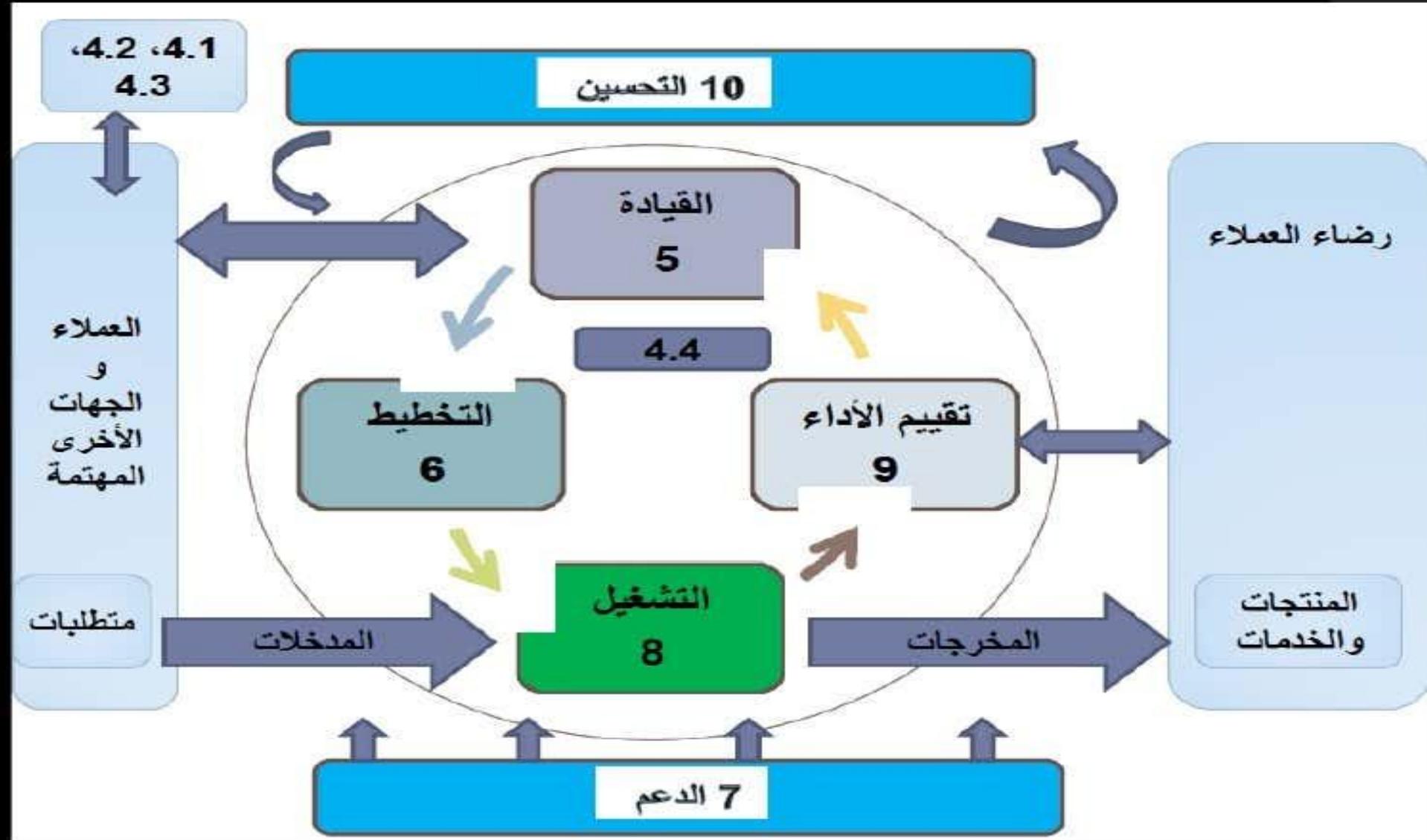
- 8.1 – تخطيط وضبط التشغيل.
- 8.2 – تحديد متطلبات المنتجات والخدمات
- 8.3 – تصميم وتطوير المنتجات والخدمات.
- 8.4 – ضبط المنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية.
- 8.5 – الإنتاج وتقديم الخدمات.
- 8.6 – الإفراج عن المنتجات والخدمات.
- 8.7 – ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات وللمنتجات وللخدمات.

الهيكل العام للمواصفة **High level structure**

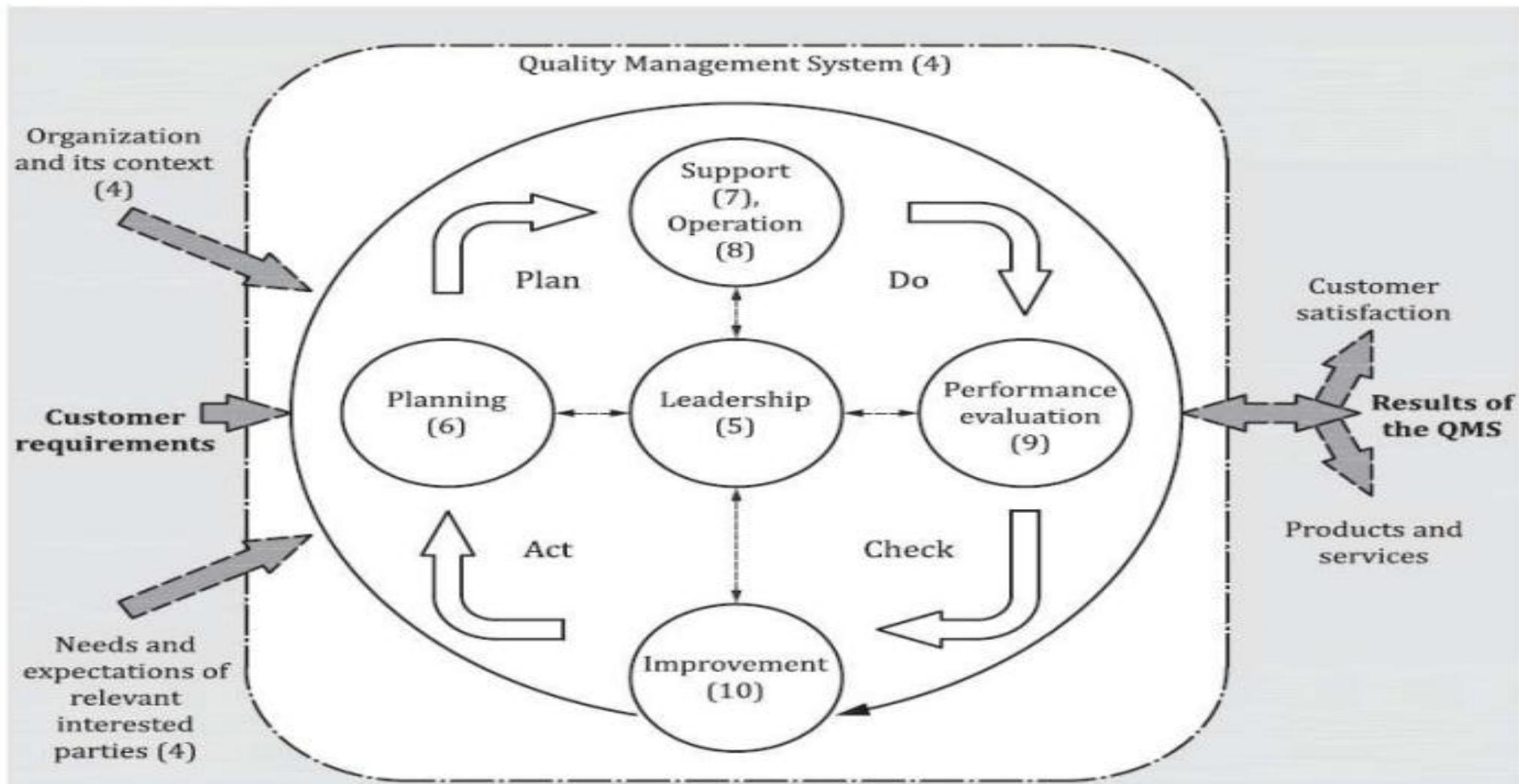
البند رقم 10) التحسين

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

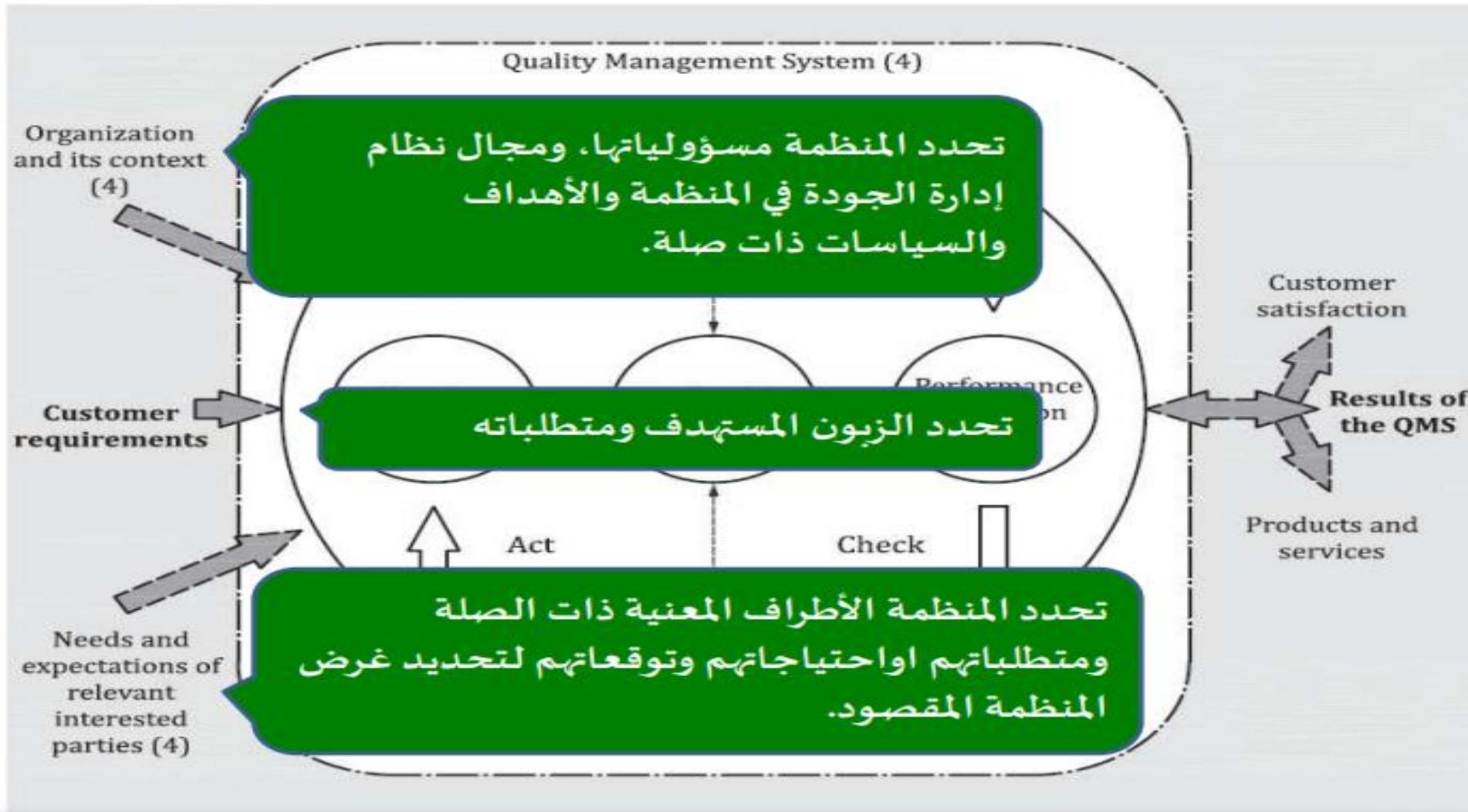




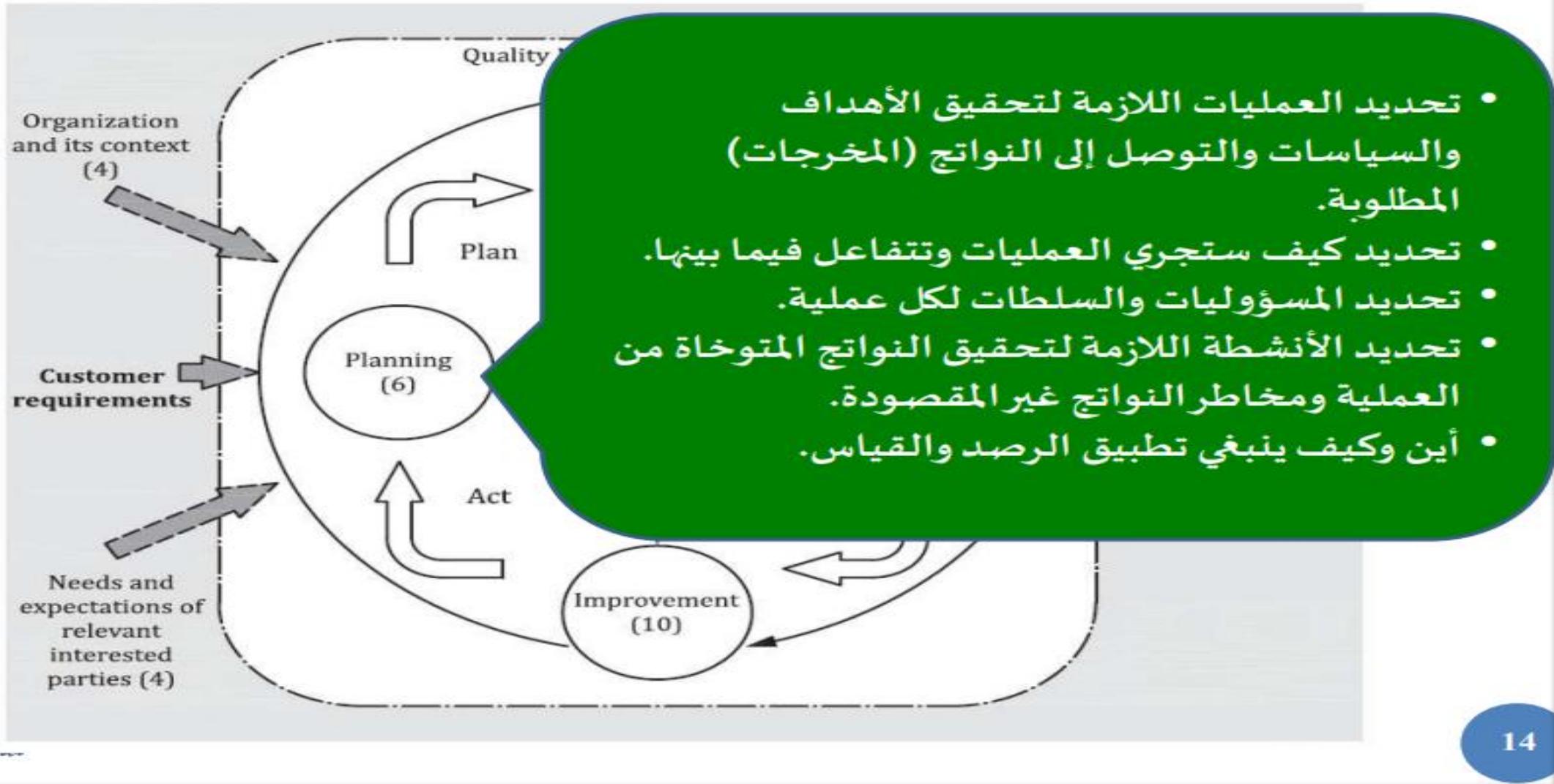
بنية المعاصفة القياسية ISO 9001:2015 وفق حلقة ديمونج PDCA



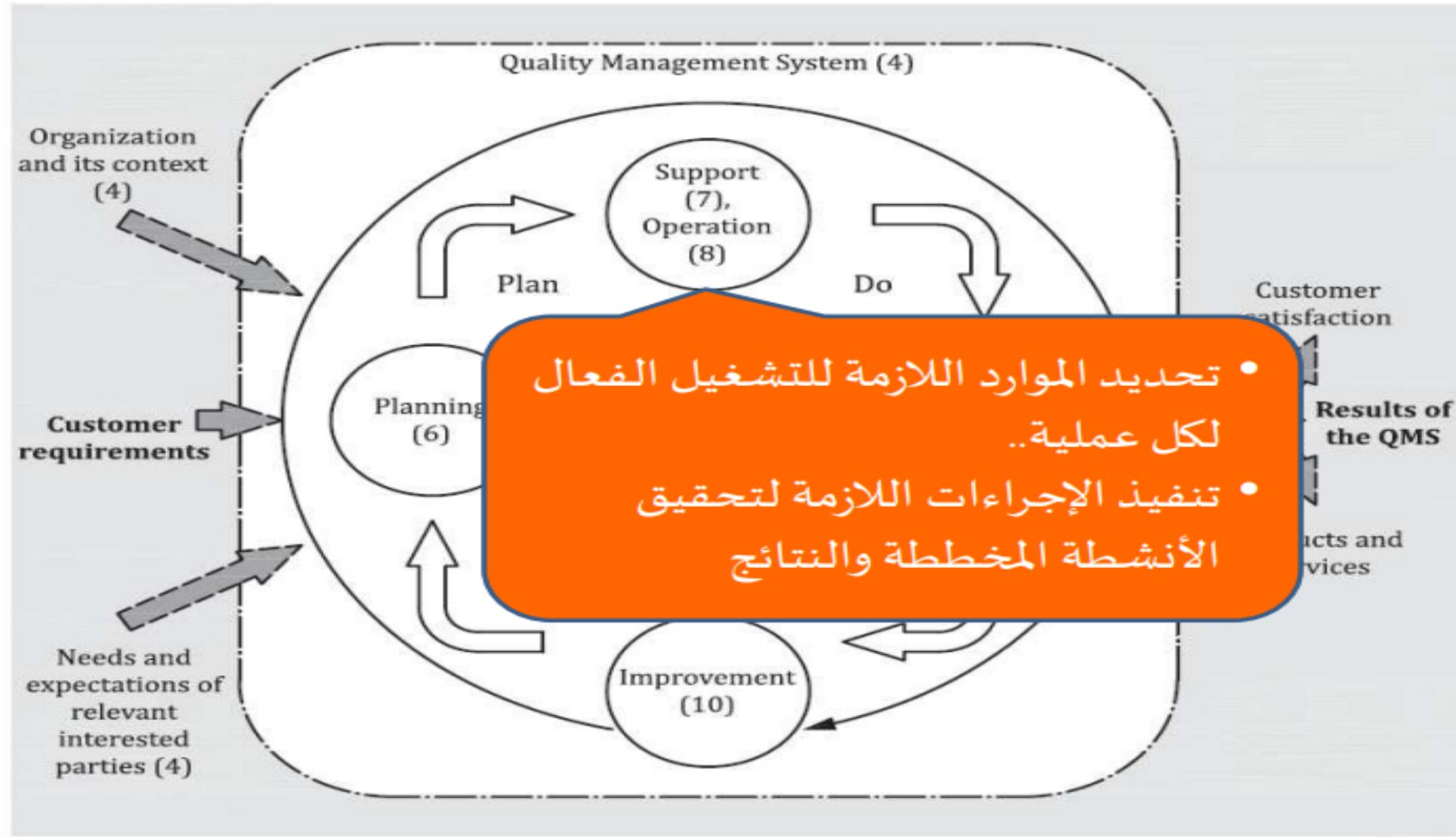
بنية المعاصفة القياسية ISO 9001:2015 وفق حلقة DCA



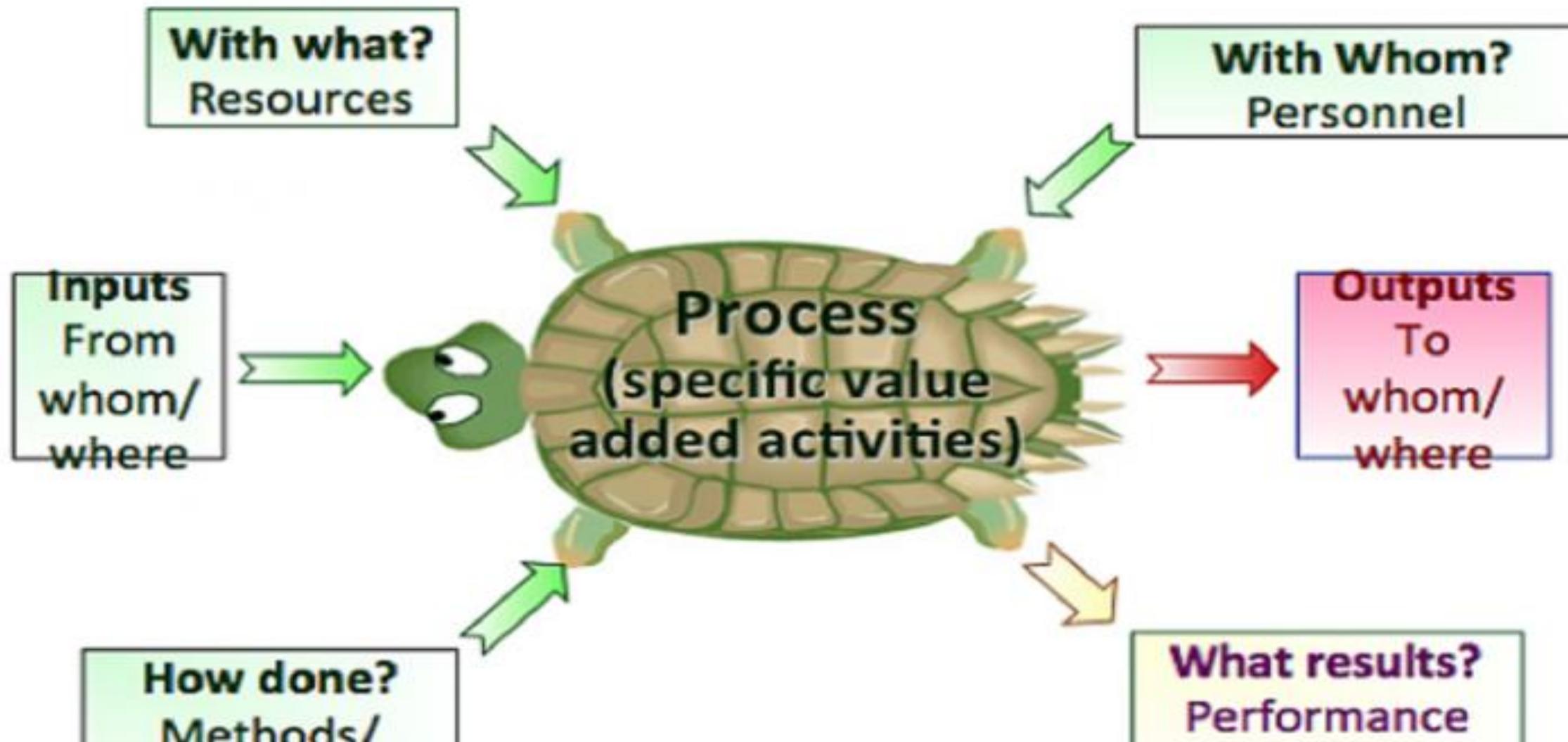
بنية المعاصفة القياسية ISO 9001:2015 وفق حلقة DCA



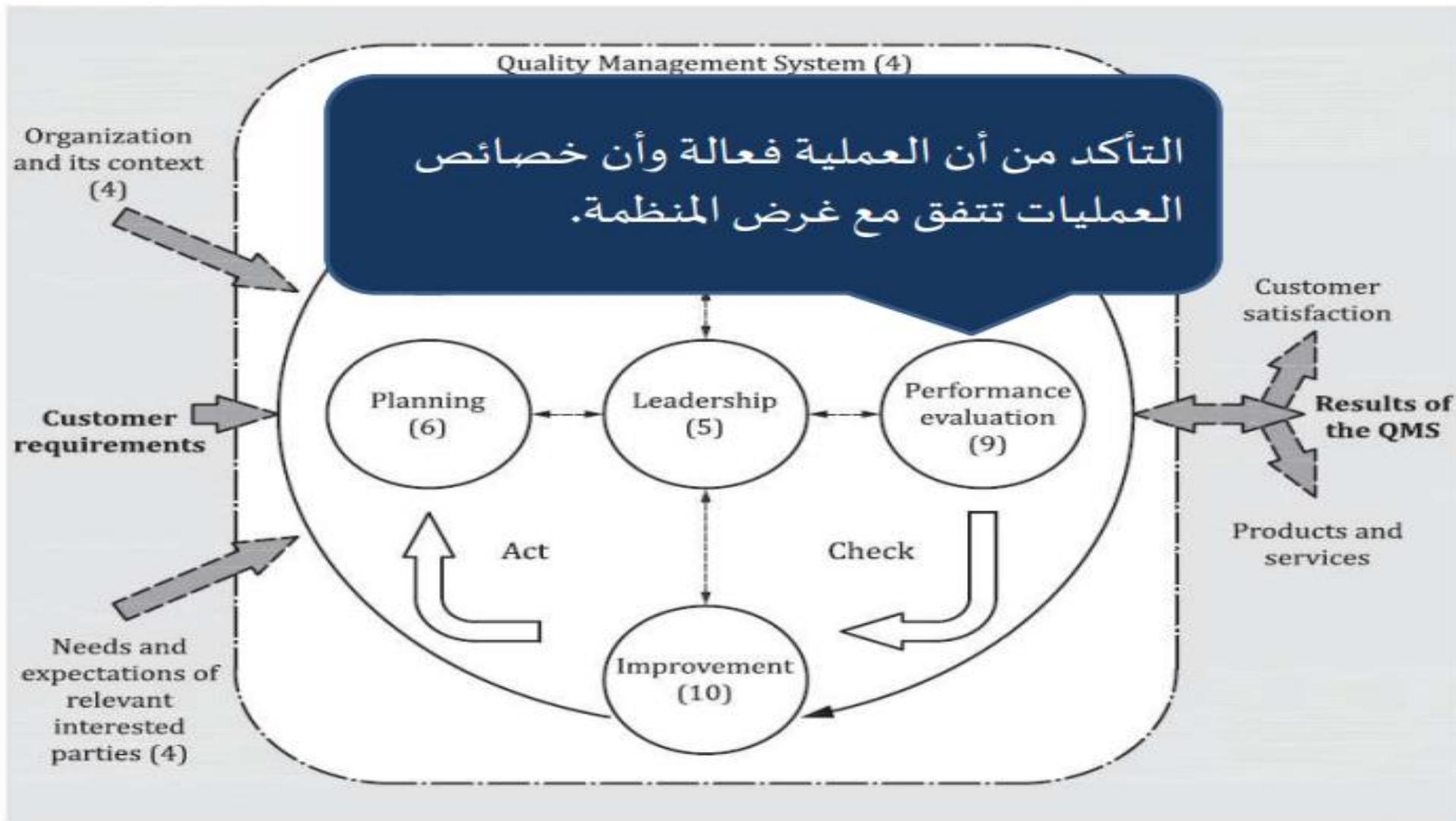
بنية المعاصفة القياسية ISO 9001:2015 وفق حلقة ديمونج PDCA



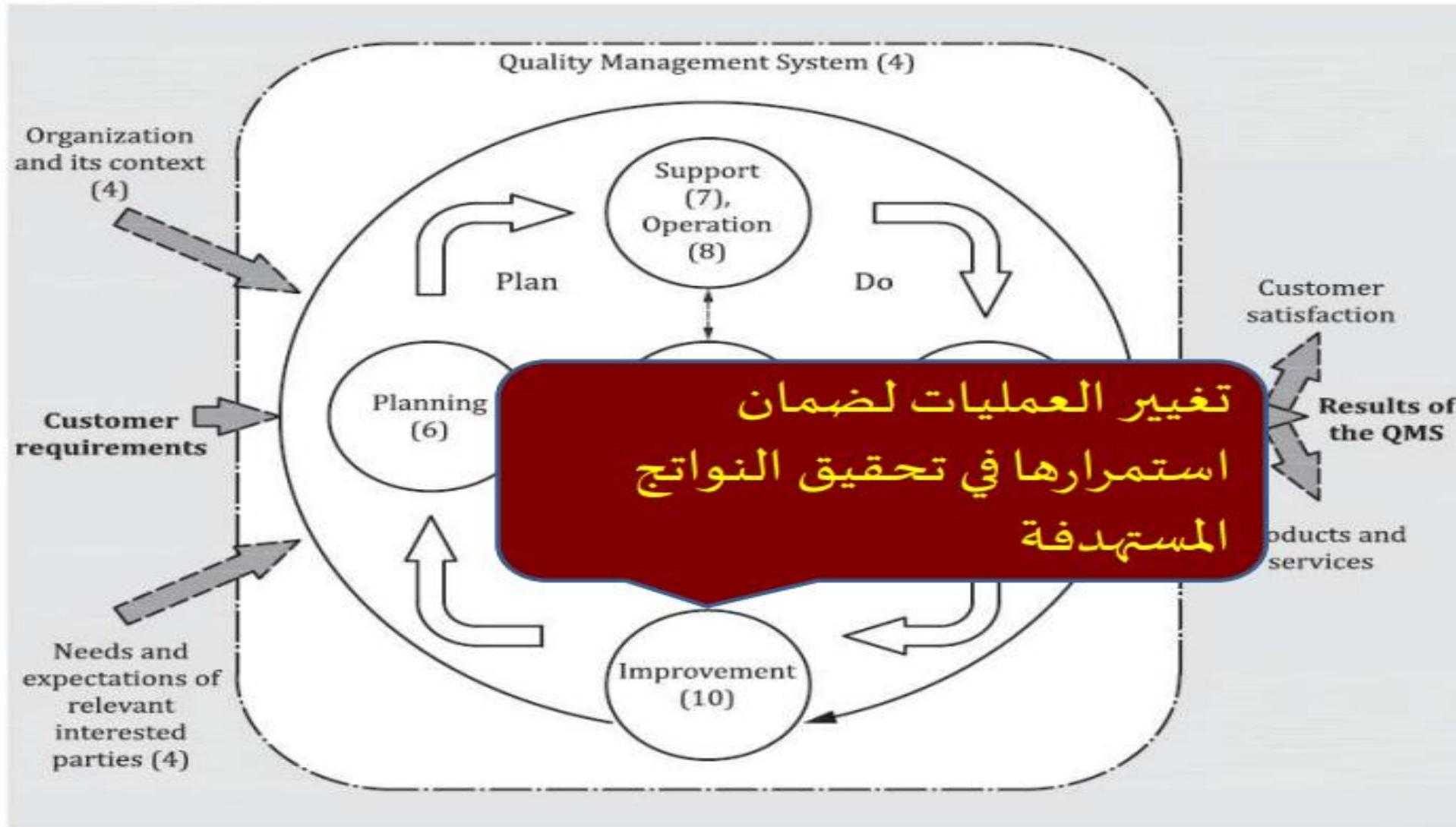
win with Turtle Diagrams.



بنية المعاصفة القياسية ISO 9001:2015 وفق حلقة PDCA



PDCA بنية المعاصفة القياسية ISO 9001:2015 وفق حلقة ديمونغ





أسباب التغيرات

- التغيرات والمتطلبات الجديدة للقطاعات المختلفة منذ عام 2008
- اصدار النسخة الحالية لمواكبة التكنولوجيا الحديثة، ادارة المعلومات ، ادارة السلسل ، القيمة ، التنافسية ، ادارة المعرفة ، ادارة التغيير ، ادارة 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.
- اعطاء الموافقة مرونة أكبر للتكامل مع أنظمة الادارة الأخرى (البيئة ، السلامة ، وغيرها) .
- وضع أسس ثابتة للأعوام العشر القادمة .
- عكس متطلبات بيئة العمل المعقّدة والمتغيرة ومواكبة سرعة التغيير المطلوبة .
- ضمان تغطية متطلبات مستخدمي الموافقة الجدد والمؤسسات التي ستطبق الموافقة 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 الأداء
- ١٠ - التحسين

أهم التعديلات في المصطلحات

ISO 9001:2015	ISO 9001:2008
المنتجات و الخدمات	المنتجات
غير مستخدم يستخدم بدلًا منه (غير منطبق) وأيضاً غير محدد يبند معين من المعاصفة!	الاستثناءات
المعلومات الموثقة	الوثائق والسجلات
بيانة تنفيذ العمليات	بيانة العمل
المنتجات و الخدمات المقدمة من جهات خارجية	المنتجات المشترأة
المزود الخارجي	المورد
هذه فقط التعديلات الجوهرية والمنذورة في مسودة المعاصفة الدولية جدول B1 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
تحسين	تحسين المستمر
اتخاذ القرارات استناداً على الحقائق	اتخاذ القرارات استناداً على الأدلة
إدارة العلاقات	علاقات تبادل المنفعة مع الموردين



الجدول الزمني للإصدار الجديد وال فترة الانتقالية للتطبيق

2015

2016

2017

2018



٢٠١٥ سبتمبر
تاريخ اصدار النسخة الجديدة



الوقت المتوقع للمؤسسات الحاصلة على شهادة الايزو
٩٠٠١:٢٠٠٨ للانتقال للنسخة الجديدة الايزو
٩٠٠١:٢٠١٥ هي ٣ سنوات من تاريخ الاصدار



المتطلبات & التطبيق

Requirements & Implementation

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 اجراءات عمل وسجلات الشركة

- يتم انشاء اجراء موثق لكل معيار موضح فيه المتطلبات وأليات تنفيذها



- يتم تدعيم الإجراءات بالنماذج الموثقة المطلوبه للتنفيذ



Document and Record Control

١.٢ وضع نظام كودي لتمييز جميع الوثائق



أولاً: النظام الكودي للإجراءات

يتكون النظام الكودي للإجراءات من النظام التالي :

Quality Procedure - **QP** :

يمثل رقم الإجراء بالنظام **01**

QP - 01

Issue / Revision: 01/00

يمثل تاريخ إصدار الإجراء **Issue / Revision**

Issue Date: 01/12/2018

يمثل تاريخ إصدار الإجراء **Issue Date**

Document and Record Control

١.٣ وضع نظام لإصدار أو تعديل أو الغاء الوثائق أو السجلات

<u>نموذج اصدار / تعديل / الغاء</u>	
التاريخ / /	
رقم الوثيقة /	
<u>وصف التعديل</u>	

توقيع صاحب التعديل:	
مراجعة ممثل الادارة	

قرار ممثل الادارة	
<input type="checkbox"/> لا	<input checked="" type="checkbox"/> نعم

- تم وضع نظام لا يسمح بحدوث خلل بعملية التوثيق مع وضع آلية موثقة في حالة الرغبة في اجراء أي من عمليات الاصدار او التعديل او الإلغاء في أي من وثائق النظام
- لا يسمح بإجراء اي تعديلات في أي من الوثائق الا بعد موافقة رئيس الوحدة ونائب رئيس الوحدة وأعتماد الوثيقة المعدلة

٢- المراجعة الداخلية Internal Audit

٢.١ تعريف المراجعة : **Audit Definition :**

عملية نظامية ، مستقلة و موثقة للحصول على دليل المراجعة و تقييمه ب موضوع لتحديد الى اي مدى تم تحقيق المعايير المتفق عليها



ISO 9001 : 2015 Clauses

أنواع المراجعات



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



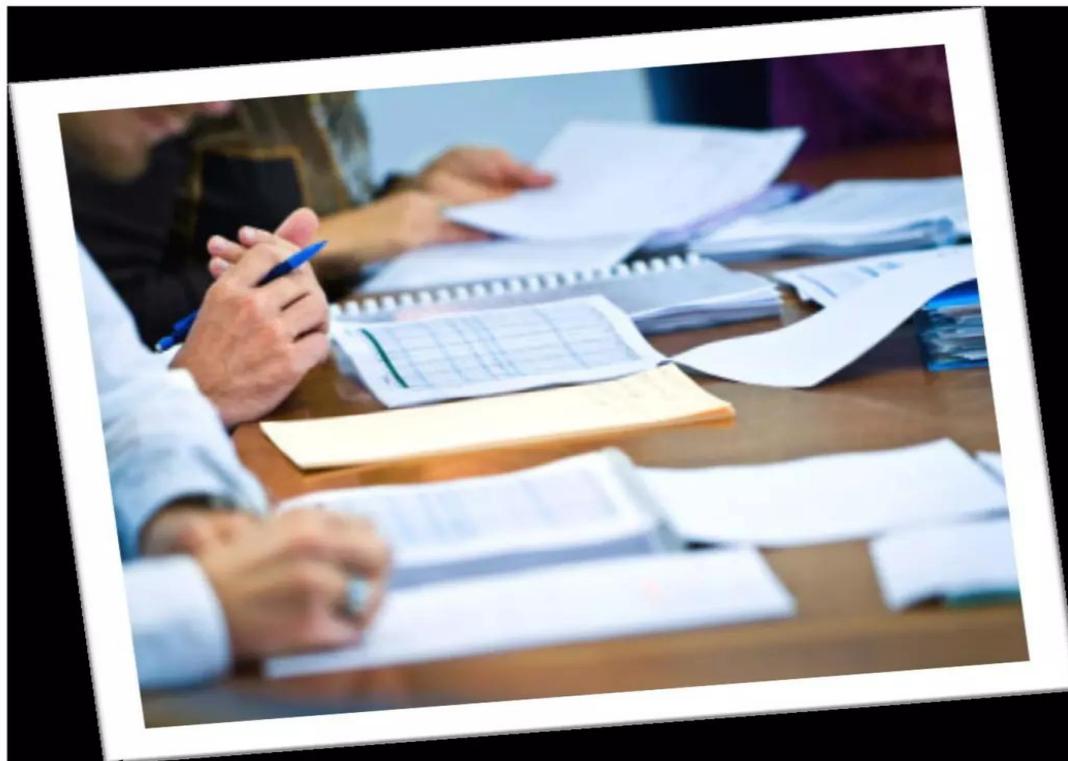
٢ - مراجعات الطرف الثاني (المراجعات الخارجية)
Second Party Audit (External Audit)



٣ - مراجعات الطرف الثالث
Third Party Audit (External Audit)

٢- المراجعة الداخلية Internal Audit

١.٢ وضع نظام لتقدير أداء نظام إدارة الجودة



أهداف المراجعة الداخلية :

- ١- تقدير درجة فاعلية النظام .
- ٢- تأكيد 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- تقليل شكاوى العملاء .
- ٦- تقليل أو منع العمليات التي ينتج عنها عدم مطابقة للمواصفات أو إعادة تشغيل أو رواد .

ISO 9001 : 2015 Clauses



٣- التحكم في حالات عدم المطابقة

تعريف عدم التطابق

(هو عدم الوفاء بالمتطلبات)

مصدر حالات عدم المطابقة

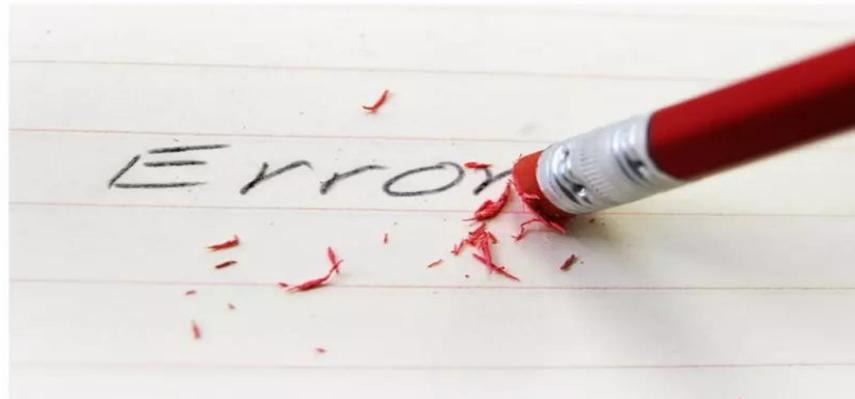
- مراجعة على النظام
- خدمة غير متطابقة
- عملية غير مطابقة
- شكاوى عملاء



ISO 9001 : 2015 Clauses

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

Correction التصحيح



Corrective Action الأجراء التصحيحي





٥- مراجعة الإدارة Management Review

أ- نتائج المراجعات السابقة ومراجعةات الطرف الثاني والثالث

ب- التغيرات في **Internal & External Issues** ذات الصلة بنظام إدارة الجودة ج - اداء نظام ادارة الجودة وفاعلية النظام بما فى ذلك :

- الاتصالات & رضاء 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 المتتخذة في التحكم في 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 بالوسیط المؤید لها.(مثل موافقة، وثيقة اجراء، تقرير، رسم).

يمکن ان تكون في أي شكل او نوع او وسیط (مثل ورقة، دیسک الكتروني، صورة فوتوغرافية).

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

التوثيق الجيد يكون:- واضح، موجزا، سهل الاستخدام.

بناء نظام ادارة جودة فاعل هو امتلاك توثيق جيد.



التوثيق

العوامل المؤثرة على كمية و مدى التوثيق

١. حجم المنشأة و نوع انشطتها.
٢. تعدد العمليات و تداخلاتها.
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 لتقدير فعالية وملائمة نظام إدارة الجودة.



التوثيق

أسباب التوثيق

١. يعتبر من المتطلبات الأساسية للمواصفة ISO 9001.

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

٣. شرط للحصول على شهادة مطابقة للنظام.

٤. مرجع للتدقيق أمام الجهة المانحة.



التوثيق

أسلوب اعداد الوثائق

تحديد العمليات ← توثيق العمليات ← فهم التداخلات بين العمليات

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



التوثيق

أنواع وثائق نظام إدارة الجودة

١. سياسة الجودة
٢. اهداف الجودة
٣. معلومات موثقة مثل (اجراءات، تعليمات عمل، سجلات، استمارات)
٤. خطط الجودة
٥. مواصفات
٦. وثائق خارجية



التوثيق

سياسة الجودة

هي وثيقة التوجهات 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 الستراتيجية.
- 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 ومحفظ 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 لاغراض 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/

(لتلزم بمصداقية وإتقان لنكون رواداً في مجالات أعمالنا المتنوعة وربحين ونافعين بما يحقق الثقة والولاء عند المستفيدين) رسالة آمنا بها والتزمنا بها قولاً وعملاً نحن مجموعة بخلاف الظاهر 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 وأضعين نصب أعيننا رضاء العميل كهدف سامي ونبيل وذلك من خلال:

١. الالتزام
٢. المصداقية
٣. الإتقان
٤. الريادة
٥. النفع للمجتمع

ولكي يت ammonia هذا الأداء المتميز، آلينا على أنفسنا استحداث وتطبيق نظاماً للجودة يتوازن 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، لنظر 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:

يمكن استخدام تحليل SMART لتحليل أهداف الجودة

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

- 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).

يجب على المنظمة الاحتفاظ بالمعلومات الموثقة لأهداف الجودة.



التوثيق

أمثلة/

١. زيادة حجم المشاركة في السوق بنسبة ٣٠% خلال السنة.
٢. فتح ثلاثة 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 وثبت 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 انسابية، 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. الملحق
٨. الاعداد والمراجعة والمصادقة



التوثيق

مثال / نموذج إجراء الفعل التصحيحي (QP-9)

١. الغرض: تحديد حالات عدم المطابقة وتصحيفها ومنع تكرارها.
٢. المجال: جميع حالات عدم المطابقة في شركة الغير الصناعية.
٣. المسؤوليات: - الإدارة العليا. - قسم إدارة الجودة. - فرق التدقيق الداخلي. - الأقسام المعنية.
٤. 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 الاستماره (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 المعنى.
 - د- يقوم القسم المعنى بمراجعة حالة عدم المطابقة وتحديد أسبابها.
 - هـ- يقوم القسم المعنى بتحديد الفعل التصحيحي المناسب والوقت اللازم للتنفيذ.
 - وـ- يقوم القسم المعنى بتقييم الحاجة الى اجراء يضمن عدم تكرار حالة عدم المطابقة المشخصة.
 - زـ- متابعة تنفيذ الفعل التصحيحي المتخذ من قبل قسم ادارة الجودة او فريق التدقيق في حالة التدقيق الداخلي.
 - حـ- يقوم قسم ادارة الجودة برفع تقرير الى المراجعة الإدارية عن حالة عدم المطابقة والمعالجة المتتخذة بصدرها.
 - طـ- تسجيل حالة عدم المطابقة من قبل قسم ادارة الجودة في سجل الأفعال التصحيحة.
٥. السجلات: سجل الفعل التصحيحي.

المصادقة

مراجعة

اعداد



التوثيق

الطريقة الثانية

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



١. البداية أو النهاية



٢. الأفعال أو الخطوات أو التعليمات



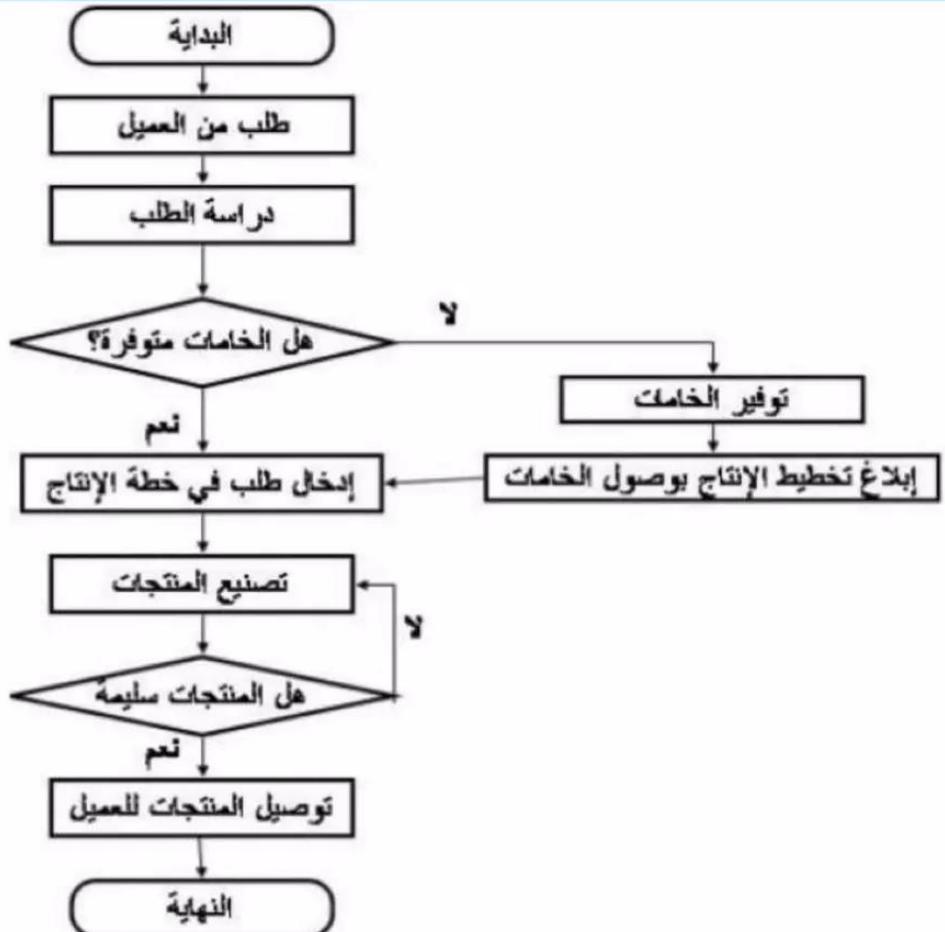
٣. القرارات



٤. الأسهم



التوثيق



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

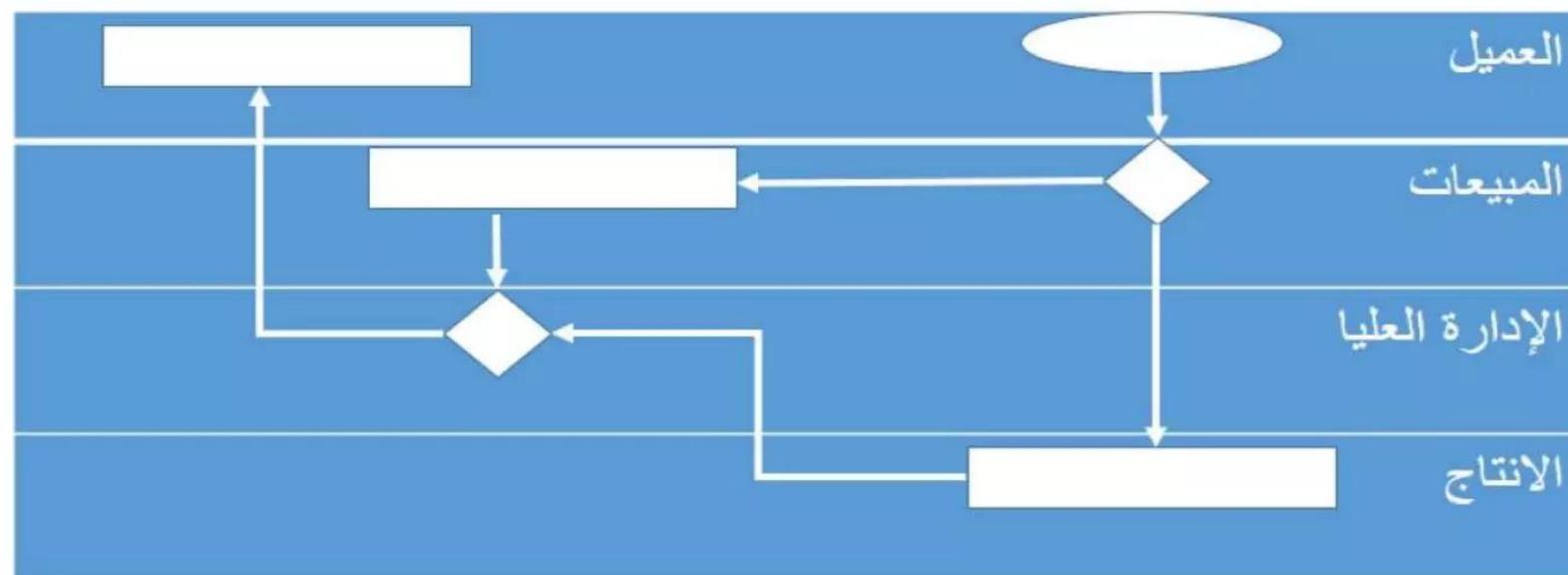
- ثم يتم توصيل المنتج للعميل.



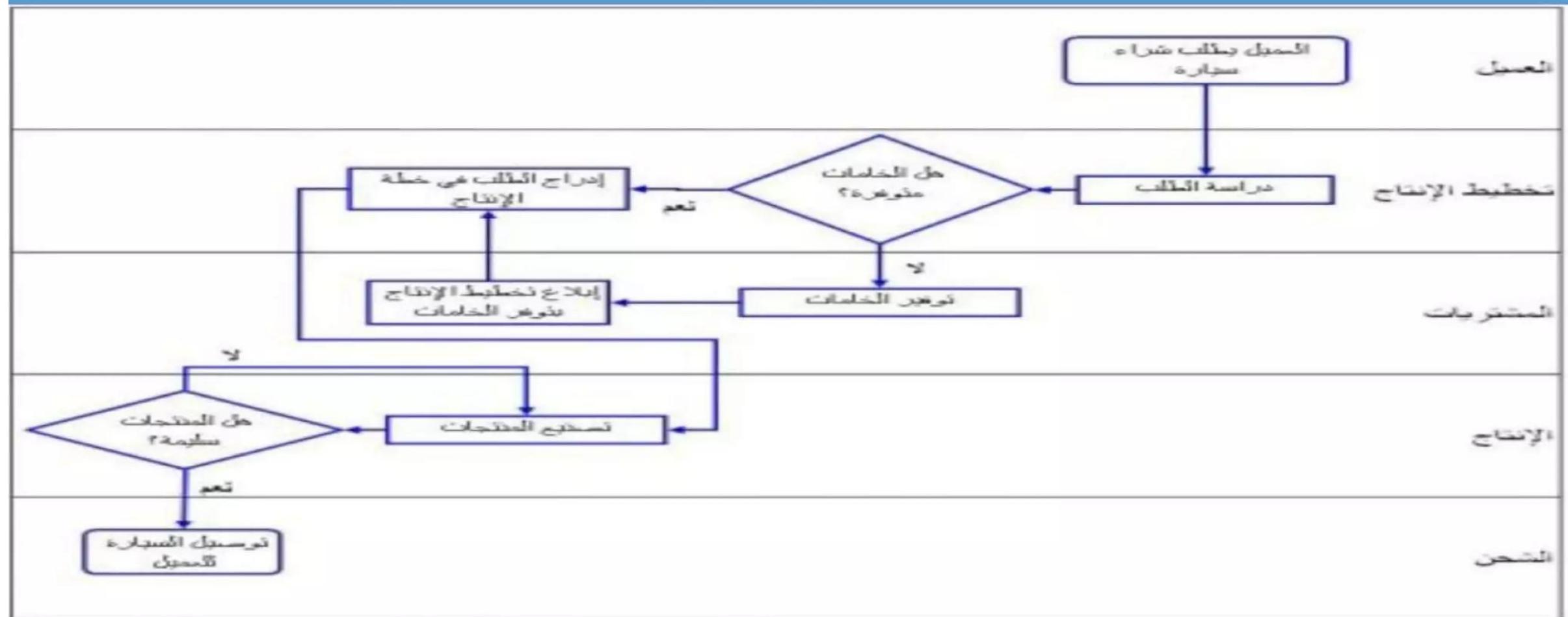
التوثيق

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 والتوفيقية لتنفيذ مشروع او منتج او عملية او عقد. مثل خطة الانتاج، خطة الصيانة، خطة التدريب...الخ.

هذه الخطط تتضمن الإجراءات ذات العلاقة بعمليات نظم ادارة الجودة و عمليات 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 وفاعلية.

الاستماراة 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 احدها، 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 الموافقة وتوثيقها.

- تنفيذ التوعية والتدريب الكافي لنشر المعرفة لنشر المعرفة اللازمة بالمعايير.

دراسة الوضع القائم:

- دراسة مدى توافق المؤسسة الحالي مع معايير الأيزو.

التوعية والتدريب:



Risk Management Based on ISO 31000



ما ذا
تعنى
ادارة
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 المعاصفة الدولية ISO 31000 لإدارة المخاطر



- تحديد إطار المؤسسة
- تحديد المخاطر
- تحليل المخاطر
- تقييم المخاطر
- وضع وتنفيذ إجراءات التحكم وإعادة التقييم

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 :

إحتمالية الوقوع A.

العواقب من وقوعها ومدى تأثيرها على اهداف الشركة . B.

		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 .
- ٢٥ - ١٠ 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

٥- معالجة المخاطر Risk Treatment

خيارات معالجة المخاطر



Risk Management Based on ISO 31000

تحليل وتقدير المخاطر

إدارة المشتريات

إجراءات التحكم	تحليل المخاطر				الخطر	المخاطر	الادارة	م
	ح × ع	العواقب	الاحتمالية	تحليل المخاطر				
؟	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 : ٢٠١٦ / /

القسم :

تعريف الخطر :

اجراء المعالجة المقترن :

خطوات التنفيذ & المسؤلية

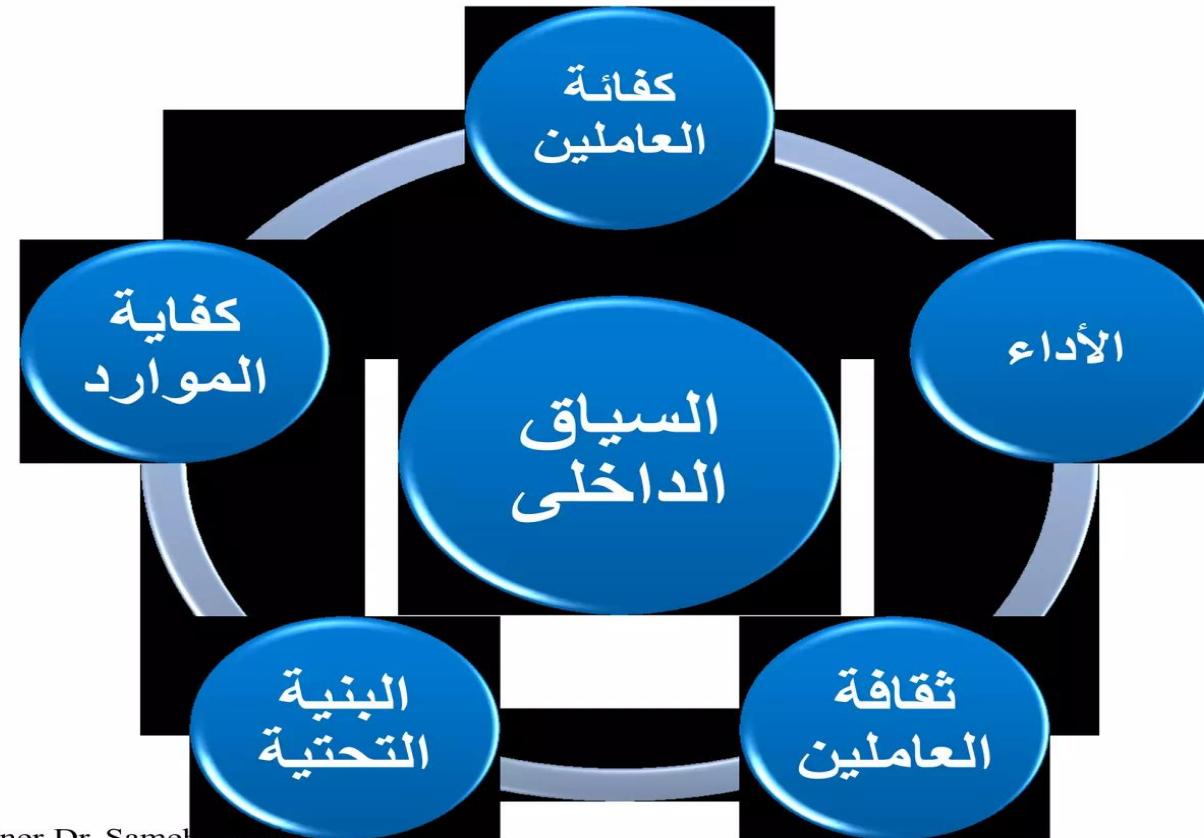
المسؤولية	تاريخ الانتهاء	تاريخ البدء	الخطوات	م

موافقة المدير العام

تاريخ الموافقة : ٢٠١٦ / /

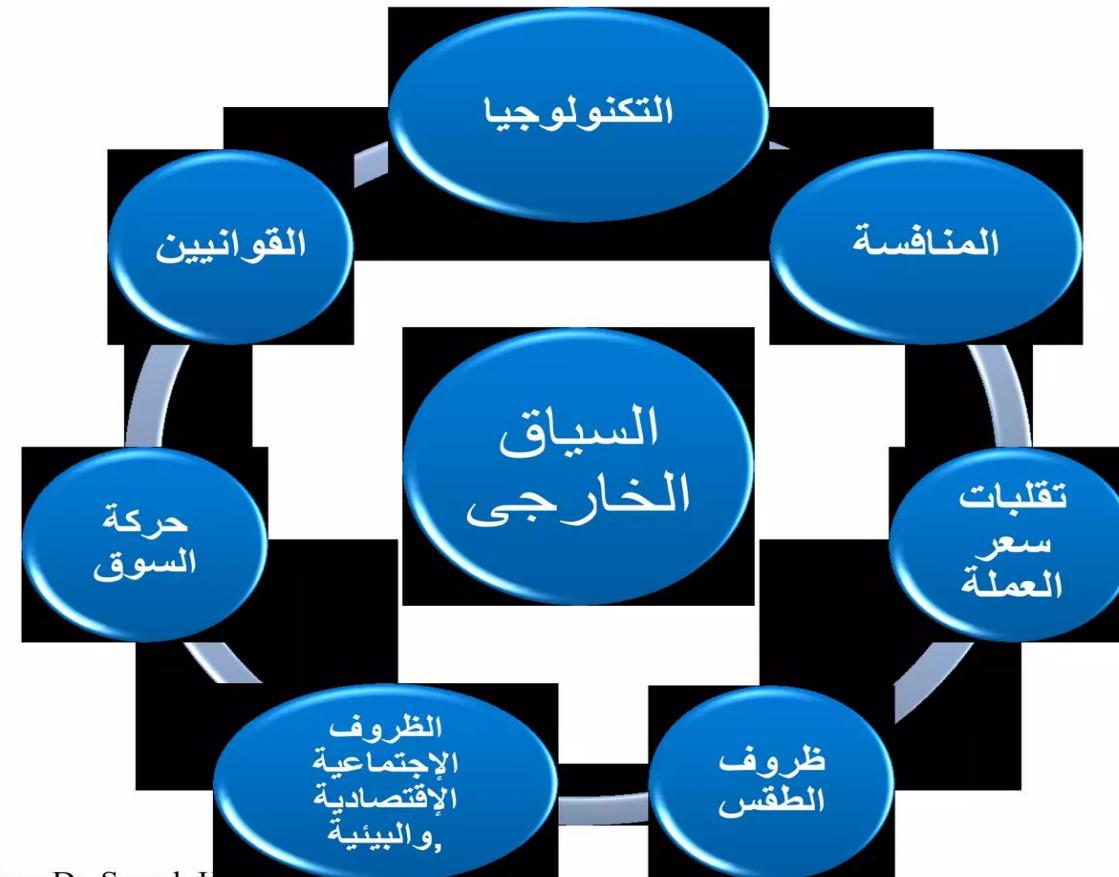
Context of Organization

١-١. السياق الداخلى للمؤسسة Internal Issues



Context of Organization

٢-١ السياق الخارجي للمؤسسة External Issues



Context of Organization

تحديد القضايا (القضايا الداخلية والخارجية) وتحديد الفرص والمخاطر

إدارة الموارد البشرية

م	القضايا	داخلى / خارجى	المؤثر	الموثر		
				سلبى	الفرص	إيجابى
١	ثبات العاملين	داخلى	عدم وجود خبرات بالشركة	✓	-	-
٢	كفاءة العاملين	داخلى	رفع الكفاءة بتدريبات .. الخ	-	رفع الكفاءة بتدريبات .. الخ	✓
٣	موارد رفع الكفاءة	داخلى	تحقيق عائد أعلى من استخدام الموارد	-	تحقيق عائد أعلى من استخدام الموارد	✓
٤	القوانين والتشريعات	خارجى				
٥	المنافسة	خارجى				

Context of Organization

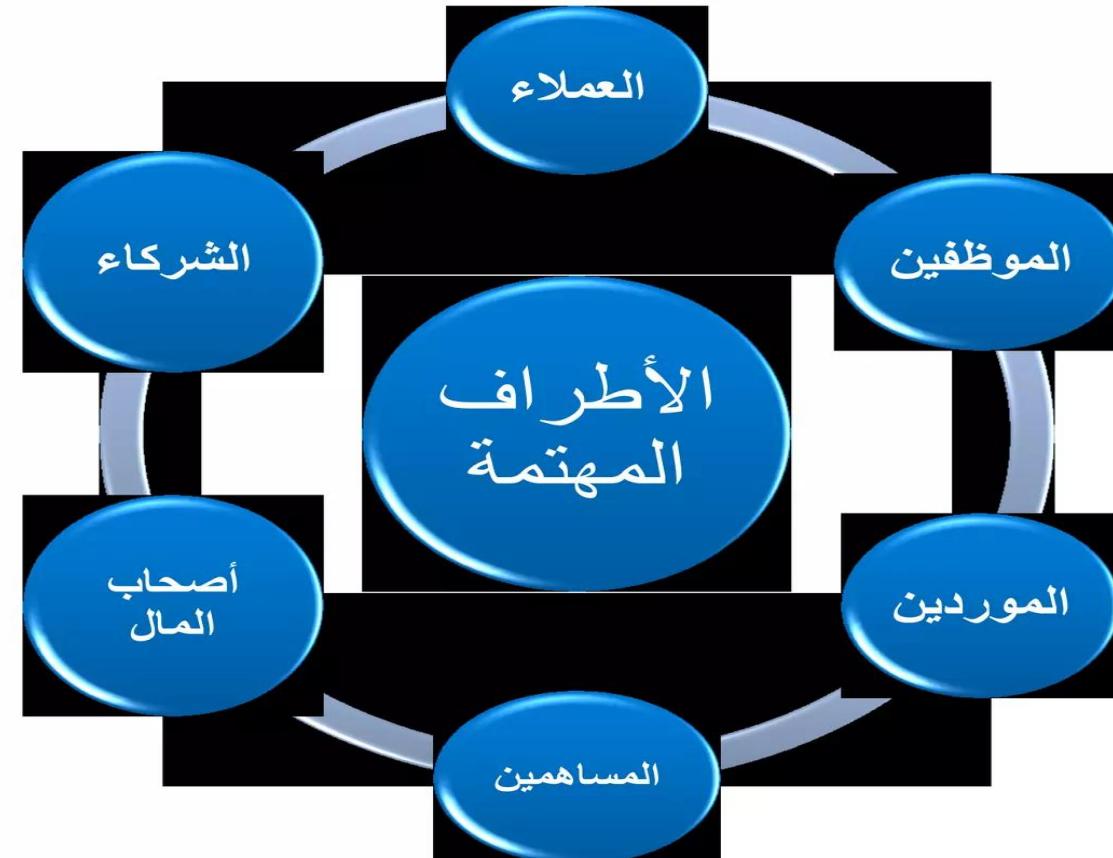
تحديد القضايا (القضايا الداخلية والخارجية) وتحديد الفرص والمخاطر

إدارة المشتريات

المؤثر					القضايا	م
	خطر / تهديدات	سلبي	الفرص	إيجابي		
عدم توفر الموارد لعمليات الشراء الطارئة	✓	-	-	-	داخلى	١ توفر الموارد
عدم ثبات سعر العملة وارتفاع قيمة الخامات	✓	-	-	-	خارجى	٢ سعر العملة
-	-	لعمل على تدوير عملية الشراء من أكثر من مورد	-	✓	خارجى	٣ توفر الموردين
					خارجى	٤ القوانين والتشريعات
					خارجى	٥ توفر الخامات

Context of Organization

الأطراف المهتمين Interested Parties



٥. القيادة Leadership

١. ٥ القيادة والإلتزام Leaders & Commitment

٢. ٥ سياسة الجودة Quality Policy

٣. ٥ الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات

Organizational roles, responsibilities and authorities



٥. القيادة Leadership

١.٥ القيادة والإلتزام Leaders & Commitment

يجب على الإدارة العليا التالي :

تشجيع التحسين المستمر

دعم الأفراد والإدارات وتحديد مسؤولياتهم وتحسين مستواهم

توفير الموارد اللازمة

تشجيع منهجية العمليات والتفكير المبني على المخاطر

وضع سياسة للجودة ودعمها ونشرها

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 عملى لوضع الأهداف
- تشمل التزام بأسئفه المتطلبات
- تحتوى على التزام بالتحسين المستمر
- أن تكون منشوره ومفهومه ومتاحة ومطبقة داخل الشركة
- كذلك ان تكون متاحة لدى الأطراف ذات العلاقة كلما كان ذلك ممكناً



٥. القيادة Leadership

٣.٥ 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 أن نظام إدارة الجودة يتواافق مع المعايير الدولية.
٢. ضمان أن العمليات تنتج المخرجات المطلوبة.
٣. إعداد التقارير فيما يتعلق بأداء نظام إدارة الجودة.
٤. ضمان تشجيع التركيز على العميل.
٥. ضمان المحافظة على تكامل نظام إدارة الجودة.

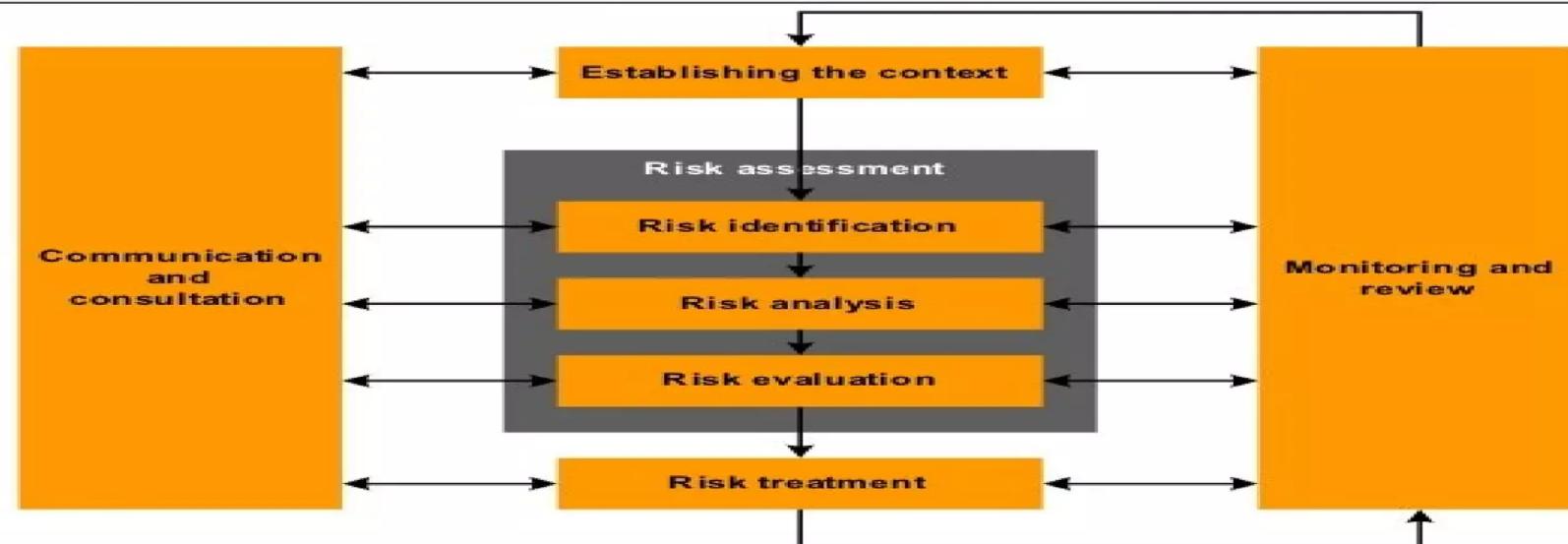
٦. التخطيط Planning

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

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



ISO 31000 – An Overview: Process



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



٧. الدعم Support



Resources ٧,١ الموارد

Competence ٧,٢ الكفاءة

Awareness ٧,٣ التوعية

Communication ٧,٤ الإتصالات

Document Information ٧,٥ معلومات التوثيق



٧. الدعم Support

Resources الموارد

يجب على الشركة التالي:

- ## ١. توفير الموارد الازمه

پشتو

بنية تحتية

بیئۃ عمل م

بيئة عمل مناسبة اجتماعية - نفسية - طبيعية (عدم وجود عنصرية - الهدوء - عدم وجود تصدامات - تقليل ضغوط العمل - منع الطرد - الحماية النفسية - درجة حرارة ورطوبة وإضاءة ومنع ضوضاء).

- .٢. يجب على الشركة تحديد المعايير اللازمه لتشغيل عملياتها.
 - .٣. ضمان استمرارية كفائتها لتحقيق الغرض الذى جلبت من أجله.
 - .٤. يجب على الشركة أن تتأكد من الموارد المتاحة مناسبة وكافية لمتطلبات عملية الرصد والقياس.

٧. الدعم Support

ability knowledge
COMPETENCE
experience
attitude training
safety skills
health

Competence ٧، ٢

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 إجراءات لاكتساب الكفاءة الضرورية وتقييم فعالية هذه الإجراءات

٧. الدعم Support

٧،٣ التوعية Awareness

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

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



٧. الدعم Support

٤، ٧ التواصل والاتصالات 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 المعاصفة الدولية
٢. المعلومات الموثقة التي تحددها الشركة وترأها ضرورية لفاعلية نظام إدارة الجودة



٨. التشغيل Operation

Operational planning and control ١، ٨ التخطيط للتشغيل والتحكم

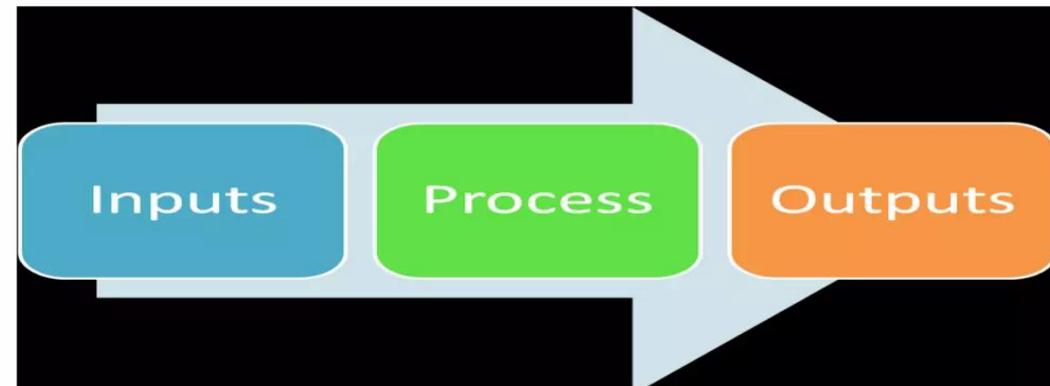
Requirements for products and services ٢، ٨ متطلبات المنتج / الخدمة

٣، ٨ التصميم والتطوير للمنتج / الخدمة

Design and development of products and services

٤، ٨ التحكم فى مقدمى الخدمة الخارجيين سواء للعمليات والمنتجات / الخدمات

Control of externally provided processes, products and services



٩. تقييم الأداء Performance Evaluation

١ ، ٩. الرصد والقياس والتحليل والتقييم

Monitoring, measurement, analysis and evaluation

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



٢. ٩. المراجعة الداخلية Internal Audit

٣. ٩. مراجعة الإدارة Management Review

١٠. التحسين Improvement

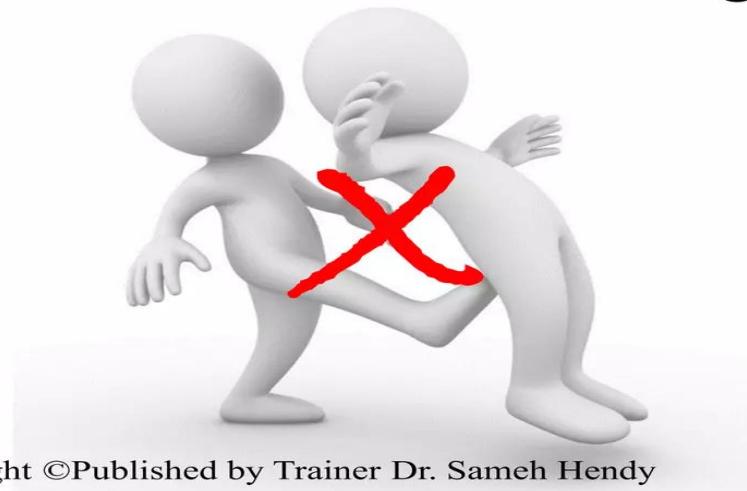
١٠.١ عام General

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

١٠.٢ حالات عدم المطابقة والاجراءات التصحيحية

Nonconformity and corrective action

١٠.٣ التحسين المستمر Continual improvement



مبادئ نظم إدارة الجودة



ما الفرق بين الجودة الشاملة والأيزو ؟

- **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، تعتبر ISO مرجحاً مهماً للشركات، حيث توفر إطاراً عالمياً لتحسين الجودة والأداء، وتعزز مكانتها في السوق العالمية.
- في الختام، يعتبر نظام إدارة الجودة محورياً لتحقيق التميز والنجاح في الأعمال التجارية، حيث يساعد على تحسين الأداء وتلبية توقعات العملاء بشكل مستمر. يشكل نظام إدارة الجودة إطاراً شاملأً يركز على تطوير العمليات وتحسين الكفاءة، مما يعزز تنافسية المؤسسات ويسهم في تحقيق النجاح المستدام.

الخطوات العشر للوصول إلى الـ ISO ٩٠٠١ والتحسين المستمر

- الخطوة الأولى:** إنشاء بنية 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 للإيزو 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 وأهداف 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 او قسم في البداية لتنفيذ البرنامج، وتحديد مدى استعداد وجاهزية هذا القسم للتغيير.

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

٠ 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 الازمة لتطبيق البرنامج مثل:

كيفية التنفيذ، والهيكل التنظيمي الازم، وكيفية تفویض 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 المشاركون 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 يقبلها الأفراد مثل:
أ) ضرورة إشراك العاملين .
ب) العمل على تغيير ثقافة المنظمة الماسندة.
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:
لابد من توافر الإبعاد التالية:
أ) الخدمات التي سيتم تطويرها في المستقبل.
ب) متطلبات واحتياجات الجمهور.
ج) تطوير ثقافة الجودة.
د) وضع الأهداف طويلة الأجل.
ه) وضع المقترنات.
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 المستقبلة 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 كفافتهم وتدريبهم ووضع الخطوط المستقبلة 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 وللقاءات الدورية