



دروس عن القيادة في المواصفة الدولية الأيزو 9001:2015



اعداد: م / عبدالله تركستاني

الأربعاء 4 صفر 1439 هـ (24 / 10 / 2017 م)

جدة



الهيكل العام للمواصفة ISO 9001:2015

1. مجال التطبيق
2. المراجع القياسية
3. المصطلحات والتعريفات
4. سياق المنظمة
5. القيادة
6. التخطيط لنظام الجودة
7. الدعم
8. التشغيل
9. تقييم الأداء
10. التحسين



القيادة – أحد مبادئ إدارة الجودة

نص المبدأ :

- القادة في مختلف المستويات التنظيمية، يضعون توجه وهدف موحد، ويهيئون الظروف التي تساعد العاملين على المشاركة في تحقيق أهداف الجودة للمنظمة.

الأساس المنطقي لذلك :

- إن إيجاد وحدة الهدف والاتجاه ومشاركة العاملين ، تمكن المنظمة من موائمة استراتيجيتها وعملياتها وموارها لتحقيق أهدافها.



تعريف القيادة حسب منظمة الأيزو :



• "هو الشخص أو مجموعة الأشخاص الذين يوجهون ويراقبون المنظمة على أعلى مستوى. الإدارة العليا لديها السلطة لتفويض الصلاحية وتوفير الموارد داخل المنظمة. إذا كان نطاق نظام الإدارة يغطي جزء فقط من المنظمة، عندها يقصد بالإدارة العليا أولئك الأفراد الذين يوجهون ويراقبون ذلك الجزء من المنظمة"

• القيادة هي القدرة على تحفيز مجموعة من الأفراد نحو هدف مشترك. وهي من المهارات المهمة في عالم اليوم، فبدون قيادة قوية، كثير من المنظمات الجيدة سوف تتلاشى.

التوسع في الدور القيادي (زيادة وفعالية ودور القيادة)

البند 5: القيادة

5. القيادة

5.1 القيادة والالتزام

5.2 السياسات

5.3 الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات

- جميع المواصفات المستقبلية لنظام الإدارة، سوف يتم بنائه بهذه الهيكلية ، الموضوع الرئيسي وتعريفات عامة
- البنود الفرعية
 - القيادة والالتزام (لنظام الجودة)
 - السياسات (سياسة الجودة)
 - الأدوار التنظيمية والمسؤولية والصلاحيات
- تختلف القيادة عن الإدارة
- مسألة ومشاركة أكبر
- التكامل في جميع نواحي المنظمة



الإدارة والقيادة

• الإدارة تتعلق بالعمليات، بينما القيادة غالباً تتعلق بالسلوك.

• الإدارة تعتمد بشكل كبير على الأمور المحسوسة

- التخطيط الفعال
- استخدام أنظمة العمل
- استعمال أدوات التواصل المناسبة

• بينما القيادة تعتمد على الأمور الغير ملموسة

- الإلهام ، الثقة
- اتخاذ القرارات
- الصفات الشخصية

دائرة (خطط، نفذ، افحص، عدل) "PDCA"



5-1-1 عام



يجب أن تظهر الإدارة العليا قيادتها والتزامها فيما يتعلق بنظام إدارة الجودة من خلال :

- a. تحمل المسؤولية تجاه فعالية نظام إدارة الجودة
- b. ضمان أن سياسة الجودة وأهداف الجودة لنظام إدارة الجودة قد تم وضعها وأنها متوافقة مع التوجه الاستراتيجي وسياق المنظمة
- c. ضمان أن سياسة الجودة يتم إبلاغها وفهمها وتطبيقها داخل المنظمة
- d. ضمان دمج متطلبات نظام إدارة الجودة في عمليات المنظمة
- e. تشجيع استخدام منهجية العمليات والتفكير المبني على المخاطر
- f. ضمان توفر الموارد اللازمة لنظام إدارة الجودة
- g. نشر أهمية توافق فعالية نظام الجودة مع متطلبات نظام إدارة الجودة
- h. المشاركة والتوجيه والدعم للأفراد للمساهمة في فعالية نظام إدارة الجودة
- i. تشجيع التحسين المستمر
- j. دعم دور الإدارات الأخرى ذات العلاقة لإبراز قيادتها على مناطق مسؤولياتها

متطلبات رئيسية



- يجب على القيادة الإدارية إدارة الجودة بنفسها ولا تفوضها
- تقوم القيادة بتحديد المسؤوليات ، للتأكد من التنفيذ لعمليات الجودة
- التركيز على العميل مع بعض التطبيقات المحددة والتي تتفاوت ما بين الدعم للمتطلبات التشريعية للعملاء، المخاطر وتعزيز رضا العملاء
- مسؤوليات القيادة الإدارية تتضمن تأسيس سياسة الجودة، التواصل، والمسؤولية والصلاحيات الكاملة .

الدرس الأول : المسؤولية



- لم يعد هناك شخص واحد " ممثل الإدارة " مسؤول عن نظام إدارة الجودة . لا بد أن تظهر القيادة العليا التزامها بالنشط بالجودة لمنتجات وخدمات المنظمة .
- تعتمد قدرة المنظمة بشكل كبير على القيادة في إيجاد ثقافة جديدة للانتقال من حالة العمل كلَّ على حدة (جزر منعزلة) الى أسلوب عمل يتم العمل به بشكل طبيعي يومياً.

الدرس الثاني : السياسات



- تم توسيع مسؤولية الإدارة العليا ، لذا كانت الحاجة الى سياسة جودة أكثر اتساعاً وشمولية .
- تم استبدال دليل الجودة والذي كان يركز على الأنشطة في نظام إدارة الجودة ، بمتطلبات أن يتم إنشاء سياسات الجودة ونشرها ومراجعتها بطريقة دورية وتتضمن جميع نواحي المنظمة .

الدرس الثالث : الأهداف



- تعمل القيادة على تطبيق مبادئ الجودة في جميع أرجاء المنظمة عبر الإدارات والأقسام .
- يتم تضمين الجودة ضمن غايات وأهداف المنظمة مما يجعل المنظمة قادرة على النمو الطبيعي معها.
- بوجود أهداف الجودة يصبح العاملون بالمنظمة أكثر تفاعلاً ومشاركةً وتصبح الأهداف الاستراتيجية جزء من أهدافهم اليومية .

الدرس الرابع : التكامل



- تتطلب المواصفة 2015 أن يكون هناك تكامل في منهجية العمليات بجميع وظائف المنظمة .
- يمكن لمنهجية العمليات أن تصاحبها مخاطر و/ أو فرص.
- التكامل في الجودة ينطبق على كامل نسق المنظمة ، والذي يتضمن الموردين ، وبيئة العمل بشكل عام.



الدرس الخامس : التطابق

- لا تزال المواصفة 2015 تركز على رضا العملاء
- على القيادة أن تظهر التزام المنظمة باحتياجات العميل
- لا بد من المحافظة على المتطلبات التنظيمية والتشريعية والتعاقدية

الدرس السادس : الوعي التشغيلي



- تلعب المخاطر دور كبير في المواصفة 2015
- لا بد أن تكون القيادة واعية عن المخاطر وأثرها المتوقع على جودة المنتجات والخدمات.
- وعلى النقيض من ذلك ، لا بد أن تدرك القيادة بالفرص التي قد تحسن جودة المنتجات والخدمات.

الدرس السابع : الصلاحيات



- القيادة في الإدارة العليا فقط لديها الصلاحية للتأكد من التشغيل والتطبيق والتنفيذ من خلال :
 - تطوير الاستراتيجية.
 - وضع الأهداف العامة والسياسات وإجراءات العمل.
 - تخصيص الموارد الكافية.
 - نشر الأهداف والمنهجيات.



القيادة من وجهة نظر المدقق

- كيف يمكن للمدققين التعرف على أدلة لبنود القيادة
- البداية تكون من القمة
- كيف تتأكد القيادة من أن نظام إدارة الجودة متوائم مع التوجه الاستراتيجي للمنظمة ؟
- كيف تمارس القيادة مسؤولياتها ؟
- ما هي وجهة نظرهم بشأن التفكير المبني على المخاطر ؟
- كيف ينتشر مفهوم "التركيز على العميل " داخل أرجاء المنظمة ؟



القيادة من وجهة نظر المدقق

أدلة على بنود القيادة

من المجالات الأخرى :

- ما هي الأمثلة على التحسين المستمر ؟
- ما هو المفهوم عن "نسق المنظمة " لدى القيادة ؟
- ما هي الأمثلة على توفير وتخصيص الموارد ؟



القيادة من وجهة نظر المدقق

أدلة على بنود القيادة

- إجراء المقابلة مع بعض الموظفين في مختلف المستويات الوظيفية
- أهداف المنظمة (للتأكد من السياسات والتواصل)
- كيف يساهم العاملون في رضا العملاء ؟
- كيف يتم تطبيق الأفكار في نظام التحسين ؟
- كيف يتم إدارة التغيير ؟
- كيف يتم تشجيع التحسين المستمر داخل المنظمة ؟



شكراً لحسن تفاعلكم



5-1-2 التركيز على العميل



يجب أن تظهر الإدارة العليا قيادتها والتزامها بما يتعلق بالتركيز على العميل من خلال التأكد من :

- a. أن متطلبات العميل المتوافقة مع المتطلبات القانونية والتنظيمية قد تم تحديدها وفهمها والإلتزام بها على الدوام.
- b. أن المخاطر والفرص التي يمكن أن تؤثر على مطابقة المنتجات والخدمات وأن القدرة على تعزيز رضا العميل قد تم تحديدها والتعامل معها.
- c. المحافظة على التركيز على رضا العملاء.



2-5 السياسة (سياسة الجودة)

1-2-5 وضع سياسة الجودة

- الإدارة العليا يجب أن تنشئ وتنفذ وتحافظ على سياسة الجودة التي :
 - a. هي ملائمة لغرض وسياق المنظمة وتدعم توجهاتها الاستراتيجية
 - b. توفر إطاراً عملياً لوضع أهداف الجودة
 - c. تشمل التزاماً باستيفاء المتطلبات التي تنطبق على المنظمة
 - d. تحتوي على التزام بالتحسين المستمر.



2-5 السياسة (سياسة الجودة)

2-2-5 نشر سياسة الجودة

يجب على سياسة الجودة أن تكون :

- متاحة والمحافظة عليها كمعلومة موثقة.
- منشورة ومفهومة ومطبقة داخل المنظمة.
- متاحة لدى الأطراف المهمة ذات العلاقة ،كلما كان ذلك ممكناً

3-5 الأدوار التنظيمية والمسئوليات والصلاحيات

يجب أن تتأكد الإدارة العليا من أن المسئوليات والصلاحيات للأدوار ذات العلاقة قد تم تحديدها والتكيف بها ونشرها وفهمها داخل المنظمة

يجب أن تكلف الإدارة العليا المسئوليات والصلاحيات لـ :

- a. ضمان أن نظام إدارة الجودة يتوافق مع هذه المواصفة الدولية.
- b. ضمان أن العمليات تنتج المخرجات المطلوبة.
- c. إعداد التقارير فيما يتعلق بأداء نظام إدارة الجودة وفرص التحسين (انظر 10.1) خاصة تلك التقارير التي ترفع للإدارة العليا
- d. ضمان تشجيع التركيز على العميل في جميع أنحاء المنظمة.
- e. ضمان المحافظة على تكامل نظام إدارة الجودة عند تخطيط وتنفيذ بعض التعديلات عليه.



