

مشروع تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015

في جمعية طهور لرعاية
ومساندة مرض السرطان

إعداد: خالد محمد الشريعة

مدير التطوير - جمعية طهور لرعاية ومساندة مرض السرطان بعنيزة

الأربعاء - 13 فبراير 2019هـ الموافق 7 جمادى الآخرة 1440هـ



نظام إدارة الجودة ISO9001:2015

محتويات ورشة العمل:

- مفهوم الجودة ✓
- منظمة الأيزو ✓
- عائلة المعايير ISO 9000 ✓
- إصدارات معايير ISO 9001 ✓
- مبادئ الجودة ✓
- أهمية نظام إدارة الجودة ✓
- مصادر الجودة ✓
- عناصر معايير ISO 9001:2015 ✓
- وثائق الجودة ✓
- هيكل العمليات بالمنشأة ✓
- الجهة المخولة بالتعديل داخل المنشأة ✓
- مراحل بناء نظام إدارة الجودة ✓



أهمية نظام إدارة الجودة

- ٦- يقلل الأخطاء
- ٧- يعزز ثقة العملاء ورضاههم
- ٨- يقلل الاجتماعات غير الضرورية
- ٩- يحد من إلقاء التبعات على الآخرين
- ١٠- يقلل من أهمية عمليات المراقبة

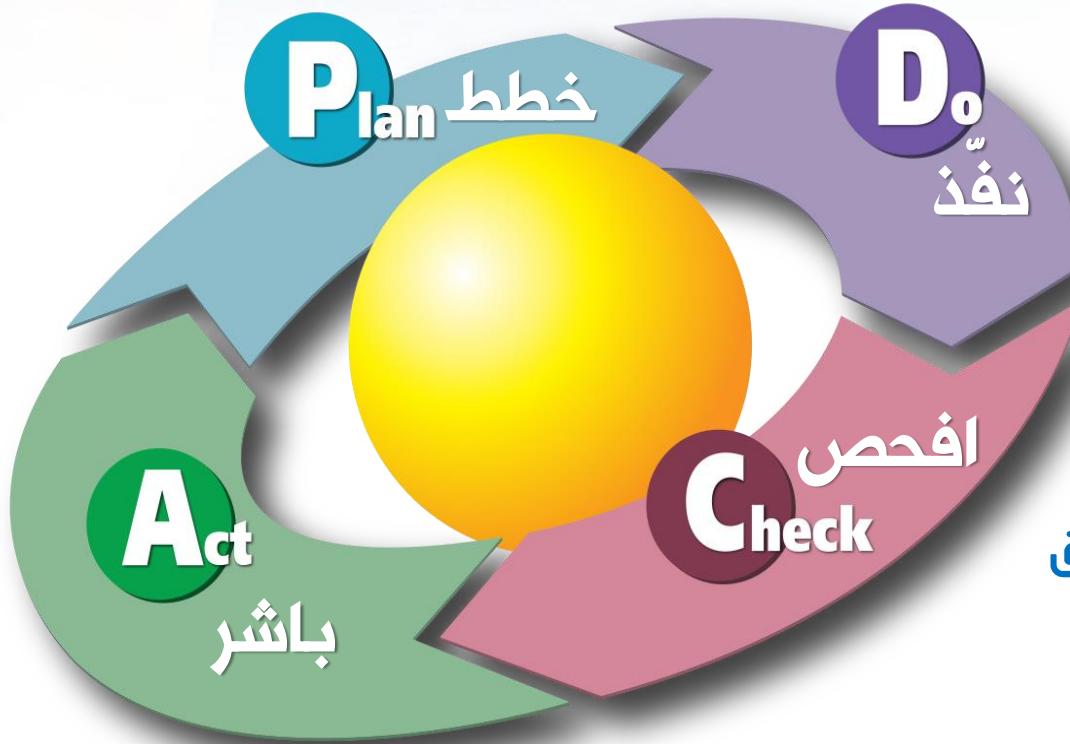
- ١- يقلل الوقت اللازم لإنتهاء المهمة
- ٢- يتضمن التدابير اللازمة للتقدير
- ٣- يتضمن أساس التحسين المستمر
- ٤- تقدير واحترام الجهات الخارجية
- ٥- الاستفادة القصوى من الموارد

حلقة ديمينج في الجودة والتحسين المستمر

منهجية الجودة

وفقاً لأسلوب ويليام إدوارد ديمينج

PDCA



W. Edwards Deming
1900 - 1993

خطط - Plan

للتحسين أو لمعالجة المشكلة

نفذ - Do

الخطة على نطاق ضيق للتجربة

افحص - Check

فعالية التطبيق في النطاق الضيق

باشر - Act

انطلق في العمل وفق الخطة

مصادر الجودة

العميل



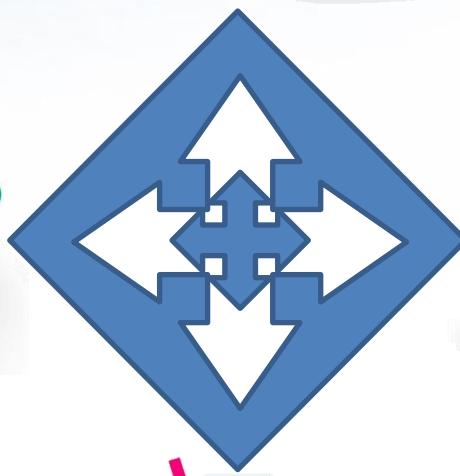
الادارة



المصمم



المنتج



وثائق نظام إدارة الجودة

جميع وثائق الجودة تحتاج
لإجراءات ليتم بناؤها واعتمادها

إجراء لبناء سياسة الجودة

إجراء لبناء دليل الجودة

إجراء لإصدار تعليمات العمل

إجراء لكل عملية أو نشاط

وأما النماذج والقوائم والتقارير
والسجلات فهي وثائق يتطلبها
الإجراء لإثبات تحقق العمليات

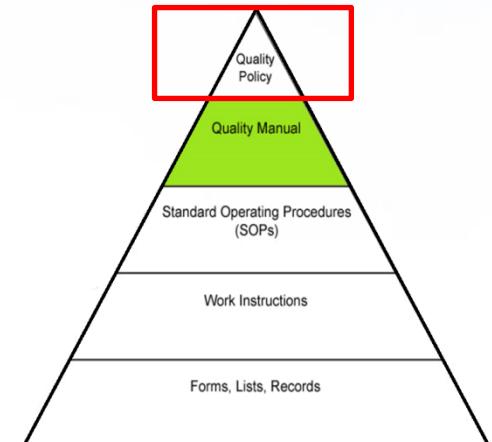
وتستثنى بعض الوثائق



سياسة الجودة

الوثيقة الأولى في نظام إدارة الجودة

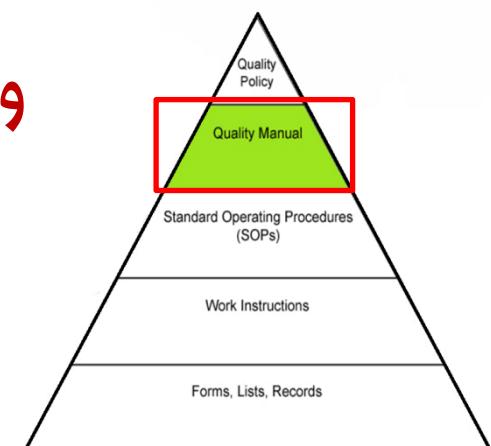
تعتبر سياسة الجودة للمؤسسة هي حجر الزاوية بالنسبة لكل السياسات الأخرى التي تضعها الإدارة العليا، بحيث تكون متناغمة ومتجانسة مع غاية المؤسسة وفعالية النظام، وتكون إطاراً عاماً لتأسيس ومراجعة أهداف الجودة.



يتم إبرازها لجميع عمالء الجمعية من موظفين ومستفیدين
وداعمين وموردين

يتضمن نظام إدارة الجودة دليل جودة واحد فقط في كل نظام إدارة جودة

هو وثيقة توضح وتشرح نظام إدارة الجودة، ويتضمن الدليل مجال نظام إدارة الجودة، وتفاصيل الإجراءات، ومبررات أي استثناء أو الإشارة لها، ووصف العمليات، والصلاحيات والمسؤوليات والهيكل التنظيمي ووصف بعض الوظائف، ومعلومات حول المنظمة وملحقاتها.



دليل الجودة.. ليس متطلباً في مواصفة 9001:2015

ما هو الدور الذي يؤديه دليل الجودة؟

يقوم دليل الجودة بأداء المهام التالية:

التعريف بنظام إدارة الجودة

إنه طريقة لتسويق نظام إدارة الجودة

إنه مدخل لتدريب العاملين على نظام إدارة الجودة

ما الذي يتضمنه محتوى الدليل؟

- العنوان: دليل نظام إدارة الجودة في (اسم المنشأة)
- بيانات المراجعة، التصديق، الت NVIC، وتاريخ ذلك، ورمز ورقم إصدار.
- معلومات حول المنشأة مثل الاسم والعنوان..
- قد يتضمن نص سياسة الجودة بالمنشأة وبعض الإجراءات.
- يتضمن مجال النظام وتفاصيل الإجراءات، والاستثناءات ومبرراتها.
- يتضمن الصلاحيات والمسؤوليات والهيكل التنظيمي.
- وصف بعض الوظائف الهامة
- المراجع (قائمة الوثائق)
- وصف عمليات نظام إدارة الجودة.
- ملاحق.

إجراءات العمل

- **الخطوات التفصيلية المتسلسلة أو المراحل التي تمر بها المعاملة من البداية إلى النهاية، وهي توصيف لكيفية أداء العمل وتشمل: (العملية الرئيسية، العملية الفرعية، النشاط)**

يمكن بناء الإجراءات على شكل (سرد، مخطط انسيابي، جدول، سرد ثم مخطط، وقد تكون مختلطة) وأفضلها المختلط

ويتضمن الإجراء عدة عناصر: (عنوان، غرض، مجال، مسؤوليات وصلاحيات، تعريفات، نماذج مستخدمة، قياس أداء العملية، الوثائق المرجعية، مخطط انسيابي، وصف الفعاليات...)

يكون الإجراء باسم (العملية أو النشاط) وبما لا يخالف المواصفة

خلاصة مفهوم الإجراء هي:

(اكتب ما تفعل - وثق ما كتبت - افعل ما وثقت)

أهمية الإجراءات

- ضمان جودة وملائمة الخدمة لجميع عملاء الجمعية
- ضمان اتباع الممارسات الجيدة في كل الأوقات ومع كل العملاء
- تسهيل عملية تفويض المهام والصلاحيات إلى أعضاء فريق العمل
- تحديد أدوار ومسؤوليات جميع موظفي الجمعية بشكل واضح
- توفير الفرصة للموظفين لتحديد وتقييم أنشطة عملهم ومجهوداتهم
- تسهيل التواصل بين الموظفين وتعزيز العمل الجماعي

البند	وصف البند
الهدف Objective	ما الذي تهدف إلى تحقيقه من خلال هذا الإجراء ؟
المجال Scope	ما هو مجال ونطاق تطبيق الإجراء ؟
العملية Process	وصف وكتابة كيفية تنفيذ المهام
المسؤوليات Responsibility	من هو المسؤول عن تنفيذ كل مرحلة من مراحل العملية ؟
التدريب Training	تدريب فريق العمل على استخدام إجراء العمل
المراجعة Review	هل الإجراء محدد، مناسب لطبيعة العمل، ومحدث ؟

أنواع إجراءات

■ إجراءات الجودة (عامة)

(ضبط الجودة، السيطرة على السجلات، رضا العملاء، التدقيق الداخلي...)

■ إجراءات العمل (شائعة)

(إجراءات الشراء، الصيانة، المستودعات، التعيين والاختيار...)

■ إجراءات خاصة بالمنشأة

(إجراء قبول المستفيدين، إجراء تحقيق أمنية...)

توثيق إجراءات

- طريقة السرد (سرد الخطوات والطريقة على شكل نص وفقرات متتالية)
- طريقة المخطط الانسيابي
- الطريقة المختلطة التي تجمع ما بين السرد والمخطط الانسيابي

توثيق إجراءات

الرموز القياسية لمخطط الانسياب (خرائط التدفق)

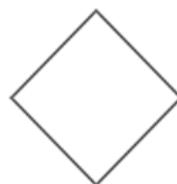
الشكل	دلاته	الشكل	دلاته
	رمز قاعدة البيانات، ويمثل المعلومات التي يتم تخزينها إلكترونياً المتعلقة بالعملية، ويكتب داخلها وصفاً للبيانات أو اسمها		المستطيل ناعم الحواف يشير إلى بداية أو نهاية العملية والمدخلات والخرجات المحسوسة
	وثيقة أو مستند يمثل معلومات مكتوبة متعلقة بالعملية، ويكتب في الرمز اسمها للوثيقة ووصفها لها		يرمز للنشاط، ويحدد خطوة منفردة في العملية ويكتب داخله وصف مختصر للنشاط مستخدماً فعل الأمر
	تستخدم الدائرة لوصل خرائط التدفق، ووضع داخلها حرف أو رقم في نهاية الصفحة، ونفس الدائرة في بداية الصفحة الجديدة		اتخاذ قرار، وينتج عنه تفرع في العملية، يكتب فيها وصفاً للقرار بصورة سؤال، والإجابة تحدد المسار الذي يخرج من الرمز
			الأسماء وتشير إلى اتجاه تدفق الخطوات وبالتالي المطلوب.

توثيق إجراءات

رموز أخرى لمخططات الانسياب



نشاط



إصدار قرار



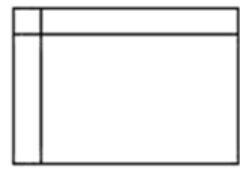
مستند / وثيقة



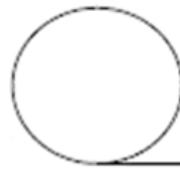
إدخال / إخراج



عملية محددة مسبقاً



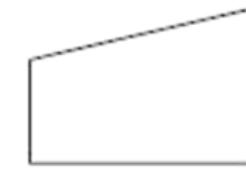
تخزين داخلي



بيانات متتابعة



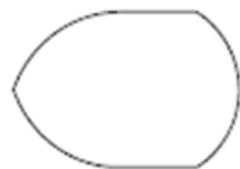
بيانات مباشرة



إدخال يدوي



بيانات مفرزة



عرض



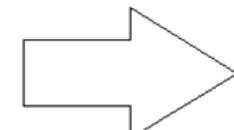
عملية يدوية



شريط ورقي



كارد / بطاقة



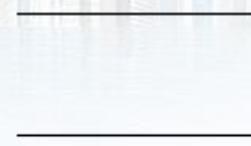
نقل أو حركة

توثيق إجراءات

رموز أخرى لمخططات الانسياب



تجهيز



أسلوب متوازي



تكرار



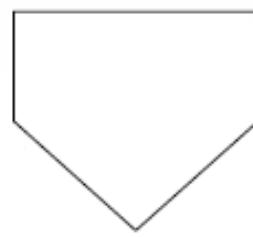
ضبط تلقائي



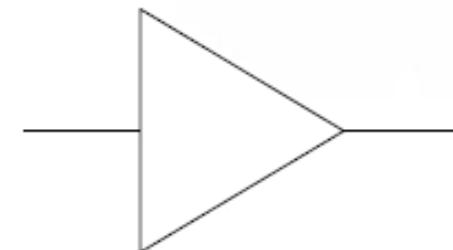
بداية العملية ونهايتها



ربط مخطط
متعدد الصفحات



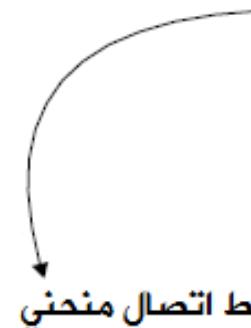
بدون مرجعية



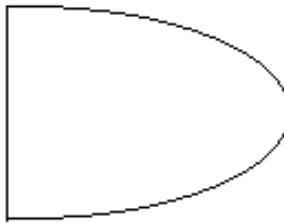
تغيير مصدر التحكم



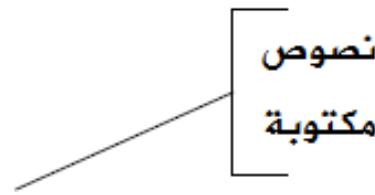
خط اتصال ديناميكي



خط اتصال منحنى



مهلة / انتظار

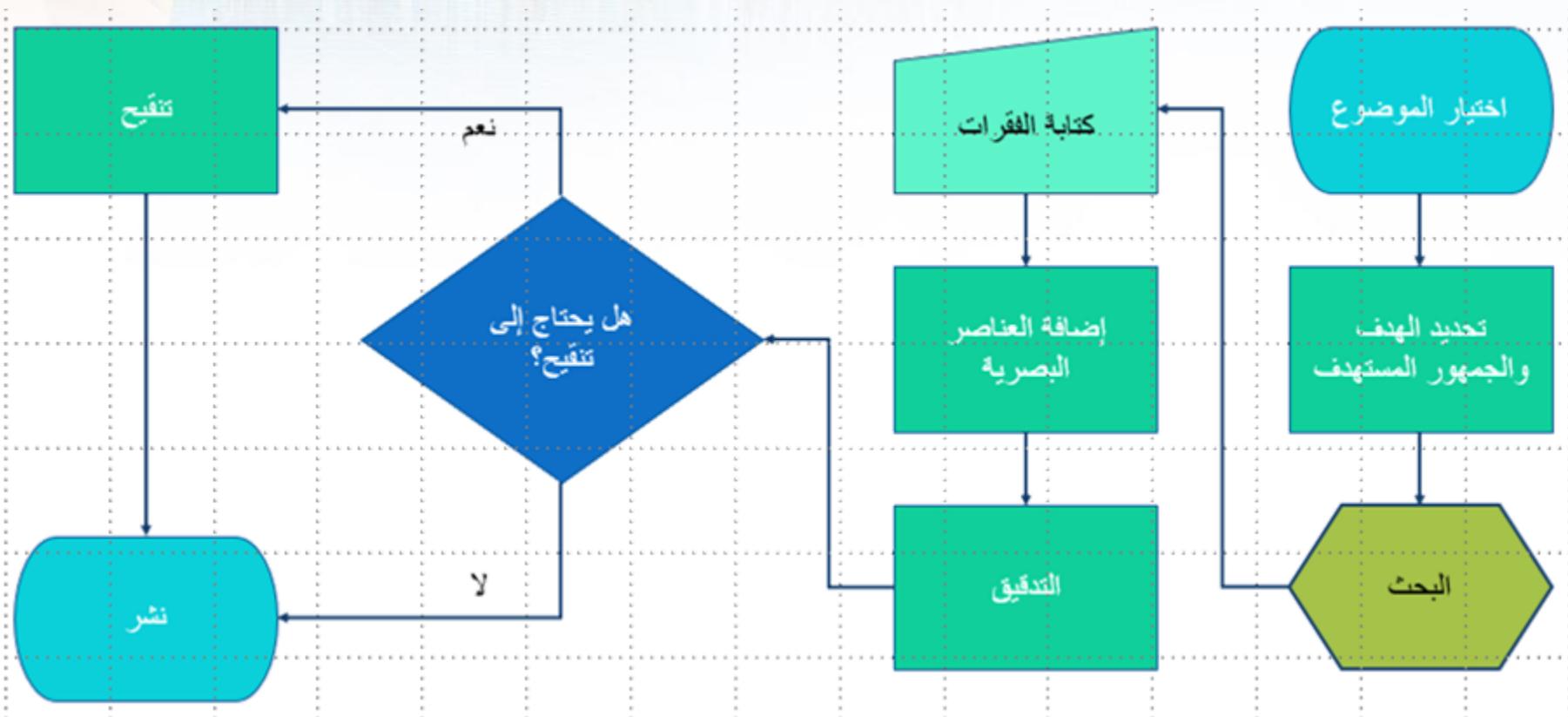


نصوص
مكتوبة

حاشية تفسيرية

توثيق إجراءات

نموذج مخطط انسياپ لخبر صافي



توثيق إجراءات

نموذج مخطط انسياب لخبر صحفي



الهيكل التنظيمي

تعريف الهيكل التنظيمي

هو بناء يحدد التركيب الداخلي للمنشأة

هو مجموعة الطرق التي تقسم بها المنشأة أفرادها في مهام متميزة ومحددة ومن ثم التنسيق فيما بينها

ويمكن تصوير الهيكل على شكل خارطة تصف **توزيع المهام والواجبات والمسؤوليات** بين **التقسيمات والأفراد** داخل المنشأة، وتحدد **العلاقات الرسمية** بينها، وتعين عدد **المستويات الهرمية** في الهيكل، وتجميل الأفراد سوية في إطار تقسيمات رسمية

الهيكل التنظيمي

المنشأة التي يتم بناؤها بموجب هيكل تنظيمي فعال
فإنها تشبه البناء الهندسي الدقيق

بينما المنشأة التي تبني تلقائياً حسب الحاجة ومن غير وجود
هيكل تنظيمي ولا تخطيط مستقبلي
فإنها تشبه العشوائيات على أطراف المدن

الميكل التنظيمي

ماذا تعني لك هذه الصورة؟



الهيكل التنظيمي

خطوات بناء الهيكل التنظيمي (عملي)

لتحديد كيفية القيام بعملية بناء الهيكل التنظيمي لا بد من القيام بالخطوات التالية :

الخطوة الأولى:
تحديد الأهداف للمؤسسة وعدد الوظائف (الأنشطة) التي يتطلبها تحقيق هذا الهدف.

الخطوة الثانية:
يتم إعداد قوائم تفصيلية بالنشاطات التي يتطلبها تحقيق أهداف المؤسسة .

الخطوة الثالثة:
فإن هذه الخطوة ستتركز على تجميع الأنشطة المتشابهة معاً ووضعها في وحدة إدارية واحدة .
و هناك أساس متعدد لتجميع الأنشطة (تكوين الإدارات) ومن أهم هذه الأساس :

(الوظائف (التجميع) حسب (ا) التقسيم .

(ب) التقسيم (التجميع) حسب المنتج .

(ج) التقسيم (التجميع) حسب العملاء .

(د) التقسيم (التجميع) حسب المناطق الجغرافية .

(هـ) التقسيم (التجميع) حسب مرحلة الإنتاج .

الخطوة الرابعة

تحديد العلاقات التنظيمية
بعد تكوين الوحدات الإدارية فإنه لا بد من ربط هذه الوحدات مع بعضها من خلال تحديد العلاقات المناسبة بين العاملين في مختلف المستويات الإدارية رأسياً وأفقياً .
و هذه العلاقات التنظيمية تتصل بمقاييس أساسية أهمها :
السلطة - المسئولية - التفويض - المركزية واللامركزية - نطاق الإشراف - اللجان

الخطوة الخامسة:

تحديد العلاقات بين الوحدات الإدارية
بعد إنشاء الوحدات الإدارية في المنظمة كالأدارة المالية، وإدارة الإنتاج، وإدارة التسويق، وإدارة الموارد البشرية، لا بد من إيجاد التنسيق بينها من خلال إيجاد شبكة اتصالات رسمية بينهم تسمح بتبادل البيانات والمعلومات بانسياب ويسر.

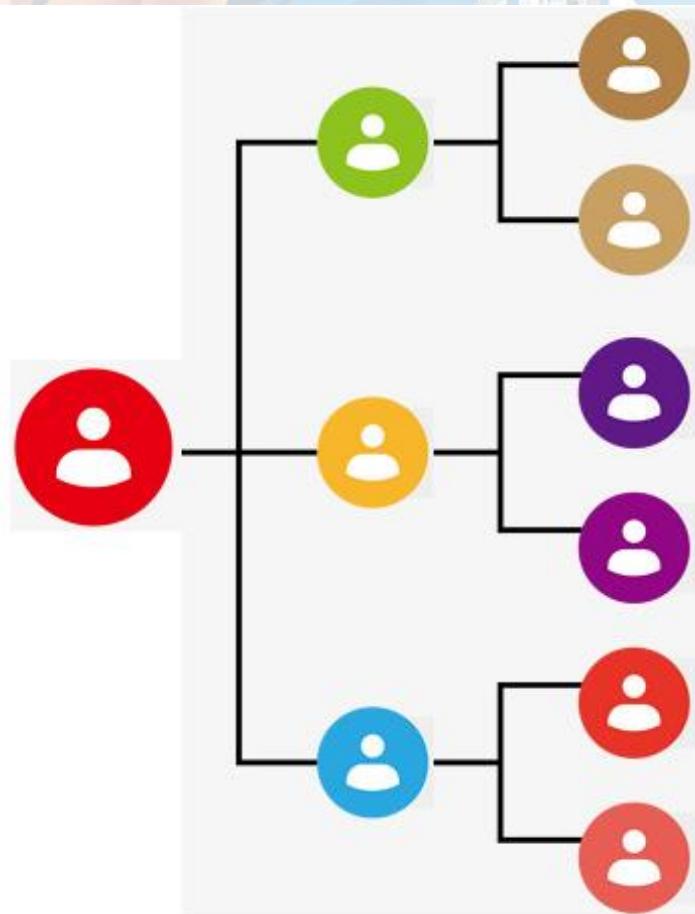
الخطوة السادسة:

اختيار وتنمية العناصر البشرية من أجل تنفيذ مهام الوحدات الإدارية
بعد الانتهاء من عملية تصميم الهيكل التنظيمي تبدأ عملية اختيار الأفراد لشغل الوظائف الموجودة في الهيكل، ولا بد أن يكون الاختيار قائم على مبدأ (وضع الرجل المناسب في المكان المناسب)

الميكل التنظيمي



الميكل التنظيمي

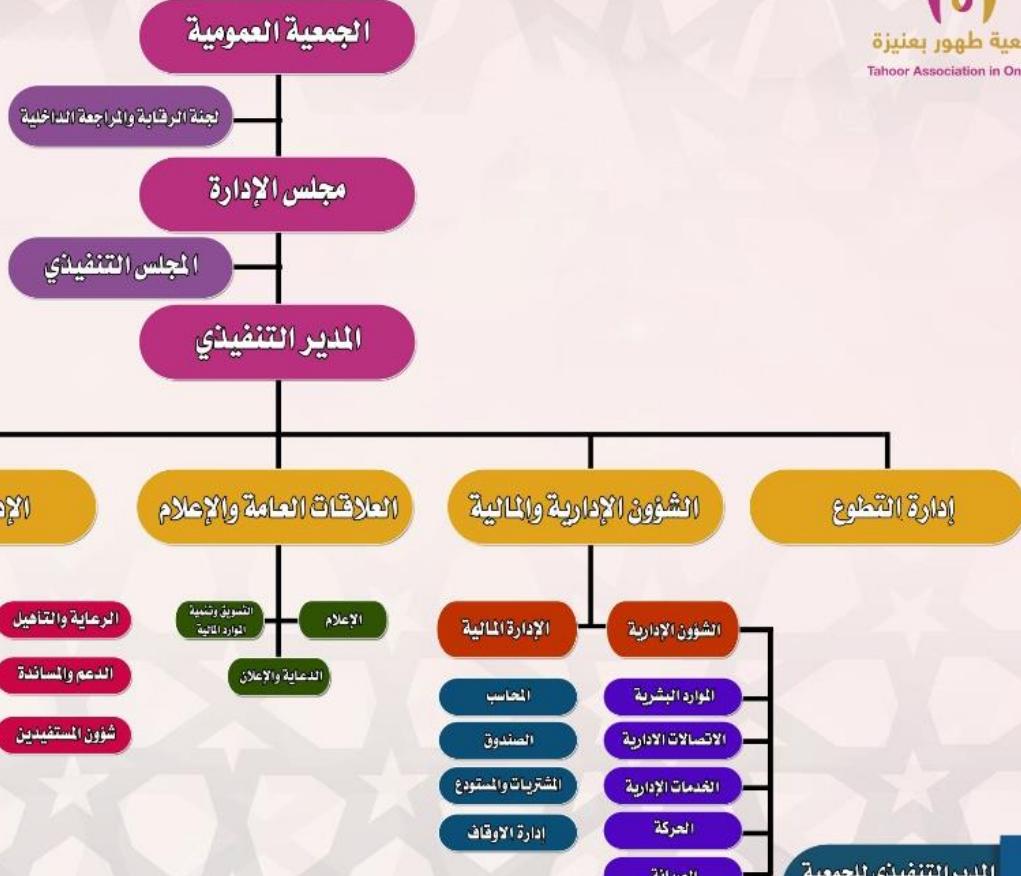


CIRCULAR ORG CHART

Enter your sub headline here



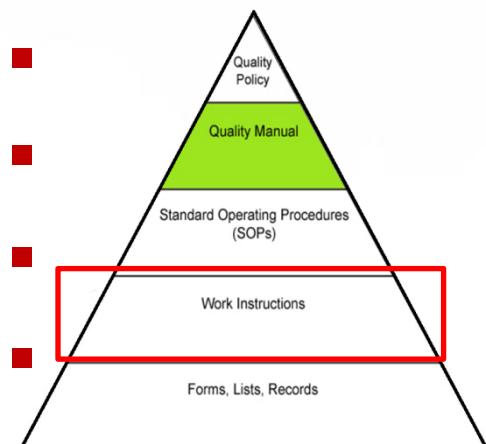
الميكل التنظيمي



تعليمات العمل

هي وصف مفصل لكيفية أداء وتسجيل المهام

- قد توثق أو - لا توثق
- قد تكون وصفاً مفصلاً، أو مخططاً انسيابياً، أو مطبوعاً.
- قد تكون على شكل نماذج، ملاحظات، رسومات.
- وقد تكون على شكل كتيبات، صور، أفلام

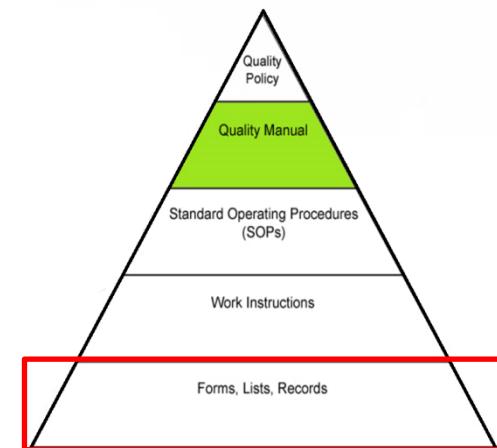


التعليمات مرتبطة بتنفيذ المهام

نموذج العمل

النموذج هو وثيقة تستعمل لتسجيل البيانات المطلوبة من قبل نظام إدارة الجودة

ويستخدم النموذج عند العمليات الحاكمة في العملية التي تحتاج إلى قرار، وهو دليل مادي ملموس على تنفيذ النشاط



يتحول النموذج إلى سجل عند تعبئته بالبيانات

هو تجميع البيانات من السجلات السابقة

ويتضمن معلومات وبيانات نصية مكتوبة، أو إلكترونية، أو رسومات بيانية، ويكون دليلاً على تنفيذ العمل

وثائق إضافية:

من الوثائق الإضافية:

خطة الجودة

الهيكل التنظيمي

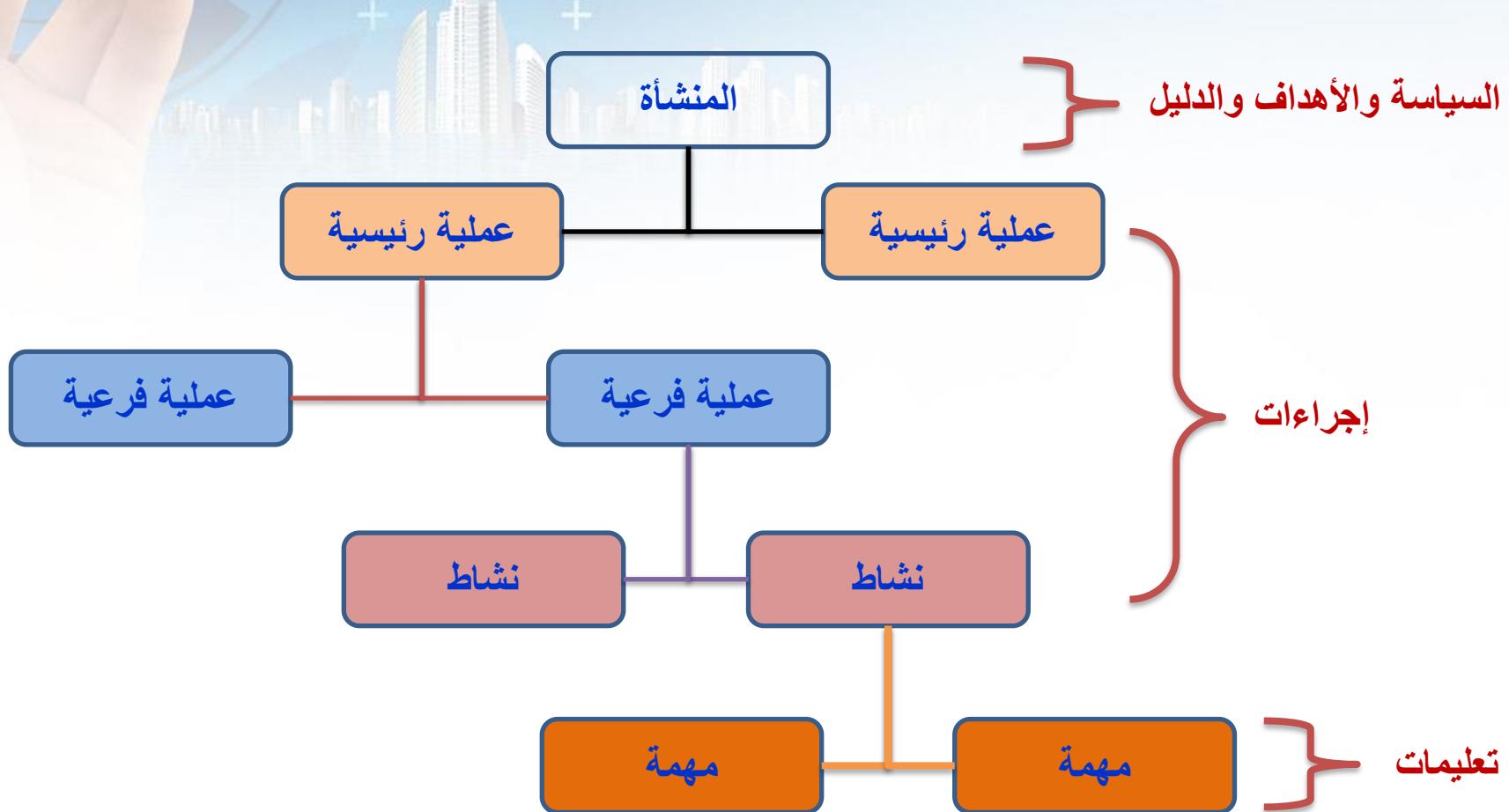
الوصف الوظيفي

الوصف الوظيفي:

الوصف الوظيفي هو:

تحديد الأدوار والمهام، والمسؤوليات والصلاحيات
والمؤهلات لشاغل الوظيفة، ومكانه في الهيكل
التنظيمي، وتحديد من هو رئيسه ومن هم
مرؤوسيه، وتحديد المسار الوظيفي لشاغل الوظيفة

هيكل العمليات في نظام إدارة الجودة



تعديل وثائق الجودة

الجهة المخولة بالتعديل
هي جهة إصدار الوثيقة

مراحل بناء نظام إدارة الجودة



تحاليل الفجوة

التدريب وورش العمل

تحاليل العمليات

إنشاء الوثائق والمستندات

تطبيق النظام

التدقيق الداخلي

اجتماع مراجعة الإدارة

التحضير للتدقيق الخارجي

تنفيذ التدقيق الخارجي

الحصول على شهادة الأيزو ISO 9001:2015

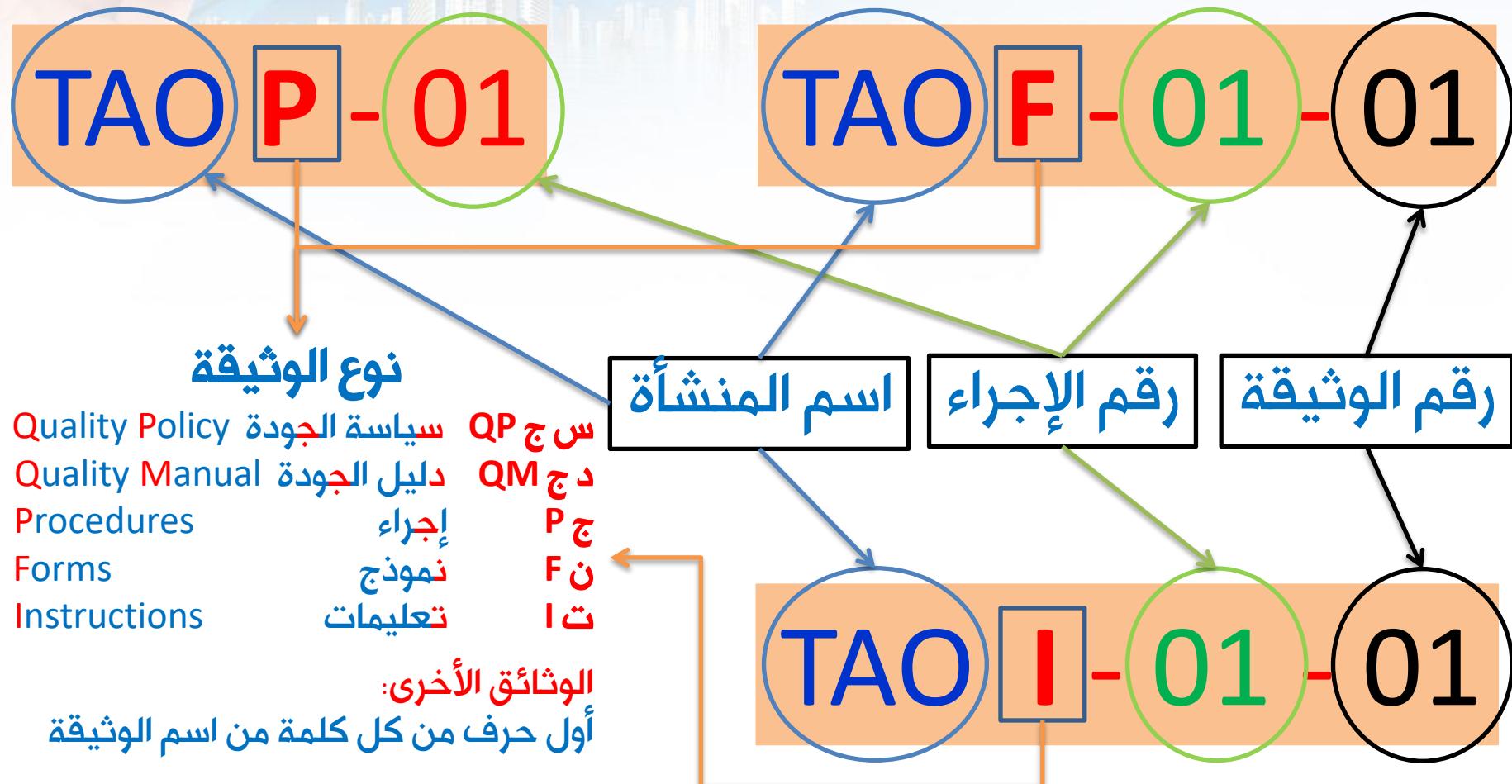
ترميز وثائق الجودة

بعض المنشآت تبدأ الترميز بثلاثة أحرف من اسم المنشأة

نوع الوثيقة	رمز نوع الوثيقة	الفاصل	رقم الإجراء المتعلق	الفاصل	رقم الوثيقة
دليل الجودة	د ج	-	٠١	-	٠١
الإجراء	ج	-	٠١	-	٠١
النموذج	ن	-	٠١	-	٠١
تعليمية العمل	ت	-	٠١	-	٠١

ترميز وثائق الجودة

بعض المنشآت تبدأ الترميز بثلاثة أحرف من اسم المنشأة



مراحل بناء نظام إدارة الجودة

ماذا الذي عليك عمله في كل مرحلة؟

- يخصص لكل مرحلة من مراحل بناء النظام ملفاً خاصاً (Folder)
- يختتم تقرير كل مرحلة بخطة للمرحلة القادمة
- يتم توجيه عبارات الشكر والتقدير للمشاركين بعمل كل مرحلة

قراءة وتطبيق بنود نظام إدارة الجودة

عند قراءة البند وتطبيقه على المنظمة لا بد من:

- قراءة البند بعناية
- فهم موضوع البند
- تحديد مكان البند في المنشأة.
- كيفية تطبيق هذا البند على المنشأة
- ما هي الوثيقة التي سيتم إنشاؤها لتطبيق البند

انتقال إلى استبيان تحليل الفجوة

شكراً لكم

على الحضور والمشاركة

وننتقل مباشرةً إلى تعبئة استبيان
تحليل الفجوة لنظام إدارة الجودة
(المراحل الأولى في النظام)

أخوكم: خالد محمد الشريعة - مدير التطوير بجمعية طهور بعنيزة