

No. 13

**NQI**  
المعهد القومي للجودة  
National Quality Institute

# مجتمع الجودة

٥٠ صفحة

يوليو ٢٠٢٠

مجلة ربع سنوية تصدر عن المعهد القومي للجودة



**نيفين جامع: حريصون على  
تفعيل دور أجهزة الوزارة  
لمساعدة المنتجين على  
تطبيق معايير الجودة بكافة  
القطاعات الصناعية**

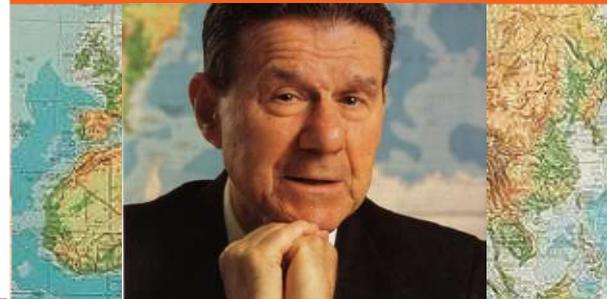


**برتوكول تعاون مع شركة سبارك  
للتدريب للإرتقاء بمنظومة الجودة المصرية**



**تخريج دفعة من الحاصلين على  
الدبلومة المهنية في إدارة الجودة**

**«وسام الجودة» للدكتور  
أرماد فيجينوم فيلسوف  
الجودة الأمريكي**



**«صالون الجودة» يستعرض التوعية  
بالمواصفة القياسية الدولية ISO  
10015/2019**



### أغسطس ٢٠٢٠

م	اسم البرنامج	المدة	التكلفة/ للفرد
١	إنشاء وتطبيق نظام ادارة الجودة طبقاً للمواصفة القياسية الدولية (ISO 9001)	٥ أيام	١٦٥٠
٢	طرق حساب اللافقين (Uncertainty)	٣ أيام	١٦٥٠
٣	إعداد مراجع داخلي لنظام سلامة الغذاء	٣ أيام	١٠٠٠
٤	دبلوم المهني في جودة وسلامة الغذاء	١٦ يوم لمدة ( ٨ أسابيع ) بمعدل يومين إسبوعياً	٦٠٠٠
٥	الأوشا في الإنشاءات (OSHA Construction)	٥ أيام	١٦٥٠
٦	إنشاء وتطبيق نظام إدارة الجودة في الرعاية الصحية	٤ أيام	١٣٥٠
٧	إدارة الجودة الشاملة TQM	٣ أيام	١٠٠٠
٨	الممارسات الجيدة في تصنيع الأدوية (Good Manufacturing Practice GMP)	٣ أيام	١٦٥٠
٩	دبلوم إدارة الجودة	١٦ يوم لمدة ( ٨ أسابيع ) يومي الأحد والخميس من كل أسبوع	٣٦٠٠
١٠	الممارسات الجيدة في المعامل (Good Laboratory Practice GLP)	٣ أيام	١٦٥٠
١١	فهم وتطبيق المواصفة القياسية الدولية ( ISO 17021 )	٤ أيام	٢٢٠٠
١٢	جودة تاهيل مدربي ذوي الإعاقة	٤ أيام	١١٠٠
١٣	التوعية بمتطلبات جودة الإداء الحكومي	٣ أيام	١٦٥٠
١٤	صمود المنشآت وقت الازمات طبقاً للمواصفة القياسية الدولية (ISO 22316)	٣ أيام	١٨٠٠
١٥	الأوشا في المعامل	٥ أيام	١٦٥٠

### سبتمبر ٢٠٢٠

م	اسم البرنامج	المدة	التكلفة/ للفرد
١	المراجعة الداخلية لنظام إدارة الجودة طبقاً للمواصفة القياسية الدولية (ISO 19011)	٣ أيام	١٠٠٠
٢	التوثيق وخرائط العمليات Documentation & Process mapping	٤ أيام	١٣٥٠
٣	قوانين وتشريعات الغذاء وتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التصنيع الغذائي	٥ أيام	٣٥٠٠
٤	الجودة في إدارة المشروعات طبقاً للمواصفة القياسية الدولية (ISO 1006)	٤ أيام	١٣٥٠
٥	دبلوم المهني في جودة وسلامة الغذاء	١٦ يوم لمدة ( ٨ أسابيع ) بمعدل يومين إسبوعياً	٦٠٠٠
٦	الامان الحيوي والمخبري في مجال الغذاء	٥ أيام	٣٥٠٠
٧	التوعية بنظام إدارة الطاقة طبقاً للمواصفة القياسية الدولية ( ISO 50001 )	٥ أيام	١٦٥٠
٨	إنشاء وتطبيق نظام الإدارة البنينة طبقاً للمواصفة القياسية الدولية ( ISO 14001 )	٥ أيام	١٦٥٠
٩	سلامة الغذاء وبيئة العمل	٥ أيام	٣٥٠٠
١٠	التوعية بالمواصفات الإرشادية للمسؤولية المجتمعية طبقاً للمواصفة القياسية الدولية ( ISO 26000 )	٣ أيام	١٠٠٠
١١	إستخدام الأساليب الإحصائية في الجودة	٣ أيام	١٠٠٠
١٢	اللوجيستيات وسلاسل الإمداد Logistics & Supply Chain	٤ أيام	١٣٥٠
١٣	أساسيات الحوكمة الإلكترونية	٣ أيام	١٠٠٠
١٤	فحص ورقابة الغذاء	٣ أيام	٢٨٠٠
١٥	دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة	٣ أيام	١٠٠٠
١٦	معايير ومؤشرات الجودة للحكومة المحلية طبقاً للمعايير الدولية (ISO 18091)	٤ أيام	١٣٥٠
١٧	دبلوم إدارة الجودة	١٦ يوم لمدة ( ٨ أسابيع ) يومي الأحد والخميس من كل أسبوع	٣٦٠٠
١٨	إدارة الجدارات والتنمية البشرية طبقاً للمواصفات القياسية الدولية ISO10015	٥ أيام	١٦٥٠
١٩	تقييم وقياس مؤشرات الأداء	٣ أيام	١٠٠٠
٢٠	Problem Solving حل المشكلات	٥ أيام	١٦٥٠
٢١	اللوجيستيات وسلاسل الإمداد Logistics & Supply Chain	٤ أيام	١٣٥٠
٢٢	نظام استثمارية الاعمال طبقاً للمواصفة القياسية الدولية ISO 22301	٣ أيام	١٨٠٠



بقلم :

أ.د.م. محمد عبد المطلب عثمان

## العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والنخيط الإستراتيجي للمنشأة

في عالم اليوم سريع التغير والمعقد، شهدت العديد من المنشآت الرائدة الآثار الإستراتيجية لإدارة الجودة على التنافسية والتميز والربحية. لقد أدركوا أنه من غير الممكن البقاء واقفين على أقدم راسخة باستخدام حل إدارة واحد فقط لتحقيق كل من نجاح الأعمال وجودتها، يجب أن يسيرا جنباً إلى جنب. لهذا السبب تبنت هذه المنشآت منهجيات مختلفة للجودة واستخدمتها بنجاح كأدوات لتحقيق التميز التنظيمي، مثل TQM و Kaizen و Six Sigma و Lean. العامل الذي تشترك فيه كل هذه الأساليب هو كونها تقوم على أساس الجودة الشاملة، وهي منهجية جامعة تعتمد على المعرفة بمبادئ وممارسات العلوم السلوكية، وتحليل البيانات الكمية وغير الكمية، ونظريات الاقتصاد، وتحليل العمليات من أجل التحسين المستمر وضمان جودة جميع العمليات في المنشأة. نظراً للاختلافات الثقافية والإدارية والصناعية الخاصة بالمنشآت المختلفة، قد ينجح نموذج ما مع بعض المنشآت، ولا ينجح مع منشآت أخرى. بغض النظر عن الشكل الذي يتم استخدامه، يجب أن تكون العناصر الرئيسية لمنهجية إدارة الجودة الشاملة: القيادة، والتركيز على العملاء، ومشاركة الموظفين الكاملة، والتركيز على العمليات، والنظم المتكاملة، والنهج الاستراتيجي، ومنهج العملية، والتحسين المستمر، واتخاذ القرارات القائمة على البيانات والمعلومات والمعارف، والتواصل الفعال حاضراً.

نظرت المنشآت الرائدة إلى إدارة الجودة الشاملة كطريقة للإدارة حتى وقت قريب، ولكن مع تغير أهدافها المالية والصناعية المحددة وفهمها للخطط الاستراتيجية، أصبحت إدارة الجودة جزءاً مهماً من عمليات التخطيط الاستراتيجي للمنظمات كعملية مستمرة وأداة لتحديد أهداف العمل المستقبلية وتحديد وسائل تحقيقها بحيث يتم توجيه الجميع في المنشأة نحو الوصول إلى تلك الأهداف نفسها. يعتبر كل نشاط وقرار يتخذ في المنشأة تجاه الجودة، لذلك أصبحت مبادئ إدارة الجودة الشاملة بشكل طبيعي ولا مفر منه مدخلات أساسية لكل مرحلة من مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي للمنشأة. تدمج إدارة الجودة الشاملة مبادئ إدارة الجودة وأهداف الجودة في كل مرحلة من مراحل عملية التخطيط الاستراتيجي كمكونات أساسية. التركيز على العملاء، وهو مفهوم أساسي لإدارة الجودة الشاملة، يعزز التنظيم، وتسعى جاهدة لزيادة رضا العملاء وولائهم، ويتم دمج مفهوم التركيز على العملاء من الجودة الشاملة مع استراتيجية التميز للمنظمة. في غضون ذلك، فإن تركيز العملية - وهو مفهوم أساسي لإدارة الجودة الشاملة - يدفع المنظمة إلى التحسين المستمر ويزيل تكلفة الجودة الرديئة والفاقد. من وجهة النظر هذه، يدمج مفهوم التركيز في عملية إدارة الجودة الشاملة مع استراتيجية الربحية للمنظمة. يمكن نهج إدارة الجودة الشاملة المنشآت من تحديد الفرص و/أو الشروع في جهود التحسين المستمر، كما يدفع المؤسسة إلى معالجة صوت العميل من خلال أهداف الجودة في جميع مراحل تطوير الاستراتيجية ونشرها. علاوة على ذلك، فإنه يخلق الوعي ويحفز الموظفين نحو الأهداف والغايات التنظيمية، وكذلك فهم مسؤولياتهم في تحقيقها. إن تجميع كل القيود (الوقت والتكلفة والموارد والمخاطر ورضا العملاء وغيرهم) للمشروع في وحدة واحدة متماسكة واستخدام مبادئ إدارة الجودة وأهداف الجودة بفعالية في مجالات معلومات المشروع سيكون مفيداً بشكل كبير في تلبية ليس فقط أهداف المشروع، ولكن في نهاية المطاف الأهداف والغايات الاستراتيجية للمنشأة.

لقد تأكد أن التخطيط الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة كلاهما ضروري في تحقيق الأهداف والغايات التنظيمية. كل منشأة لديها استراتيجية لتحقيق أهداف العمل، ولكن إدارة الجودة هي العامل الرئيسي للنجاح والقدرة التنافسية والحفاظ على الربحية في السوق. تعتمد كيفية فهم الجودة ومبادئها المتبعة في المنشأة على مستوى النضج التنظيمي والتأثير الاستراتيجي على المنشأة. الجودة هي كلمة يتم نطقها وتهجنتها بالطريقة نفسها، ولكن لها معان مختلفة لكل منشأة - وفهمها يحدد مستقبل كل منها.

داخل العدد

مجتمع

# الجودة

مجلة ربع سنوية تصدر عن المعهد القومي للجودة

رئيس مجلس الادارة ورئيس التحرير

د.م/ محمد عبد المطلب عثمان

الاشراف العلمى

م. مدحت فهمى صالح

رئيس التحرير التنفيذى

أ/ ياسر الفتيانى

التسويق والتوزيع

أ/ داليا يحيى

الأشرف الفنى

أ/ اسلام رضا

اسرة التحرير

أ/ محمد هانى - أ/ محمد السيد

٢ شارع عباس العقاد - مدينة نصر - القاهرة / تليفون : ٢٢٨٧٣١١٤ - ٢٢٨٧٣١١٥ / فاكس : ٢٢٧٤٣٢٩٨  
البريد الالكترونى: info@nqiegypt.org  
الموقع الالكترونى: www.nqiegypt.org  
www.Facebook.com/national.quality.institute



المعهد القومى  
للجودة يسلم  
شهادات طلابية  
لجهات تقديم خدمات  
التدريب والتأهيل

الأخبار

حوار مع .....



ميثاق حقوق وواجبات  
مستخدمي الاتصالات  
ثابت- إنترنت)  
مطرب (محمول



المستهلك

مقالات  
علمية

٢٢

مطرب تشارك في المؤتمر الدولي لمجلس  
اعتماد التعليم العالي الأمريكي CHEA

عالم الجودة

٢٢

الجودة اونلاين

آرماند فالين فيجنوم  
Armand Vallin  
Feigenbaum

وسام الجودة

متابعة مشروعات  
التأهيل الجارى  
تنفيذها بالجهات  
الحكومية والخاصة

١٩

بانوراما الجودة  
أ.د. طلاح الدين حسين أبورية  
دبلوم المعهد القومي للجودة  
في «سلافة وجودة الغذاء»  
يتوافق مع أحدث المعايير  
الدولية

٢١

## وزيرة التجارة والصناعة تقوم بزيارة لمقر مصلحة الرقابة الصناعية

**يفين جامع: حريصون على تفعيل دور أجهزة الوزارة لمساعدة المنتجين على تطبيق معايير الجودة بكافة القطاعات الصناعية**

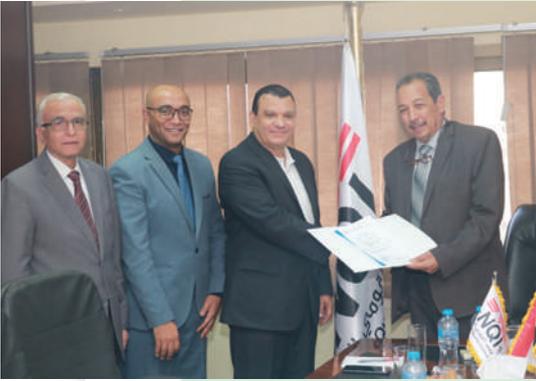
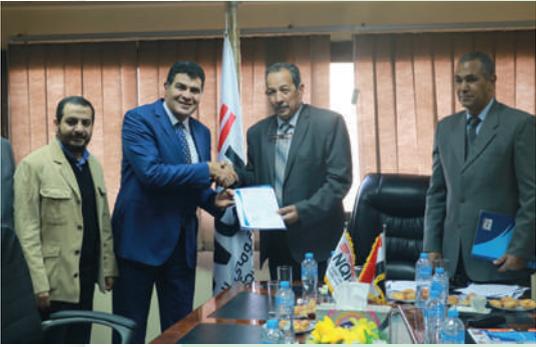


أكدت السيدة / نيفين جامع وزيرة التجارة والصناعة حرص الوزارة على تطوير منظومة الرقابة الصناعية والارتقاء بكافة عناصرها من خلال تطبيق فكر جديد قائم على جعل الرقابة ركيزة أساسية لتنفيذ متطلبات الجودة في كافة السلع الصناعية المنتجة بمختلف قطاعاتها وضمان التزام المصانع بإنتاج سلع مطابقة للمواصفات الأمر الذي يضمن الحفاظ على حق المستهلك المصري في الحصول على سلعة آمنة وعلى أعلى درجة من الجودة. وأشارت إلى أهمية تعزيز الدور الرقابي للمصلحة ليس فقط لأجراء الحملات التفتيشية على المصانع وإنما من خلال لعب دور أكثر تأثيراً في تقديم الخبرة والمشورة الفنية للمصانع لضمان الالتزام بتطبيق معايير الجودة. جاء ذلك خلال الزيارة التي قامت بها الوزيرة لمقر مصلحة الرقابة الصناعية ، حيث تفقدت

ومن جانبه قال السيد/ محمد حلمي عفيفي رئيس مصلحة الرقابة الصناعية ان هذه الزيارة تعكس الاهتمام الكبير الذي توليه وزيرة التجارة والصناعة بمنظومة الرقابة الصناعية في مصر وتفعيل دور المصلحة في رفع جودة المنتج المصري وزيادة تنافسيته داخلياً وخارجياً وأشار إلى انه تم خلال الاجتماع استعراض دور المصلحة في مكافحة الغش الصناعي ومنع تداول منتجات رديئة بالسوق المحلي من خلال تفعيل دور الرقابة على المنتجات الصناعية قبل طرحها بالأسواق، فضلاً عن تقديم خدمات اعتماد تراخيص مراكز الخدمة والصيانة وحماية المستهلك من خلال تقديم خدمات تلقي شكاوي عيوب الصناعة والعمل على حلها بالتعاون مع المنتجين إلى جانب تعميق مفهوم الجودة لدى المجتمع الصناعي وجمهور المستهلكين بالإضافة إلى تحسين صورة المنتج المصري ورفع القدرة التنافسية للمنتجات المصرية.

سير العمل بإدارات المصلحة المختلفة ، كما عقدت اجتماعاً موسعاً مع عدد من العاملين بحضور المهندس محمد حلمي رئيس المصلحة ، حيث استعرض الاجتماع الدور الهام للمصلحة في تحسين جودة السلع الصناعية المنتجة سواء الموجهة للسوق المحلي أو للتصدير . وقالت جامع ان الوزارة حريصة على تعزيز دور المصلحة والارتقاء بأدائها الفني لمساعدة القطاعات الصناعية في تطبيق معايير الجودة ومطابقة منتجاتهم للمواصفات المحلية والدولية ، خاصة في ظل امتلاك المصلحة لعناصر الخبرة والكفاءة المتمثلة في العاملين بالمصلحة . وفي هذا الإطار اشارت الوزيرة إلى أهمية تفعيل دور فروع المصلحة بالمحافظات وتطوير إمكاناتها الفنية والبشرية بهدف تحقيق الدور المنوط بالمصلحة في كافة محافظات مصر.

## المعهد القومي للجودة يسلم شهادات صلاحية لجهات تقديم خدمات التدريب والتأهيل والإعتماد



ما صدر من قرارات لتفعيل دوره الهام والحيوي في نشر ثقافة الجودة وتنمية الوعي بدور الجودة وضبط عناصر التحكم فيها والمتمثلة في عناصر التدريب والتأهيل والإستشارات والإعتماد والمتمثلة في القرار الجمهوري رقم ٣٥١ / ٢٠١٢ والخاص بإنشاء المعهد وإعتبره أحد الجهات الداعمة للقطاع الإنتاجي والخدمي العام والخاص، كما تم إستعراض القرارات الداعمة لأنشطة المعهد ومنها الكتاب الدوري لرئيس مجلس الوزراء رقم ٦٨٨٦ / ٢٠١٧ والذي تم تعميمه على السادة الوزراء، والقرارات الوزارية أرقام ٨٣٥ / ٢٠٠٩ و ٣٤٧ / ٢٠١٠ و ٢٠٠ / ٢٠١٣ وذلك لتفعيل دور المعهد القومي للجودة. كما قام ممثلوا الشركات بشكر المعهد وإدارته على جهودهم المبذولة لنشر الجودة في مصر والعمل على تنفيذ مهامها على كافة المجالات، وقاموا بعرض معوقات العمل ومتطلباتهم لتطوير مناخ جودة الخدمة لتوحيد المفهوم طبقاً للمعايير الدولية والعالمية للنهوض بالجهات طالبة الخدمة.

**مهندس / عبد السلام عبد السميع**

قام الدكتور مهندس / محمد عثمان رئيس مجلس إدارة المعهد القومي للجودة بتسليم شهادات الصلاحية لعدد من جهات تقديم خدمات التدريب والتأهيل والإعتماد، وذلك بعد التأكد من تطبيق هذه الجهات للمعايير الواردة بالدليل الصادر عن المعهد.

وفي هذا الإطار نظم المعهد القومي للجودة اجتماع موسع لتبادل الرأي والنقاش حول معوقات العمل ومقترحات التحسين، حيث لا يمكن الحديث عن تحسين الجودة مع إغفال عنصر هام جداً وهو الخاص برضا الشركاء للتعرف على مواطن الضعف في الأداء ولمعرفة متطلباتهم الحالية وتوقعاتهم المستقبلية. وقد شارك في الاجتماع كل من :

- ١- أكاديمية تدريب مصر للطيران.
  - ٢- مركز تدريب شركة إمبي للبترول.
  - ٣- المؤسسة العربية للإستشارات والتنمية (أكاد).
  - ٤- شركة أسيرتا ميدل إيست (أسيرتا).
  - ٥- إيه . جي . إيه إيجيبت (أجا مصر).
- وقد أستعرض الدكتور مهندس / محمد عثمان ، رئيس مجلس إدارة المعهد دور المعهد من خلال



## المعهد القومي للجودة يبحث محاور الخطة المستقبلية لتأهيل وتقديم الاستشارات للمؤسسات



عقد الدكتور/ محمد عثمان - رئيس مجلس إدارة المعهد القومي للجودة اجتماعاً موسعاً مع خبراء واستشاري الجودة بالمعهد، لبحث إجراءات الخطة القادمة بهدف تأهيل وتدريب وتقديم الاستشارات للمؤسسات بهدف تحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ من خلال الجودة الشاملة.

## تطبيق نظم إدارة الجودة في المشروعات القومية



كما عقد الدكتور/ محمد عثمان - رئيس مجلس إدارة المعهد القومى للجودة اجتماعاً مع الاستاذ / إيهاب مصطفى - الرئيس التنفيذي للشركة الاستشارية NI للاستشارات والسادة مستشارى المعهد القومى للجودة، لبحث التعاون في تطبيق نظم إدارة الجودة والنظم الإدارية الحديثة فى المشروعات القومية المختلفة.



## دراسة أساليب التعليم عن بعد



اجتماع اللجنة الفنية برئاسة د. محمد عثمان - رئيس مجلس إدارة المعهد لإ اعتماد المقررات التدريبية للبرنامج التدريبي «استشارى نظم الادارة الدولية»، ومناقشة أساليب التعليم عن بعد فى الفترة القادمة ووضع معايير اعتماد المدربين و المراكز التدريبية و منح رخص مزاولة المهنة

## المعهد القومي للجودة يوقع بروتوكول تعاون مع شركة سبارك للتدريب والتطوير



للمجتمع المصري من أجل الإرتقاء بمنظومة الجودة في السوق المحلي والعالمى، وقع البرتوكول كل من الدكتور/ محمد عثمان رئيس مجلس إدارة المعهد والسيد رئيس شركة سبارك للتدريب والتطوير

في خطوة تستهدف تعزيز أوجه التعاون بين المعهد القومى للجودة والشركات العاملة في مجال تقديم الخدمات التدريبية، تم توقيع بروتوكول تعاون بين المعهد وشركة سبارك للتدريب والتطوير، بهدف بحث سبل التعاون والمشاركة في نشر ثقافة الجودة وتحسين الإمكانيات البشرية والمادية



# المعهد القومي للجودة يقدم دورات تدريبية مكثفة للمؤسسات والأفراد

البرنامج التدريبي «تقييم وقياس مؤشرات الأداء»



قام المعهد القومي للجودة بتنفيذ البرنامج التدريبي «تقييم وقياس مؤشرات الأداء» بمقر المعهد لمجموعة أفراد من كل من (هيئة تسليح القوات المسلحة - معهد التبين للدراسات المعدنية - والشركة المصرية للمطارات).

البرنامج التدريبي "الإدارة بالأهداف وتحسين معدلات الأداء"  
لمجموعة من القيادات بمقر شركة بترول بلاعيم



تنفيذ البرنامج التدريبي «الإدارة بالأهداف وتحسين معدلات الأداء» خارج المعهد لمجموعة من القيادات بشركة بترول بلاعيم وذلك بمقر الشركة على برنامجين ( نظري وعملي ) للارتقاء بالأداء المؤسسي للشركة طبقا لإستراتيجية وزارة البترول.

## «المفاهيم والمبادئ الأساسية لنظام إدارة الجودة طبقاً للمواصفة القياسية الدولية ISO 9001-2015 والمراجعة الداخلية»



تم تنفيذ البرنامج التدريبي «المفاهيم والمبادئ الأساسية لنظام إدارة الجودة طبقاً للمواصفة القياسية الدولية ISO 90012015- والمراجعة الداخلية» بمقر المعهد لمجموعة أفراد من كل من (معهد التبين للدراسات المعدنية – شركة ميناء القاهرة الجوى – شركة كهروميكوا ومجموعة من شركات أخرى).

## البرنامج التدريبي "حلقات ضبط الجودة S'5" بجمعية مستثمري السادس من أكتوبر والسادات



تم تنفيذ البرنامج التدريبي « حلقات ضبط الجودة S'5 » خارج المعهد بقرار جمعية مستثمري السادس من أكتوبر وجمعية مستثمري مدينة السادات.

# المعهد القومي للجودة يمنح الدبلوم المهني لفريق الجودة بشركة بترول بلاعيم



قام المعهد القومي للجودة ممثلاً في نخبة من الخبراء وإستشارى الجودة في كافة القطاعات بتأهيل وتدريب فريق الجودة لشركة بترول بلاعيم للحصول على الدبلوم المهني في إدارة الجودة والذي تضمن العديد من المحاور في مجالات نظم الإدارة والجودة الدولية على مدار شهرين متتاليين خلال الفترة من ٢١/١٠/٢٠١٩ إلى ١٢/١٢/٢٠١٩.



# نقى فى إدارة الجودة



قدم المتدربون أبحاثا تطبيقية من خلال مواقعهم فى الشركة لحل بعض المشكلات الفنية التى تواجه عملهم، شملت الأبحاث على:

١- تحقيق السلامة والحد من الحوادث فى الطريق الواقع فيه مقر شركة بترول بلاعيم

٢- ترشيد إستخدام المياه والكهرباء فى الشركة

٣- تحسين وتطوير سلامة الغذاء بحقول الشركة

٤- تطبيق معايير السلامة والصحة للعاملين بالمكاتب والمنشآت الإدارية (دراسة حالة شركة بترول بلاعيم) -٥- تطوير نظام العمل بالشركة طبقا للمعايير العالمية لنظم الجودة والإدارة للمحافظة على الوقت والمال وارتفاع مؤشرات الأداء وإزدياد الميزة التنافسية للشركة فى السوق العالمى

قامت اللجنة المختصة والمشكلة بالمعهد برئاسة أ.د.م / محمد عثمان رئيس مجلس الإدارة وعضوية كلا من ١- م/باتعة معوض

مستشار رئيس المعهد لقطاع التدريب والتسويق

٢- أ.د/هناء الحسينى مدير مركز ضمان الجودة وممثل

الإدارة العليا بجامعة حلوان

٣- م/مصدق حسن وكيل أول وزارة الصناعة سابقا

بدراسة كل بحث ومناقشة كل متدرب من خلال عرض تقديمى للبحث التطبيقى وكيفية إيجاد حلول لمشاكل عملهم وفى ذلك تعظيم الاستفادة من دراسة محاور البرنامج التدريبي الخاص بالدبلوم المهنى لإدارة الجودة الذى يقدمه المعهد. وبعد التقييم والمداولة بين أعضاء اللجنة قررت اللجنة الموافقة على قبول جميع الأبحاث المقدمة و منح السادة المتدربين شهادة الحصول على الدبلوم المهنى فى إدارة الجودة. كان ذلك تأكيدا لدور المعهد فى الإهتمام بالعمل على تنمية المهارات ورفع كفاءة المتدربين على أسس من المرجعية الدولية بإعتبره بيت الخبرة الوطنى المختص بنشر ثقافة ومفاهيم وأنشطة الجودة فى مصر بكافة القطاعات الإنتاجية والخدمية وإعمال شئونه وإختصاصه فى منح الدبلومات المهنية والشهادات العلمية فى مجالات الجودة المختلفة.

## تخريج دفعة من الحاصلين على الدبلوم المهني في إدارة الجودة



في مجال الأغذية والأدوية ومحاضر بالمعهد، بمناقشة أبحاث الدارسين للدبلوم المهني في مجال إدارة الجودة من مختلف القطاعات (حكومية - خاصة) وقد قام الدكتور محمد عثمان رئيس مجلس إدارة المهن بتسليم شهادات اجتياز الدبلومة للسادة الخريجين

قامت لجنة منح الدبلومات المهنية بالمعهد القومي للجودة برئاسة الدكتور / محمد عثمان رئيس مجلس الإدارة وعضوية كل من الدكتورة/ هناء الحسيني مدير ضمان لجودة وممثل الإدارة العليا بجامعة حلوان، والمهندسة / باتعة معوض على - استشاري التدريب بالمعهد، والدكتور/ فوزى حسن - استشاري

## جلسات عمل لإعداد الدبلوم المهني لإدارة جودة الخدمة الصحية



التقى الدكتور / محمد عثمان - رئيس مجلس الإدارة مع مجموعة من السادة الاستشاريين والمحاضرين في مجال الجودة وإدارة جودة المستشفيات والخدمات الصحية وذلك استمرارا للتحضير للإعداد للدبلوم المهني الذي سيعلم عنه المعهد في القريب العاجل. حيث تركز أهداف الدبلوم في تأهيل الكوادر الطبية العاملة في مجال الصحة على أدوات الجودة الحديثة لتحسين جودة الأداء في المنشآت الصحية، ويستهدف كل ممارسي العمل الصحي من هيئة التمريض والأطباء بالمؤسسات الصحية في جميع الجهات التي تقدم الخدمات الصحية الأولية ومن المستشفيات العامة والخاصة والجامعية.

## بحضور نخبة من خبراء الجودة صالون الجودة يستعرض «التوعية بالمواصفة القياسية الدولية ISO 10015/2019»



استمراراً لنشاط المعهد في نشر ثقافة الجودة ومواكبة كافة التحديات المتعلقة بمجال الجودة، افتتح الدكتور/ محمد عثمان رئيس مجلس إدارة المعهد فعاليات صالون الجودة بعنوان «التوعية بالمواصفة القياسية الدولية ISO 10015/2019 والخاصة بإدارة الجدارات والتنمية البشرية»، بمقر المعهد. ألقى المحاضرة الدكتور/ هاني توفيق استشاري ومقرر لجنة التدريب بالمعهد. وشارك بالحضور نخبة من خبراء الجودة والمهتمين بالمجال في مختلف القطاعات من أعضاء صالون الجودة بالمعهد.

## المعهد القومي للجودة يستعرض خدماته أمام مسئولى محافظة المنوفية



ضوء ذلك تم التحدث بشأن إمكانية تطبيق المواصفات الدولية لنظم الإدارة الايزو لما لها من دور كبير في تطوير وتحسين الأداء وتقليل المجهود والوقت والتكلفة فى اداء الخدمات المختلفة بديوان المحافظة. وبناء على الاتصالات مع ادارة الجودة بالمحافظة بشأن طلب الديوان العام لاجراء زيارة ميدانية، قام مدير الجودة بالمعهد بتقديم عرض عن خدمات المعهد والمواصفات الدولية وعملية التاهيل والاستشارات ومرآحها المختلفة كما تم الاجتماع بمسئولى الادارات المعنية وحضور ممثلى المديرىات ومنها مديريةية التربية والتعليم والصحة.

فى اطار دور المعهد القومى للجودة (NQI) كهيئة عامة خدمية تابعة لوزارة التجارة والصناعة هدفها نشر ثقافة الجودة وتنمية الوعى بأهمية الجودة ودعم قدرات الأفراد والوحدات الإنتاجية والخدمية من خلال تطبيق أنظمة الإدارة والجودة والتميز المؤسسى. لذا ومن خلال توجهات محافظة المنوفية نحو تحقيق التطوير والتحسن المستمر والارتقاء بالاداء المؤسسى، تم الاجتماع بمقر المعهد القومى للجودة بين م.أحمد عبد الراضى- مدير الجودة بالمعهد وأ.محمد نواره - مدير الجودة والمراجعة الداخلية بمحافظة المنوفية وفى

## المعهد القومي للجودة يرصد الأثر العملي والإيجابي لأعمال التأهيل بعد تنفيذ مشروعات التأهيل والاستشارات

مع المعهد القومي للجودة في تطبيق نظم الإدارة الدولية (نظام إدارة الجودة- ISO 9001:2015 و نظام الإدارة البيئية- ISO14001:2015 و نظام السلامة والصحة المهنية ISO45001:2018) وهذا أثر علينا بالإيجاب في العمل. ووجود أهداف وخطط موقفة للتنفيذ بالإضافة الى اجراءات تفصيلية للأعمال حيث زادت الدقة في التنظيم إلى جانب الاهتمام بالسلامة والصحة المهنية مما ساعدنا على زيادة الفرص للأعمال وتحقيق الشروط المطلوبة محليا ولتصدير منتجاتنا للدول الأوروبية»

ثانيا: مشروع تأهيل قطاع المشروعات بجهاز تعمير القاهرة الكبرى التابع لوزارة الإسكان لتطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 وتطبيق ارشادات المواصفة الدولية لإدارة الجودة في المشروعات ISO 10006:2017، ومن خلال التواصل مع م.صفاء سعفان- مدير الجودة بالجهاز لدراسة الأثر العملي للتطبيق افادت بالاتي:

من خلال اهتمام ودعم والتزام الإدارة العليا في تطبيق المواصفات القياسية الدولية لنظم الإدارة الأيزو بقطاع المشروعات والإدارات المرتبطة حيث تم الاستعانة بالمعهد لما له من خبرات كبيرة في هذا الشأن حيث ساعدنا في : وجود اهداف وسياسة للجودة عملية بالجهاز -التأثير في ادراك أهمية تطبيق نظام الوثائق ومنها ضبط الوثائق الخاصة بملفات العاملين وأرشفتها الكترونيا -إدارة المعارف لذا فقد تم انشاء مكتبة بالجهاز وتزويدها بالمعارف اللازمة ذات الصلة بطبيعة العمل.

-الاهتمام بالتدريب كبنء اساسي في تطبيق المواصفات حيث تم رفع كفاءة العاملين في مجالات الحاسب الآلي بالجهود الذاتية اي داخليا من خلال الاستعانة بالخبرات الموجودة بمركز المعلومات بالجهاز- التعاون مع ادارة المشتريات في وجود نظام لتقييم الموردين من خلال معايير محددة للعمل لاختيار والعمل مع الأصلح واستبعاد الغير كفاء».

في إطار تطبيق المعهد للمرجعيات الدولية من المواصفات القياسية الدولية لنظم الجودة والإدارة الدولية(نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 - المسؤولية المجتمعية- ISO 26000:2010 نظام إدارة المؤسسات التعليمية ISO 21001:2018) بالإضافة الى النظم الدولية المتعلقة بدراسة مدى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة باتمام التقييمات الدورية لمستوى تقديم الخدمات على مستوى المراحل المختلفة للتنفيذ.لذا وجد المعهد أنه لا بد من قياس الأثر العملي والإيجابي لأعمال التأهيل بالجهات لتطبيق مواصفات النظم الدولية من التأثير على الأعمال الى جانب التأثير على الأفراد في العمل بمفاهيم ومعايير الجودة.ومن الجهات التي قام المعهد بتأهيلها في الفترات السابقة من خلال مشروعات التأهيل:-

أولا: مشروع التعاون بين المعهد ومركز تنمية الواردات التابع لوزارة الخارجية الهولندية Centre for Promotion of Developing Countries (CBI Imports from Developing Countries) بشأن تأهيل عدد من الشركات للحصول على شهادات على شهادات الإدارة الأيزو ISO الى جانب بعض الشهادات الأخرى مثل CE MARK وكذلك الشهادات المرتبطة بالمواصفات الدولية بغرض المطابقة لكافة المعايير والمتطلبات الدولية تمهيدا للتصدير للاتحاد الأوروبي ومنها شركة ميلاد - المنيا حيث تنتج (تشكيلات الصلب المستخدمة في الهياكل المعدنية في الإنشاءات-ابراج الضغط-الهناجر-استخدامات للتصميم الداخلي) وتم تأهيلها للحصول على شهادات المطابقة للمواصفات القياسية الدولية ISO من خلال تطبيق مواصفات نظم الإدارة المتكاملة (نظام إدارة الجودة- ISO 9001:2015 نظام الإدارة البيئية- ISO14001:2015، ونظام السلامة والصحة المهنية ISO45001:2018)).

ومن خلال التواصل مع م.مارينا ميلاد- المدير العام بالشركة لدراسة الأثر العملي للتطبيق افادت بالاتي: «أننا قد تعاملنا

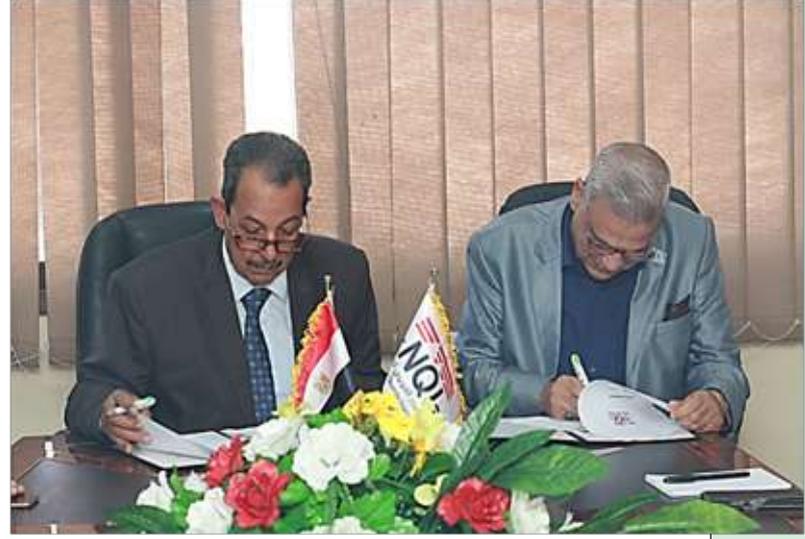
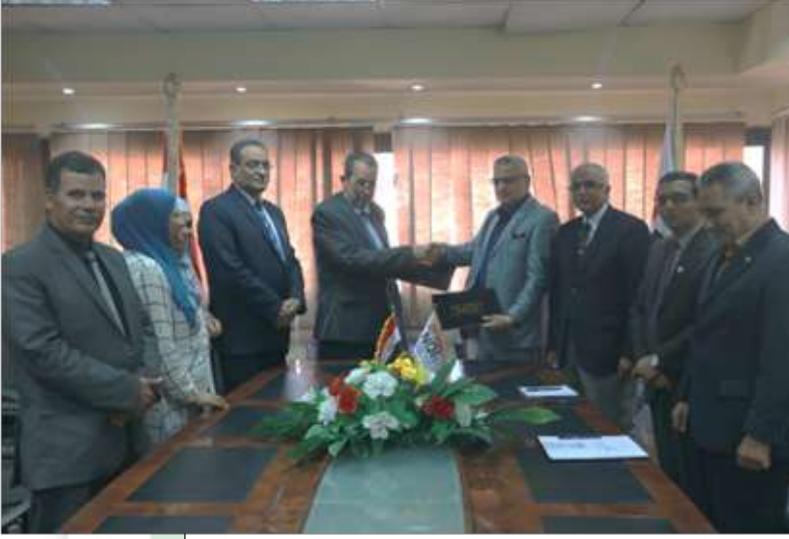


متابعة مشروعات التأهيل الجاري تنفيذها بالجهات الحكومية والخاصة

## ١ - مشروع تأهيل الجهاز المركزي للتعمير لتطبيق نظام ادارة الجودة ISO 9001:2015 وتطبيق ارشادات المواصفة الدولية لادارة الجودة في المشروعات ISO 10006:2017

استفادة الجهاز والعاملين بأعمال التطبيق في جميع الإدارات المعنية بالجهاز  
لذا فقد قامت الإدارة العليا بالجهاز بمتابعة حضور الاجتماعات اللازمة مع فريق العمل بالإدارات وإدارة الجودة بالجهاز حيث تم استعراض ما تم اولا بأول وبإشراف من استشاري المعهد لمراحل التأهيل بالمشروع وعملية التطبيق ودور كل فرد في فريق العمل في استكمال باقي مراحل المشروع. والجدير بالذكر أن الجهاز الذي يتم تأهيله من خلال المعهد القومي للجودة هو من أوائل الجهات في مصر تطبيقا لإرشادات المواصفة الدولية لإدارة الجودة في المشروعات ISO 10006:2017.

في إطار التعاقد بين المعهد القومي للجودة و الجهاز المركزي للتعمير للتأهيل لتطبيق المواصفات القياسية الدولية (نظام ادارة الجودة ISO 9001:2015 وتطبيق ارشادات المواصفة الدولية لادارة الجودة في المشروعات ISO 10006:2017)، وفي الإطار العملي لدور المعهد في نشر ثقافة الجودة الذي تسانده القيادة العليا بالمعهد وعلى رأسها أ.د.م. محمد عثمان –رئيس مجلس ادارة المعهد وتحقيقا لخطة وأهداف إدارة التأهيل والاستشارات في إتمام مراحل التأهيل طبقا للمخطط، لذا فإنه وبدعم من إدارة الجهاز وعلى رأسها سيادة اللواء أ.ح. مهندس. محمود نصار لمتابعة تنفيذ أعمال التأهيل ومحاولة تذليل أي عقبات في سبيل التطبيق العملي الإيجابي للمواصفات الدولية، وحرصا على



## ٢- مشروع تأهيل مديرية التربية والتعليم بالقاهرة لتطبيق نظام الإدارة

### المتكامل (نظام الإدارة البيئية - ISO 14001:2015 نظام إدارة الجودة

### - ISO 9001:2015 نظام إدارة السلامة والصحة المهنية ISO 45001:2018

مديرية التربية والتعليم والمعهد القومي للجودة. كما تم حضور إدارة المعهد لبدائية فعاليات أعمال التأهيل بقاء مع مسؤولي الإدارات والتحدث عن المعهد والخدمات وأعمال التأهيل ومراحل التنفيذ المختلفة لتطبيق نظام الإدارة المتكامل (نظام الإدارة البيئية - ISO 14001:2015 نظام إدارة الجودة - ISO 9001:2015 نظام إدارة السلامة والصحة المهنية ISO 45001:2018) كما تم التأكيد على الدعم الكامل من إدارة المعهد للتطبيق الإيجابي والعمل للمواصفات من خلال متابعة تنفيذ أعمال التأهيل بشكل مستمر ومحاولة تذليل أي عقبات حرصا على استفادة المديرية والعاملين بأمال التطبيق في جميع الإدارات المعنية، وتم الانتهاء من مراحل التنفيذ الأساسية بمشروع التأهيل وجاري الانتهاء من المرحلة الأخيرة تمهيدا لإتمام المراجعة الخارجية على المديرية من خلال جهة المنح وحصولهم على شهادات الأيزو.

في إطار دور المعهد لنشر ثقافة الجودة ورفع كفاءة وتطوير الأداء بالجهات من خلال عمليات التأهيل والإستشارات والتدريب في مجالات نظم الإدارة والجودة لكافة القطاعات الإنتاجية والخدمية وصولا إلى أعلى مستويات للأداء والكفاءة. قام المعهد القومي للجودة بتوقيع عقد تأهيل مديرية التربية والتعليم لتطبيق نظام الإدارة المتكامل (نظام الإدارة البيئية - ISO 14001:2015 نظام إدارة الجودة - ISO 9001:2015 نظام إدارة السلامة والصحة المهنية ISO 45001:2018

والجدير بالذكر انه قام بتوقيع العقود كل من أ.د.م. محمد عبد المطلب عثمان- رئيس مجلس إدارة المعهد القومي للجودة وأ.محمد الحسيني - مدير عام الشؤون المالية والإدارية نيابة عن أ.محمد عطية- وكيل الوزارة ومديرية مديرية التربية والتعليم بالقاهرة وأ.مرسي عبد المجيد-مدير إدارة قياس الجودة وم.احمد عبد الراضي- مدير إدارة الجودة /التأهيل والاستشارات بالمعهد إلى جانب السادة المسؤولين من

## نجاح أعمال التأهيل وتسلم العملاء شهادات تطبيق المواصفات القياسية الدولية لنظم الإدارة (ايزو)



شركة نرهادو وقيادتها د. محسن شلبي - رئيس مجلس الإدارة ، وفريق العمل بإدارة الجودة الشاملة ومديرها د. محمد المهندس وكافة العاملين بالشركة على هذا النجاح وتنمى للشركة المزيد من التوفيق والنجاح. وثناء من ادارة الشركة لاعمال مشروع التأهيل لذا فقد تم توجيه خطاب شكر وتقدير من رئيس مجلس الادارة د. محسن شلبي الى ادارة المعهد برئاسة أ.د.م. محمد عثمان على الجهود والدعم والتعاون المثمر والفعال حتى حصول الشركة على شهادات ايزو مع تقديم الشكر للمهندس/ احمد عبد الرازي - مدير الجودة واستشاري المعهد على المتابعة والتفاني والمجهود المثمر حرصا على وصول الشركة لمستوى متميز في الأداء وفي ضوء اتباع المعهد لتطبيق النظم الدولية في تقديم افضل مستوى من الخدمات للعملاء.

استمرارا لمسيرة نجاح المعهد في أعمال تأهيل الجهات لتطبيق المواصفات القياسية الدولية تمهيدا للحصول على شهادات ايزو، تمتنفيذ المراجعة الخارجية على نظام الإدارة المتكامل (نظام الإدارة البيئية - ISO 14001:2015) نظام إدارة الجودة - ISO 9001:2015 نظام إدارة السلامة والصحة المهنية ISO 45001:2018: بشركة نرهادو انترناشيونال للأدوية والمكملات الغذائية من خلال جهة المنح (شركة Near East Services (NES)-TUV Austria)، وتمت المراجعة بنجاح دون أية حالات عدم مطابقة كما أشادت جهة المنح بدعم الإدارة العليا وبمستوى النظام وفاعليته والأفراد القائمين عليه من إدارة الجودة والتطبيق من الإدارات. لذا فإن إدارة المعهد وعلى رأسها أ.د.م. محمد عثمان - رئيس مجلس الإدارة تتقدم بالتهاني لإدارة





## مصر تشارك في المؤتمر الدولي لمجلس اعتماد التعليم العالي الأمريكي CHEA



شاركت الدكتورة بوهانسن عيد - رئيس الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد في المؤتمر السنوي لمجلس اعتماد التعليم العالي الأمريكي الذي عقد في مدينة واشنطن بالولايات المتحدة الأمريكية. وقد أشاد المجلس الأمريكي لاعتماد التعليم العالي CHEA بالإنجازات التي حققتها الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد وذلك في مجال جودة التعليم في مصر وصرحت الدكتورة بوهانسن عيد - رئيس الهيئة - بقيادة الدكتورة بوهانسن عيد- استطاعت أن تضع مصر على خريطة الجودة العالمية من خلال معايير الهيئة التي تتواءم مع المعايير الأمريكية وما حققته بالاعتراف بالهيئة من المجلس العالمي للتعليم الطبي WFME. كما أكد الدكتور بيتر جوردن رئيس المجلس العالمي للتعليم الطبي WFME بأن زيارة المجلس للهيئة في أكتوبر ٢٠١٨ تعد من أهم الزيارات التي قام بها المجلس في هذه الفترة وأن الهيئة تعد من أفضل الهيئات التي تم زيارتها في العام الماضي على مستوى العالم.

## نموذج التميز والإبداع الإماراتي يحتذى عالمياً

الجودة وقياسها طبقاً لنظام المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة يضمن للقطاع الحكومي والخاص اتباع استراتيجيات واضحة الأهداف بشكل سليم ودقيق، ترمي إلى الارتقاء بمستوى الأداء وجودة خدمة العملاء مما يعزز من ثقة ورضا العملاء بمنتجات وخدمات عالية الجودة. ويساعد اعتماد أفضل الممارسات ومعايير الجودة الشركات والمؤسسات على مواجهة التحديات الأكثر إلحاحاً ضمن منظومة الأعمال كما يساهم في ضمان استمرارية وكفاءة الشركات والمؤسسات الحكومية، وبالتالي تعزيز الإنتاجية والدخول في أسواق جديدة. وأضافت أن المشاركة في العديد من الجوائز يوفر فرصة فريدة لتعلم كيفية التميز في الأعمال ومواجهة التحديات المحلية والإقليمية ومساعدة المؤسسات في القطاعين العام والخاص للنجاح اقتصادياً وبطريقة مستدامة، وتوفر هذه التفاعلات للشركات في دولة الإمارات، والمجتمع الإقليمي ككل، الاستفادة من الوضع الحالي والمضي قدماً بإيجابية إلى مستقبل أكثر إشراقاً.



أكدت فاطمة بطي المهيري رئيس مجلس إدارة مجموعة دبي للجودة أن نموذج التميز وتطبيق ممارسات الجودة في الإمارات باتا نهجاً ومثالاً يحتذى به على مستوى العالم. ونوهت بأن الدولة لا تزال تثبت للعالم فعالية النموذج التنموي الإماراتي المبني على الاستثمار في التنمية البشرية وتحفيز الإبداع والتطوير والتحديث المستمر وتطبيق ممارسات الجودة العالمية طبقاً لنظام المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة. ولفتت المهيري إلى أن اعتماد أفضل الممارسات ومعايير الجودة يساعد الشركات والمؤسسات على مواجهة التحديات الأكثر إلحاحاً ضمن منظومة الأعمال كما يساهم في ضمان استمرارية وكفاءة الشركات والمؤسسات الحكومية، وبالتالي تعزيز الإنتاجية والدخول في أسواق جديدة.

وأكدت في سؤال لها عن أهمية الالتزام بأفضل ممارسات الجودة بالنسبة للشركات والمؤسسات وكيف يمكن قياس تأثير الجودة على الأداء والأرباح؟، إن تطبيق أفضل الممارسات ومعايير

وزير الأوقاف يهنئ  
«الجامعة المصرية  
للثقافة الإسلامية»  
بكاذاخستان لحصولها  
على شهادة الجودة  
والاعتماد



هنأ وزير الأوقاف الدكتور محمد مختار جمعة، «الجامعة المصرية للثقافة الإسلامية» التابعة لوزارة الأوقاف المصرية بدولة كازاخستان، لحصولها على شهادة الجودة والاعتماد من السلطات الكازاخستانية بعد تطورها مبنى ومعنى، وتفوقها في أداء مسيرتها العلمية والعملية. وقال الوزير - في تصريحه - إنه بعث برقية شكر إلى الجامعة وطلابها وجميع العاملين بها بمناسبة هذا الاعتماد جاء فيها : «إنني، إذ أبارك هذا النجاح، أشكر كل من أسهم بجهد صادق للوصول بالجامعة إلى هذا المستوى وبخاصة رئيس الجامعة ونائب رئيس الجامعة وعمداء كليتها وأساتذتها والفريق الإداري بها».

## دراسة دولية تحدد حجم سوق برامج إدارة الجودة ومعدل النمو ٢٠١٩ - ٢٠٢٦

يشهد السوق العالمي تطور تقنية جديدة حيث أعلنت **Fortune Business Insights** عن نشر تقرير بعنوان "حجم سوق برامج إدارة الجودة ومشاركة الصناعة ومعدل النمو ٢٠١٩-٢٠٢٦". ويتناول التقرير الجديد تفاصيل حول الحصة العالمية والنمو والحجم والفرص والاتجاهات والنظرة العامة الإقليمية وتحليل الشركات الرائدة والتوقعات حتى عام ٢٠٢٦.



بشكل متزايد ويستضيف ٣٣٪ من العارضين الأجانب. أكدت البيانات الصادرة عن المشاركين في المعرض التجاري في عام ٢٠١٩ على أهميته باعتبارها منصة تقنية واتصالات ورائدة معترف بها عالمياً لجميع جوانب ضمان الجودة في الإنتاج الصناعي. يجتمع في هذا المعرض قادة السوق الدولية لمناقشة مسألة إنتاج العيوب الصفرية مع الزائرين المطلعين المهتمين للغاية من الممارسات الصناعية الفعلية، ولتطوير حلول جديدة.

جاري تحديد موعد لانطلاق المعرض التجاري الدولي لضمان الجودة الرابع والثلاثين والذي كان من المقرر عقده خلال فترة (من ٥ إلى ٨ مايو ٢٠٢٠) بمدينة شتوتجارت (Stuttgart). حيث يعد الحدث الفني الدولي الأكثر أهمية الذي يغطي جميع جوانب تكنولوجيا الرؤية ومعالجة الصور وتكنولوجيا الاستشعار، وكذلك تقنية القياس والاختبار. بالنسبة للعديد من الشركات العارضة، يعد هذا المعرض أهم معرض تجاري على مدار العام - وهو حدث صناعي أصبح عالمياً



## أرماند فالين فيجنوم

■ م / أيمن الدغدي

مدير مركز تحسين الجودة والإنتاجية - وزارة التجارة والصناعة

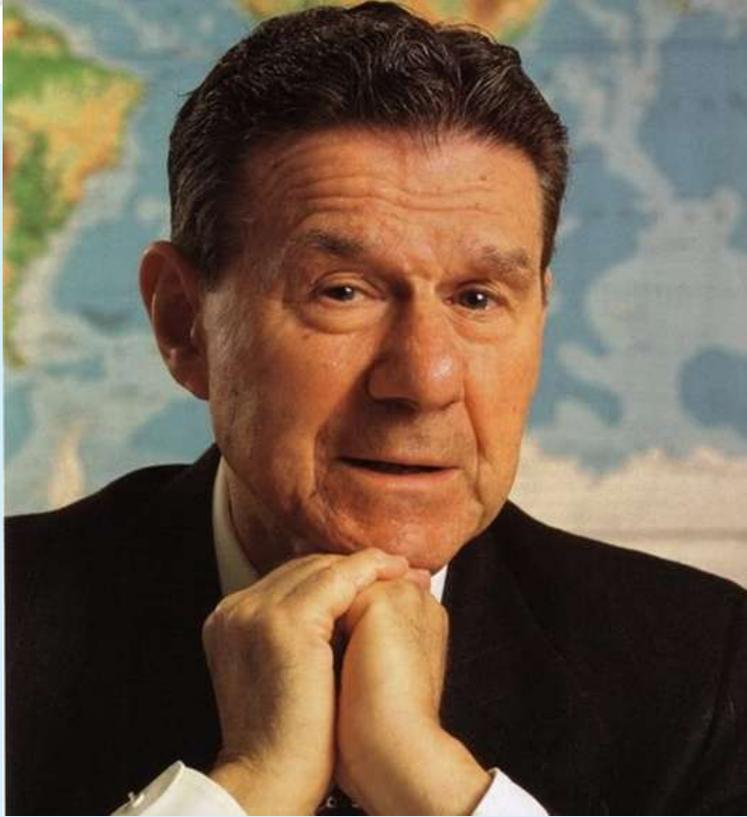
\* التركيز على القيادة في الجودة.  
\* استخدام تكنولوجيا الجودة الحديثة باستخدام  
توكيد الجودة بدلاً من طرق الفحص التقليدية.  
\* الالتزام التنظيمي واستمرارية التحفيز لجميع  
أركان المنشأة.  
ب- معرفة الأخطاء الأربعة الفاتلة للجودة  
والقضاء عليها. من فلسفة فيجنوم لتحسين  
الجودة أن هناك أربعة أخطاء قاتلة، يجب على  
المنشأة أن تتعامل معها بحسم، وإذا لم تفعل  
فإنها ستكون عاقبة لها في تحقيق مستوى  
الجودة المطلوب. وهذه الأخطاء هي:  
- من الخطأ أخذ الجودة كموضة.  
- من الخطأ الاعتماد على الحكومات في حماية  
المنتجات، ولكن يجب الاعتماد على الجودة.  
- من الخطأ أن تنتج المنتجات في خارج الدولة  
من أجل تحقيق الجودة.  
- من الخطأ أن تقتصر الجودة على خط الإنتاج  
بل يجب توفرها في كل أجزاء المنشأة.  
ج- تطبيق المبادئ التسعة عشر التي وضعها  
من أجل تحسين الجودة: إحدى الخطوات  
الثلاث لنظام الجودة عند فيجنوم هو  
مجموعة من المبادئ، لكي تحقق المنشأة  
الجودة عليها أن تطبق هذه المبادئ وهي:  
- تطبيق مراقبة الجودة على كل المنشأة.  
- أن تختار المنشأة بين نوعين من الجودة،  
الجودة برفاهية أو الجودة العادية.  
- الرقابة.  
- التكامل.  
- الجودة تؤدي إلى زيادة الأرباح.  
- الجودة عبارة عن شيء متوقع، وليس عبارة  
عن رغبة. ويعني بذلك أن تكون جزءاً أساسياً  
من المنتج.  
- يؤثر الأفراد في الجودة حيث إن أعظم  
تحسينات الجودة تأتي من تحسين الأفراد  
للعملية وليس بإضافة الآلات.  
- مراقبة الجودة الشاملة لجميع المنتجات

ووصل إلى نتاجه من خلال العمل في اليابان  
حيث قدم نظام لدمج الجهود للتطوير والمحافظة  
وتحسين الجودة بواسطة مجموعات مختلفة في  
التنظيم، وأكد على أنه إذا لم يتحقق ذلك فلن  
يمكن بناء الجودة في المراحل الأولى للعملية.  
ترجع الجهود التاريخية لاستخدام تعبير  
(الرقابة على الجودة الشاملة) إلى إحدى  
المقالات التي قدمها في نهاية عام ١٩٥٦م ففي  
تلك المقالة تم تقديم فكرة الرقابة الشاملة على  
الجودة كنوع من أنواع الرقابة على الجودة  
التي يمكن أن تستخدم في التوفيق بين متطلبات  
العملاء نحو مزيد من الجودة والمشكلة  
التقليدية التي يواجهها رجال الأعمال وهي  
زيادة التكاليف المترتبة على ذلك. ولقد طور  
فيجنوم مفهوم الرقابة الشاملة على الجودة  
في كتابه الشهير الذي صدر في عام ١٩٦١م  
(Total Quality Control)، حيث أشار  
إلى أن المسؤولية عن الجودة يجب أن تكون  
على من يؤدي كل عمل. يشار لهذا بمفهوم  
"الجودة من المنبع"، ويعني أن كل عامل أو  
موظف، أو سكرتير، أو مهندس، أو بائع،  
يجب أن يكون مسؤولاً عن أداء عمله بجودة  
كاملة. وفي الرقابة الشاملة على الجودة، تكون  
جودة المنتج أعلى أهمية من معدلات أو أحجام  
الإنتاج، ويكون للعاملين حق إيقاف الإنتاج  
وقت حدوث أي مشكلة في الجودة.  
ويعرف "فيجنوم" مراقبة الجودة الشاملة بأن  
"الجودة الشاملة تعني التوجه بالتميز أكثر من  
التوجه بالعيوب" حيث يرى أن الجودة الشاملة  
هي عملية استراتيجية تتطلب وعياً من قبل كل  
فرد في المنشأة وأن التوجه بالتميز أكثر فائدة  
ومنفعة للمنشأة من التوجه بالعيوب، ولتحقيق  
الجودة الشاملة لابد من توفر المحاور الثلاثة  
التالية:  
أ- تطبيق الخطوات الثلاثة اللازمة لتحسين  
الجودة وهي:



أرماند فالين فيجنوم هو  
أخصائي الجودة الأمريكي  
الذي ابتكر مفهوم مراقبة  
الجودة الشاملة (TQC).  
أصبح هذا المفهوم في  
وقت لاحق حجر الأساس  
لفلسفة إدارة الجودة الشاملة  
(TQM).  
هو أحد فلاسفة الجودة  
الأمريكيين ولد ٦ أبريل  
عام ١٩٢٢م. تقلد منصب  
أفضل خبراء الجودة لدى  
شركة جنرال إلكتريك،  
ويحمل شهادة الدكتوراة  
من معهد (ماساشوسيتس)  
التكنولوجي، ويعد من أهم  
فلاسفة الجودة الذين أسهموا  
في فكر الجودة المعاصر،  
وقد توفي فيجنوم في ولاية  
ماساتشوستس الأمريكية في  
١٣ نوفمبر ٢٠١٤.

## Armand Vallin Feigenbaum



والخدمات.

- مراقبة الجودة دورة حياة كاملة وشاملة، (أي من بدأ التصميم وحتى المنتج الخارج).  
- التحكم في العملية.

يمكن تعريف نظام الجودة الشاملة: على أنه نظام العمل المتفوق عليه في كل أنحاء المنشأة ويوفر هذا النظام مراقبة مستمرة ومتكاملة لكل الأنشطة الرئيسية ويجعل المنشأة منظمة واسعة المدى.

**الفوائد:** وهي التي تنتج من برامج الجودة الشاملة، وهي عبارة عن التحسينات في جودة المنتج والتصميم والتقليل في نفقات التشغيل والفاقد وتحسين معنويات العاملين وتقليل الاختناقات في خطوط الإنتاج.

**تكلفة الجودة:** وهي وسائل لقياس أنشطة مراقبة الجودة الشاملة، وتشمل التكلفة الوقائية، وتكاليف التقييم، وتكاليف الفشل الداخلي والفشل الخارجي.

**التنظيم لمراقبة الجودة:** حيث الجودة تعتبر وظيفة كل فرد في المنشأة.

- تعيين مدربين للتدريب على الجودة ولا يكون عملهم البحث عن الأخطاء.

- الالتزام المستمر لبرنامج مراقبة الجودة الشاملة وعدم اعتباره تحسناً مؤقتاً أو مشروعاً لتقليل تكلفة الجودة.

- استخدام الأدوات الإحصائية عندما يكون استخدامها مفيداً.

- الميكنة الآلية ليست علاجاً لجميع المشاكل، فيجب التأكد من أن أنشطة التوجه بالفرد تم تطبيقها قبل الاقتناع بأنها هي الحل، حيث إنها معقدة وقد تصبح كابوساً حقيقياً في التطبيق.

يجب أن يكون الشخص الذي يخلق المنتج أو يوفر الخدمة قادراً على التحكم في جودة المنتج أو الخدمة ولا بد من تفويض السلطة إذا كان ذلك ضرورياً.

### أقوال ماثورة عن أرماند فالين فيجنبوم:

«تعتبر مراقبة الجودة الشاملة نظاماً فعالاً لدمج جهود تطوير الجودة ، وصيانة الجودة ، وتحسين الجودة لمختلف المجموعات في المنشأة ، وذلك لتمكين الإنتاج والخدمات على أعلى المستويات الاقتصادية التي تتيح رضا العملاء التام.»  
«السعي لتحقيق التميز ، والاعتراف العميق بأن ما تفعله هو الصحيح ، هو الدافع الأقوى في أي منظمة وهو المحرك الرئيسي لصفات القيادة الحقيقية.»  
«الجودة هي إجمالي المنتجات والخدمات المميزة للتسويق والهندسة والتصنيع والصيانة التي من خلالها يلبي المنتج والخدمة المستخدمة توقعات العميل.»  
«من السمات المهمة لبرنامج جيد الجودة أنه يتحكم في الجودة في المصدر.»

### مؤلفات وكتب أرماند فيجنبوم وآخرون:

كتب أرماند فيجنبوم العديد من الكتب والمقالات وشارك مع عدد من الكتاب الآخرين في مجموعة من الإصدارات بلغ عددها مايزيد عن ٢٤ مؤلفاً منها:

- الجودة والإنتاجية (١٩٧٧)
- إدارة التحسين في حكومة الولايات المتحدة (١٩٩٣)
- لا يمكننا تحسين الجودة الأمريكية إذا لم نعلمها (١٩٩٣)
- كيف تدبير الجودة في إقتصاد اليوم (٢٠٠١)
- ماذا تعني الجودة اليوم: يجب أن تقود القيادة و إدارة الابتكار روح التميز الشاملة (٢٠٠٥)

## أ.د. صلاح الدين حسين أبوريه دبلوم المعهد القومي للجودة في «سلامة وجودة الغذاء» يتوافق مع أحدث المعايير الدولية

### التاريخ الوظيفي:

- استاذ متفرغ قسم الصناعات الغذائية كلية الزراعة جامعة القاهرة ٢٠٠٧.
- خبير سلامة الغذاء بالمنظمة العربية للتنمية الزراعية من ٢٠١٥ حتى الآن.
- خبير معتمد لدى المنظمات العربية والدولية (منظمة الأغذية والزراعة (فاو) - منظمة الصحة العالمية (WHO) - منظمة الاسكوا - منظمة العمل العربية).
- محاضر دولي في مجال الدستور الغذائي (الكودكس) وسلامة الغذاء بمنظمة الاغذية والزراعة (فاو).
- عضو اللجنة المصرية لدستور الأغذية (كودكس) واللجان القومية الفنية ولجان التقييم بالهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة التابعة لوزارة التجارة والصناعة في مجالات (اللحوم - الاسماك - الأغذية الخاصة - فترات الصلاحية - منتجات حلال - منح التراخيص والشهادات).
- ممثل مصر ورئيس وفد مصر في لجان الدستور الغذائي (كودكس) الدولية الرئيسية والإقليمية والمتخصصة في كل من (سويسرا - إيطاليا - النرويج - ألمانيا - أمريكا - بلجيكا - هولندا - كينيا - جنوب أفريقيا - المغرب - تونس).
- عضو اللجان الفنية المتخصصة للأغذية الخاصة وأغذية الرياضيين المعهد القومي للتغذية.
- خبير استشاري في التدريب المهني للصناعات الغذائية - الاتحاد الأوربي - نظام (TVET) لإصلاح التعليم الفني

### الخبرات العامة:

- التدريس الأكاديمي في مجال سلامة وتكنولوجيا الغذاء والصناعات الغذائية.
- خبير سلامة الغذاء والتغذية على المستوى الوطني والإقليمي والدولي..
- المشاركة في وضع السياسات والاستراتيجيات العامة الوطنية والإقليمية والدولية.
- حاصل على شهادات اللجنة الأولمبية للتدريب الرياضي الاتحاد المصري لكرة القدم.
- حاصل على العديد من شهادات التقدير على المستوى الدولي والمحلي.



يعتبر أ.د. صلاح الدين أبوريه أقدم أعضاء اللجنة المصرية لدستور الأغذية (منذ عام ١٩٧٦) وله خبرة سابقة في التفاوض من خلال المشاركة في الاجتماعات المحلية والعربية والإقليمية والدولية والقدرة على تقديم حلول للعديد من المشاكل التي دائما ما تواجه التشريعات الغذائية في مصر والخارج من خلال رئاسة المكتب الإقليمي الأوسط للمنظمة العربية للتنمية الزراعية (AOAD) التابعة لجامعة الدول العربية. ترأس وفد مصر في اجتماعات هيئة الدستور الغذائي (الكودكس CODEX) للعديد من السنوات، كما سبق ترشيحه كناطق لرئيس هيئة الدستور الغذائي (الكودكس) عن مصر عام ٢٠١٦. له مساهمات متميزة في أعمال هيئة الدستور الغذائي (الكودكس) حيث كان أول من اقترح إدخال اللغة العربية كلغة رسمية للدستور الغذائي (الكودكس) ضمن اللغات الدولية المعترف بها. ساهم في مقترحات مشروعات دولية وإقليمية من مصر، كما اقترح إنشاء هيئة عربية لسلامة الغذاء وهيئة عربية لمنتجات حلال للعرض على القمة العربية في اجتماعات جامعة الدول العربية القادمة باعتباره خبير سلامة غذاء بالمنظمة العربية للتنمية الزراعية (AOAD) التابعة للجامعة، وعضوية اجتماعات جامعة الدول العربية بشأن التشريعات الغذائية وسلامة الغذاء. شارك في إعداد وتصميم دلائل إرشادية عربية موحدة لمنتجات الأغذية لتسهيل التجارة البينية والإقليمية بين الدول العربية.

## ما هي أهم مشاركاتك في نشر معايير وثقافة الجودة في مصر من خلال المعهد القومي للجودة:

أشارك في أنشطة المعهد المتعددة منذ فترة طويلة، وأشارك في أعمال لجنة التدريب بالمعهد. مشاركاتي في نشر معايير وثقافة الجودة في مصر من خلال المعهد القومي للجودة متعددة، منها:

المشاركة في المؤتمرات والندوات وورش العمل المحلية بمحاضرات في مجال التخصص. والاشتراك فيما ينظمه المعهد من دورات أو ندوات أو مؤتمرات سواء بالحضور أو إلقاء المحاضرات. والاشتراك في وضع وتصميم برامج ومناهج للدبلومات والماجستير المهني في مجال سلامة وجودة الغذاء، وجودة الرعاية الصحية. والمشاركة في إعداد النشرات الصادرة عن المعهد للتثقيف والتوعية.

## كيف، من وجهة نظرك، زيادة التوعية والتثقيف في مجال الجودة للصانع والمتداول والمستهلك:

هناك عدة أساليب ووسائل منها، زيادة المساحة الإعلامية والإعلانية للتعريف بالأسس العلمية الصحيحة لمفهوم جودة وسلامة الغذاء. تنظيم ورش عمل ودورات تدريبية يتولاها استشاريو المعهد مدعمة من مركز تحديث الصناعة ميدانيا في المصانع ومراكز التدريب، ومنح الجوائز العينية والمادية للمتميزين في المجال من المنتجين. تنظيم مسابقات تثقيفية للجمهور في مجال جودة وسلامة الغذاء للتشجيع على القراءة والمتابعة.

**ما هو الفرق - الذي تلمسه - بين دبلوم المعهد في «سلامة وجودة الغذاء» الذي أعلن عنه المعهد والدبلومات الأخرى المناظرة:**

**أولاً:** شارك في إعداد دبلوم المعهد في «سلامة وجودة الغذاء» مجموعة من الخبراء والإستشاريين والأكاديميين المتخصصين في مجال سلامة الغذاء وجودة الغذاء. إهتم واضعوا المقرر العلمي والمادة العلمية لكل مقرر من المقررات الدراسية التي يحتوي عليها الدبلوم بالإعتماد على أحدث النظريات العلمية و المواصفات والمعايير الدولية في كل مجال. تهتم الدراسة، أيضاً، بالتطبيق العملي اللازم لقياس قدرة الدارس على الفهم والتطبيق.

**ثانياً:** ظهر مؤخرا العديد من المكاتب غير المؤهلة وغير متخصصة في تضليل الجمهور بالإعلان عن دورات هدفها الربح ويحاضر فيها غير متخصصين وبدون رقابة وغير معتمدة وتنتحل صفات تعاون مع جهات أكاديمية بالتدليس.

**ثالثاً:** يتميز المعهد أنه جهة حكومية مرخصة، والشهادات التي يصدرها معتمدة حكومياً ويحاضر في دبلوماته ودوراته التدريبية نخبة من الأساتذة على مستوى عال جداً متخصصين أكاديمياً وفنياً. كما تتميز الدبلومات و الدورات التدريبية وأعمال التاهيل والإستشارات التي يقدمها المعهد بأسعار في متناول الدارسين ولا تهدف للربح.

والتدريب المهني في مصر.

- منسق برامج الماجستير المهني في (التطبيق والتأهيل للجودة - والصناعات الغذائية الصغيرة - والرعاية الغذائية) - جامعة القاهرة.
- الإشراف على العديد من الرسائل العلمية (ماجستير - دكتوراه) ونشر العديد من البحوث وتأليف الكتب العلمية في الداخل والخارج.
- تحكيم البحوث العلمية للمجلات وتدقيق الكتب وتقييم باحثين للجامعات المصرية والعربية والمراكز البحثية.
- مستشار عدة شركات تصنيع أغذية بمصر والخارج.
- مستشار التصنيع الغذائي بغرفة الصناعات الغذائية بمصر.
- مدير المكتب الإقليمي للمنظمة العربية للتنمية الزراعية بالقاهرة (سابقاً) ٢٠٠٥ - ٢٠٠٨.
- منسق اللجنة الوزارية لمشروع تطوير الصناعات الغذائية في مصر (سابقاً).
- ترجمة كتب علمية لمنظمة الأغذية والزراعة الدولية (FAO).
- المشاركة في الاجتماعات والندوات والأعمال المختلفة:
- المشاركة في اجتماعات لجان الأمانة العامة بجامعة الدول العربية
- المشاركة في اجتماعات مجلس الوحدة الاقتصادية بجامعة الدول العربية
- المشاركة في العديد من الأعمال العلمية والترجمة مع المنظمات والهيئات العربية والدولية
- زيارات عمل واستشارات في مجال سلامة الغذاء والصناعات الغذائية لدى دول عربية وأجنبية مثل: (السودان - تونس - المغرب - لبنان - سوريا - الأردن - السعودية - الإمارات - سلطنة عمان - الكويت - اليابان - ماليزيا - تركيا - ألمانيا - فرنسا - إنجلترا - إسبانيا - إيطاليا - بلجيكا - النرويج - سويسرا - إسبانيا - هولندا - أمريكا)



## مجموعة أدوات المهارات الرقمية

أعدّها: م. أحمد نجيب

كتب السيد / براهيم سانو مدير مكتب تنمية الاتصالات، الاتحاد الدولي للاتصالات في مقدمة كتاب «مجموعة أدوات المهارات الرقمية» الذي أصدره الاتحاد الدولي للاتصالات، أننا نعيش في خضم ثورة رقمية، وأن عدد الموصولين بالإنترنت أكبر من أي وقت مضى، وهم يستعملون الأجهزة والخدمات الرقمية في العمل وفي جميع جوانب حياتهم. وقد عزز ذلك إلى حد ما تطور النطاق العريض المتنقل، الذي يضمن كل يوم مشاركة المزيد من الناس في البلدان النامية في الاقتصاد الرقمي. كما انتشرت التكنولوجيات الجديدة طوال العقد الماضي - بعضها في الأونة الأخيرة - ومنها الذكاء الاصطناعي، والبيانات الضخمة، وسلسلة كتل البيانات، والحوسبة السحابية، وإنترنت الأشياء، والتعلم الآلي، والتطبيقات المتنقلة، والتكنولوجيا النانوية، والطباعة ثلاثية الأبعاد، وغيرها. وسوف يؤدي ذلك إلى إحداث تغيير عميق في حياتنا اليومية طوال العقد المقبل، مما يغير بشكل ذري كيفية استهلاكنا وإنتاجنا وعملنا. وكما هو الحال في كل التغييرات التحولية، فإنها تتيح لنا فرصة كبرى - ولكنها تنطوي أيضا على تحديات هامة. كما تحدث عن أن هناك فجوة كبيرة في المهارات - حيث تتاح عشرات الملايين من فرص العمل في

شتى أنحاء العالم لذوي المهارات الرقمية المتقدمة - مع ما يصحب ذلك من نقص في عدد الأشخاص المؤهلين لشغل الوظائف. وذكر أن بيانات الحكومة الصينية تسلط الضوء على الحاجة إلى ٥,٧ ملايين من المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، بينما تشير التقديرات في أوروبا إلى شغور نصف مليون وظيفة لمختبري تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بحلول عام ٢٠٢٠.

إن الفرصة التي ترافق هذا التحدي هائلة، تخيل جميع أفراد البلد - حيث تندمج كأحد المهارات الأساسية للأمة إلى جانب مهارات القراءة والكتابة والحساب التقليدية. تخيل بلدا يمكن فيه لجميع شرائح السكان الوصول إلى الأخبار والمعلومات، والتواصل مع الأصدقاء وأفراد الأسرة، والاستفادة اليومية من الخدمات المتعلقة بالصحة الإلكترونية، والحكومة الإلكترونية، والتمويل الرقمي، والتكنولوجيا الزراعية، والنقل الذكي - والاستفادة الكاملة من الانغماس في مجتمع المعرفة العالمي النابض بالحياة.



## هيئة ضمان جودة التعليم نطلق المنصة الإلكترونية للإطار الوطني للمؤهلات

أعلن مجلس إدارة الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد التابعة لرئاسة مجلس الوزراء، إطلاق منصة إلكترونية للإطار الوطني للمؤهلات والتي سوف يتاح من خلالها سجل المؤهلات الوطنية وكذلك نموذج الإطار الوطني ومستوياته، وسياساته وأدواته، ونماذج توصيف المؤهلات. إضافة إلى الخدمات الإلكترونية لتقديم البرامج التعليمية والتدريبية للإدراج في سجل المؤهلات الوطنية. وصرحت الدكتورة يوهانسن عيد رئيس الهيئة بأن المنصة الإلكترونية التي تشنها الهيئة تعد نقلة كبيرة في ملف تطوير التعليم في مصر حيث أنه لأول مرة سوف يكون هناك إطار وطني للمؤهلات يضع توصيف لمستويات المؤهلات من المرحلة الابتدائية حتى مرحلة الدكتوراه وتوصيف لخريج كل و الجدارات التي يجب أن يتمكن منها الخريج في كل مستوى. وأضافت عيد بأنه سوف يتم تدشين إطلاق المنصة من خلال المؤتمر الدولي السابع للهيئة والمقرر قريبا، تحت عنوان ضمان جودة التعليم: الرقمنة وتدويل التعليم، حيث تخصص جلسة من جلسات المؤتمر لأطر المؤهلات واستخدام التكنولوجيا في اتاحة المعلومات عن المؤهلات وضمان جودتها.



## مجلس الصناعة للتكنولوجيا: دورة تدريبية لممثلي ١٠ دول إفريقية في نظم الجودة



نظم مركز تحسين الجودة والانتاجية التابع لمجلس الصناعة للتكنولوجيا والابتكار بالتعاون مع هيئة التعاون الدولي اليابانية ومركز تدريب التجارة الخارجية دورة تدريبية لمدة أسبوع في مجال النظم اليابانية للجودة والانتاجية بمشاركة ١٨ متدرب يمثلون ١٠ دول إفريقية هي جنوب السودان وجزر القمر والكونغو وسوازيلاند وزامبيا وكينيا وبورندي وملاوي وإثيوبيا وجيبوتي. قالت المهندسة حنان الحضري مقرر مجلس الصناعة للتكنولوجيا والابتكار إن هذا البرنامج التدريبي قد تم تنظيمه وفقاً لاستراتيجية الوزارة ورؤية الدولة نحو ضرورة التواصل وتبادل الخبرات ودعم أشقائنا في القارة الأفريقية بكافة الأنشطة والعلوم البحثية والتكنولوجية التي من شأنها زيادة القيمة المضافة للمنتجات. وأضاف أيمن الدغدي، مدير مركز تحسين الجودة والانتاجية أن هذا البرنامج قد تضمن التدريب النظري والعملي من خلال إجراء زيارات ميدانية للمصانع المصرية لزيادة القيمة المضافة للتدريب وإعطاء المتدربين الأفارقة كل ما يلزمهم لاكتساب المهارات ومعرفة النظم التي ستساعدهم على الارتقاء بمستوى منتجات بلادهم ومن ثم زيادة قدرتها التنافسية محلياً ودولياً.

## الملتقى العاشر لهيئة ضمان جودة التعليم مع مراكز ضمان الجودة بالجامعات المصرية: شراكة استراتيجية ووحدة هدف

عقدت الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد الملتقى العاشر مع مديري مراكز ضمان الجودة بالجامعات المصرية تحت عنوان "شراكة استراتيجية ووحدة هدف"، والذي تسعى الهيئة من خلاله للتواصل المستمر مع مراكز ضمان الجودة بالجامعات لرفع الوعي بالتطورات المستمرة لمعايير الاعتماد وإيماناً من الهيئة بضرورة أخذ التغذية الراجعة من أرض الواقع بعين الاعتبار، وتذليل العقبات أمام تطبيق معايير الجودة وأيضاً تشجيع الممارسات الجيدة التي حققت نتائج ملموسة.



## جهاز تنظيم مرفق الكهرباء وحماية المستهلك

أصدر جهاز تنظيم مرفق الكهرباء وحماية المستهلك في ٢٠١٩/٨/٤ الكتاب الدوري رقم (١٢) لسنة ٢٠١٩ بشأن التسوية التجارية لنفقات الصيانة والتشغيل والفوائد لمشروعات التنمية الزراعية الكبرى. يصدر الجهاز الكتب الدورية في إطار مباشرته لاختصاصاته اللازمة لنشر المعلومات والتقارير والتوصيات التي تساعد مرفق الكهرباء والمستهلكين على معرفة حقوقهم وواجباتهم وتعريفهم طبيعة الدور الذي يؤديه الجهاز لمرفق الكهرباء وذلك في إطار من الشفافية الكاملة. ونظراً لما يطرأ من مستجدات تتعلق باللوائح والقواعد المعمول بها، يقوم الجهاز بوضع قواعد جديدة في صورة كتب دورية يتم اعتمادها من مجلس إدارة الجهاز.



## جهاز حماية المستهلك يلزم الشركات بتوفير خدمات الصيانة خلال الإجازات

أصدر جهاز حماية المستهلك، قراراً بالزام الموردين من الوكلاء والضامنين والمنتجين ومقدمي خدمات الصيانة بتوفير خدمات الطوارئ لصيانة وإصلاح السيارات/ السلع المعمرة خلال أيام الإجازات والأعياد والعطلات الرسمية على مدار العام وكذا إلزامهم بإعلان وسيلة التواصل للمستهلكين. وأكد رئيس الجهاز ضرورة التزام الموردين ومقدمي الخدمات بتوفير أوضاعهم وإعلان خدمات الطوارئ للجهاز والمستهلكين، على أن يحال المخالف إلى النيابة العامة لاتخاذ شؤونها طبقاً لنص مواد قانون حماية المستهلك. وقال رئيس الجهاز، إن القرار يأتي في إطار استراتيجية الدولة والتوجيهات بالاهتمام بمشكلات المواطنين وسرعة التجاوب معها والعمل على حلها واتخاذ كافة الإجراءات الكفيلة بحماية المستهلك، والبرنامج الشامل للحكومة الذي يستهدف إيجاد آليات غير تقليدية للتعامل مع شكاوى المواطنين وضرورة اتخاذ كافة الإجراءات العاجلة التي تسهم في ضبط الأسواق، واتخاذ الإجراءات التي تسهم في صون وحماية حقوق المواطنين. وشدد رئيس الجهاز على التجار ومقدمي الخدمات بضرورة الالتزام بالضوابط المنصوص عليها بقانون حماية المستهلك رقم ١٨١ لسنة ٢٠١٨، وتقديم السلع والخدمات للمواطنين بجودة عالية ومنهمم فائتورة واضحة مدون بها بيانات السلعة باللغة العربية والامتناع عن أي ممارسات سلبية تضر المستهلك. وطالب المواطنين بالإبلاغ عن أي ممارسات سلبية ضارة بحقوقهم الاستهلاكية أو أيه معلومات بشأنها، مؤكداً أهمية تفعيل الرقابة المجتمعية في إطار متوازي مع الرقابة المؤسسية التي تستهدف ضبط المنظومة الاستهلاكية.

## تعيين أحمد سمير قائماً بأعمال رئيس جهاز حماية المستهلك



أصدر الدكتور مصطفى مدبولي، رئيس مجلس الوزراء، قراراً بتعيين أحمد سمير، المدير التنفيذي لجهاز حماية المستهلك للقيام بأعمال رئيس مجلس إدارة الجهاز بالإضافة إلى عمله وذلك لحين انتهاء تشكيل مجلس إدارة جديد للجهاز وفقاً لأحكام قانون جهاز حماية المستهلك.

كان جهاز حماية المستهلك قد أهاب بالمواطنين الإبلاغ عن أيه ممارسات سلبية ضارة بالمستهلك أو أيه معلومات بشأنها، مؤكداً على أهميه تفعيل الرقابه المجتمعية في إطار متوازي مع الرقابة المؤسسية التي تستهدف ضبط المنظومة الاستهلاكية، كما وجه الجهاز رساله للتجار ومقدمى الخدمات الالتزام بالضوابط القانونية وعدم حجب السلع والامتناع عن أي ممارسات سلبية تضر المستهلك مؤكدا ان القانون سيطبق على كافة المخالفين.

كما وجه الجهاز رساله للمواطنين بتجنب الشراء العشوائي للسلع لافتاً أن طرق التواصل مع الجهاز متعددة سواء من خلال الخط الساخن ١٩٥٨٨، أو رقم الواتس أب (خدمه المواطن رقيب) ٠١٢٨١٦٦١٨٨٠ و من خلال الموقع الإلكتروني للجهاز WWW.CPA.GOV.EG، أو عبر التطبيق الإلكتروني المتاح على الهواتف الذكية.

## ميثاق حقوق وواجبات مستخدمي الاتصالات في مصر (محمول- ثابت- انترنت)



الخدمة.  
- الحصول على فواتير شهرية دقيقة وواضحة وطلب فاتورة مفصلة بتكلفة رمزية أو فاتورة الكترونية مجانية. وفي حالة عدم حل المشاكل يتم تصعيد الشكوى للجهاز القومي لتنظيم الاتصالات.

- لذوي الاحتياجات الخاصة الحق في الحصول على خدمات مناسبة.

### ثانياً: واجبات المستخدمين:

- عدم التعامل مع الجهات أو الأشخاص غير المرخص لها بتقديم الخدمات المختلفة وضرورة الإبلاغ عنها.

- إبلاغ الجهاز القومي لتنظيم الاتصالات عن أي حالة مخالفة للقانون مثل تمرير المكالمات الدولية أو توصيل خط فرعي غير قانوني، حتى لا يقع تحت طائلة القانون.

- عدم مخالفة شروط التعاقد الخاصة بتقديم الخدمة.  
- عدم الاعتداء على البنية الأساسية المستخدمة لتقديم خدمات الاتصالات.

- إبلاغ الجهاز القومي لتنظيم الاتصالات عن الخطوط المسروقة.

- عدم استخدام التليفون المحمول اثناء القيادة حفاظاً على حياته وحياة الآخرين.

### أولاً: حقوق المستخدمين:

لكل مواطن الحق في الحصول على خدمات الاتصالات أينما كان، وكذلك الحق في:

- الحصول على خدمة جيدة طبقاً لضوابط الجهاز القومي لتنظيم الاتصالات والمعايير العالمية.

- اختيار نوع الخدمة المقدمة واختيار مقدمها.

- توفير بيئة صحية للمستخدمين طبقاً للضوابط والمعايير الصحية العالمية.

- الحصول بشفافية على بيانات الخدمة من شروط وأسعار ومستويات أداء الخدمة وعدم تغييرها إلا بعد إخطار المستخدم.

- الحماية من الممارسات الضارة التي قد يقع فيها مقدم الخدمة مثل نشر بيانات مضللة، وضرورة إعلان مقدمي الخدمة عن أرقام الطوارئ والشكاوى.

- التعويض في حالة حدوث أعطال وعدم الاستفادة من الخدمة (انقطاع أو سوء الخدمة).

- السرية والخصوصية للحفاظ على بيانات المستخدمين بما فيها أرقامهم.

- الاستجابة لأي شكوى أو استفسار وإخطارهم بالنتيجة واللجوء إلى الجهاز القومي لتنظيم الاتصالات في حالة عدم الاستجابة بشكل مرضي.

- الاستغناء عن الخدمة دون أي تعويض لمقدم

## تأسيس «جمعية حماية المستهلك» الثانية بدولة الكويت



أصدرت وزارة التجارة والصناعة الكويتية قراراً بتأسيس «جمعية حماية المستهلك»، وذلك عقب اعتمادها من قبل اللجنة الوطنية لحماية المستهلك في شهر يناير ٢٠٢٠. وحسب بيان للوزارة، أن جمعية حماية المستهلك ومقرها دولة الكويت ويمارس أعضاؤها أعمالهم دون أجر أو مكافأة. يُذكر أن هذه الجمعية الثانية التي وافقت على اعتمادها اللجنة الوطنية لحماية المستهلك، وأصدرت قرارها وزارة التجارة والصناعة.

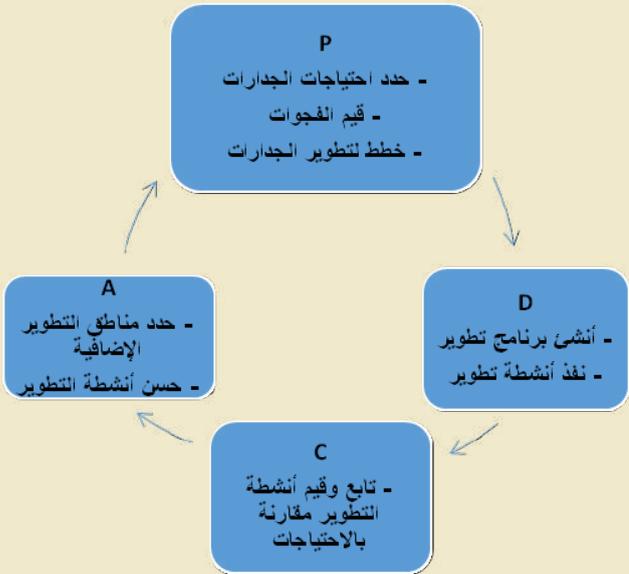
## مواصفة جديدة لتصح مفاهيم ومسار المواصف

د. هاني أحمد توفيق

استشاري نظم دولية - مقرر لجنة التدريب واعتماد المقررات التدريبية بالمعهد القومي للجودة



وفي سياقها أوصت المواصفة بأنه عند تحديد الاحتياجات من الجدارات يؤخذ في الاعتبار:



جاء بالمبدأ الرئيسي في إعلان فيلادلفيا ١٩٤٤ الخاص بمنظمة العمل الدولية هو أن العمال ليسوا سلعة. ويعني هذا أن العمال لا ينبغي أن يعاملوا كعنصر من عناصر الإنتاج التي تخضع لنفس القوى السوقية المطبقة على السلع. وجاءت المواصفة الخاصة بالمسؤولية المجتمعية (ISO 26000)، في سياق الموضوع المحوري الممارسة العملية، لتبين ضرورة توفير تدريب كافي للموظفين المعنيين حول كافة الموضوعات المتعلقة. ثم أصدرت الأيزو الدولية المواصفة ISO30401-2018 نظم إدارة المعرفة والتي جاء بها أنه يجب على المنظمة:

□ تحديد الكفاءة اللازمة للشخص (الأشخاص) الذي يؤدي العمل تحت صلاحيتها مما يؤثر على أدائها المعرفي.  
□ النظر في مستوى الكفاءات المطلوب لأنواع مختلفة من الموظفين، عند الاقتضاء.

ثم أصدرت الأيزو حديثاً طبعة جديدة من ISO10015-2019 لتعنى بكفاءة العاملين، أو ما أطلق عليه مصطلح «الجدارات»، وتبين كذلك أهمية التنمية البشرية. وفيما يلي نورد تطور المواصفة منذ نشأتها وحتى تاريخه:

- ISO10015-1999 - Quality management — Guidelines for training- 1st edition- 15-12-99
- ISO/CD 10015:2015 (N 481) / 2017- Quality management - Guidelines for competence management and people development.
- BS ISO10015:2019 - Quality management - Guidelines for competence management and people development. 2nd edition- 12-2019

ونلاحظ هنا أن المواصفة قد تغير توجهها من إدارة التدريب وتقييمه في الطبعة الأولى إلى إدارة الجدارات والتنمية البشرية في الطبعة الثانية، وهو ما نصت عليه المواصفة في التمهيد الخاص بها:

□ البشر مهمون للمنظمات وأداء المنظمات يعتمد على كيفية استخدام جدارات البشر في العمل.

□ إدارة الجدارات والتنمية البشرية على مستوى المنظمة وفريق العمل والمجموعات والأفراد هو أمر حيوي لنجاح المنظمة.

□ إدارة الجدارات والتنمية البشرية مرتبطان ببعضهما بصورة واضحة ولا يمكن فصلهما عن بعض.

□ هذه المواصفة تعطي المنظمات إرشادات حول كيفية إدارة الجدارات وتنمية العاملين لديها.

و الشكل التالي يوضح كيفية التعامل مع هذا التوجه كما جاء بالمواصفة:

- سياق المنظمة: التغييرات الخارجية والداخلية، احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية.
- التأثير المحتمل لنقص الجدارات على العمليات ونظم الإدارة.
- الاعتراف بمستوى جدارات الأفراد المتعلق بأدائهم الأدوار المطلوبة منهم.
- فرص استخدام الجدارات المتاحة في تصميم الوظائف والعمليات والأنظمة.
- الموضوعات الخارجية: مستندات الإنشاء والنظم السارية والتطورات التقنية.
- الموضوعات الداخلية: الرسالة والرؤية والأهداف الاستراتيجية، قيم وثقافة المنظمة، نطاق تقديم الأنشطة أو الخدمة، توافر الموارد والمعرفة المؤسسية.
- احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية الحكومية والعملاء والمجتمع.
- المعلومات الموثقة.

# ة القياسية الدولية 2019-ISO10015

- تحديد الاحتياجات على مستويات: المؤسسة وفرق العمل والأفراد.
- كما بينت أنه عند تحديد احتياجات مجموعات وفرق العمل يجب الأخذ في الاعتبار:
- القيادة.
- أهداف الفريق أو المجموعة والنتائج المرجوة.
- الأنشطة والعمليات والنظم.
- هيكل الفريق أو المجموعة: رأسي، عدد العاملين، الأدوار والمسئوليات.
- ثقافة الفريق والقدرة على المساعدة والتعاون، واكتساب الاحترام.
- أما عند تحديد احتياجات الأفراد يجب النظر في:
- الجداريات المرغوب فيها من العميل الخارجي.
- الأدوار والمسئوليات.
- الأنشطة المتعلقة بالأدوار المنوطة بهم.
- السلوكيات: الذكاء العاطفي، القدرة على البقاء في هدوء لدى الأزمات، القدرة على البقاء في حالة تركيز حيال العمل الروتيني، القدرة على التعاون مع فريق العمل أو عبر المنظمة أو مع العملاء.
- وهو الأمر الذي راعته واهتمت به المواصفة ISO 10018-2012 حين نصت على أن:
- "تمكين الأفراد من تحقيق أهدافهم لتنمية ذاتهم مع تلبية احتياجات المنظمة من الجداريات سيحقق المشاركة المطلوبة من جانبهم بالإضافة إلى تفعيل ثقافة مؤسسية متميزة."
- وأوصت المواصفة ISO 10015-2019 بوضع برنامج تطوير مقترح أن يشمل:
- تصميم وتنفيذ برامج تدريبية.
- إنشاء قنوات اتصال: نشرات دورية، مواقع الكترونية، التعلم عن بعد.
- حضور مؤتمرات خارجية، تجمعات مهنية، ومنتديات للتشبيك.
- التنسيق مع جهات مهنية وتجارية مثيلة.
- إنشاء كيانات هيكلية تساعد على المشاركة المعرفية وتبادل المهارات.
- إجراء تعيينات جديدة لملء الفراغات.
- إعادة الهيكلة للمنظمة بطريقة فعالة ومركزة.
- برامج التعليم الفردي.
- الكفالة والتوجيه والإشراف .
- خطط التطوير الذاتي.
- التعلم الرسمي للحصول على شهادات.
- حضور مؤتمرات خارجية أو ما يشابهها.
- التدريب في غرف مغلقة أو عن بعد.
- لقاءات التشبيك.
- كما راعت المواصفة بالتوصية بأن يهتم المعنيون بدراسة الاحتياجات المستقبلية بناء على:
- التغيرات الديموجرافية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية.
- رؤية ورسالة وقيم وثقافة المنظمة.
- خطة تقديم منتجات أو خدمات جديدة.
- متطلبات التغيير المؤسسية والأنظمة.
- المعارف المتسارعة.
- أبحاث السوق: متطلبات أو احتياجات وتوقعات جديدة أو متغيرة.
- التقدم التقني.
- تغيرات في احتياجات أو توقعات الأطراف المعنية.
- وأرى أن هذه المواصفة جاءت لتصحح أفكارا بالية عن دور العاملين في المؤسسة وترشد الإدارة عن سبل الاستفادة القصوى بما هو متاح لجيها من عاملين يملكون من الجداريات والكفاءات ما تغفل عنه ولا تستغله لصالح تقدم المنظمة. وعلى الله التوفيق،،



## الاتجاهات الحديثة وتعلم مواد التعليم الأساسية الأربعة

م/ أحمد عبد الراضي

مدير الجودة – المعهد القومي للجودة



ما هو نظام S.T.E.M ؟

STEM هو الحروف الأربعة الأولى من المقررات الدراسية العلمية (العلوم – Science – الرياضيات Mathematics – الهندسة Engineering – التقنية Technology) وتقوم فكرة STEM على أنه بدلا من تدريس المواد الدراسية الأربعة بشكل نظري منفصل غير مترابط ، فإنه يتم تصميم بناء معرفي شامل ومترابط ومتكامل وتطبيقي من المواد العلمية المتشابكة في منهج واحد ضمن ٤ مسارات كما بالشكل المرفق.

مدخل STEM من أهم الاتجاهات العالمية الحديثة في تصميم المناهج بعد أن أثبتت فعاليتها منذ البدء في تطبيقه في الولايات المتحدة الأمريكية ٢٠٠١م وتوالت تطبيقاته في العديد من دول العالم الصناعية مثل: المملكة المتحدة، وكوريا الجنوبية وبعض الدول الأخرى، وهو مدخل دعت إليه المكانة التي أصبحت فيها المهارات التطبيقية أحد المتطلبات الأساسية في الكثير من وظائف العلوم والتكنولوجيا حيث تؤسس الابتكارات في العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات حلولا لما تواجهه الدول المتقدمة من التحديات العالمية حيث يقدر أن ٨٠٪ من فرص العمل في العالم حاليا تتطلب أشكال متنوعة من اتقان مهارات علمية تطبيقية.

وتعتمد STEM على تجهيز بيئة تعليمية مناسبة للطلاب تساعد على الاستمتاع في ورش عمل عن العلوم والتكنولوجيا والهندسة والمهارات العملية بعيدا عما يتم داخل الفصول المغلقة من تدريس المفاهيم النظرية بشكل تقليدي، حيث تقوم المناهج التعليمية المبنية على STEM على زرع مهارات فكرية تعليمية مرتبطة بما يساعد الطالب على فهم وإدراك مفاتيح العلوم المختلفة بطريقة سهلة وبأسلوب التعلم بالاكشاف أو باللعب بحيث يمتد أثر تلك المهارات ليشمل كل نشاطاته التعليمية في الحياة حتى مراحلها التعليمية ومما يحقق اتقانه للمهارات التطبيقية العملية.

لماذا نظام STEM ؟

جاء الاتجاه العالمي نحو تطبيق مدرسة STEM بناء على الحاجات التالية:

حاجة تربوية: نتيجة انخفاض مستوى الأداء في المواد العلمية (الرياضيات والفيزياء.... الخ) على مختلف مستويات المراحل الدراسية، ونفور الطلاب منها بسبب عدم تمثيلها بشكل عملي. حاجة اجتماعية اقتصادية: نتيجة واقع الأزمة الاقتصادية العالمية في الدول الصناعية الكبرى في العقود الأخيرة والتي أصبح سوق العمل التنافسية يتطلب وجود موظفين يتمتعون بامتلاك العديد من المهارات العملية مما استدعى ضرورة الاهتمام بالتطبيق العملي للعلوم داخل المدرسة وبالفعل تزايد الطلب العالمي على خريجي برامج STEM لما يتميزون به من مهارات نوعية.

مزايا STEM education :

١. تحسين استيعاب الطلاب واكتسابهم للمهارات العملية والتفكير العلمي وزيادة تحصيلهم الدراسي وزيادة دافعية الطلاب للتعلم.
٢. إتاحة فرصة التعلم من خلال تطبيق الأنشطة: (الأنشطة العملية التطبيقية، وأنشطة التكنولوجيا الرقمية والكمبيوترية، وأنشطة متمركزة حول الخبرة، وأنشطة الاكتشاف، وأنشطة الخبرة اليدوية، وأنشطة التفكير العلمي والمنطقي والابتكاري واتخاذ القرار).
٣. تحقيق التعلم المستمر مدى الحياة، والتربية من أجل تحقيق



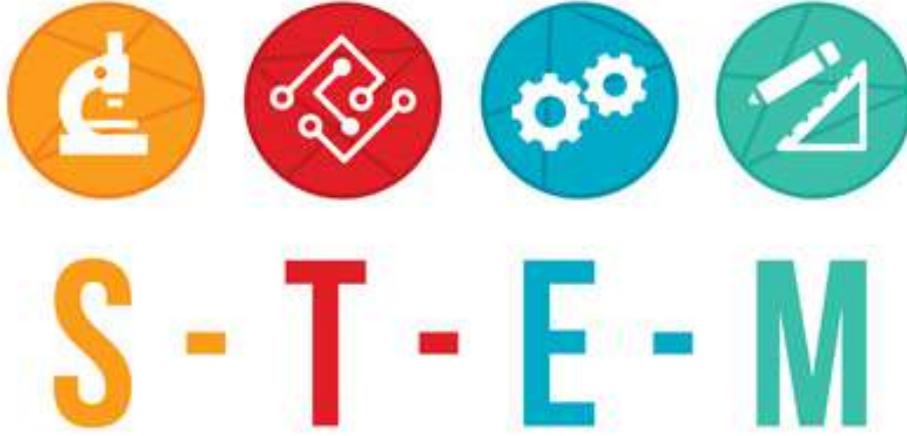
مسار انتظام  
S.T.E.M

ويعمل على الربط والتكامل بينهم، ويهدف إلى قيادة التعليم نحوها ليهيئ الطالب للواقع العملي والوظائف المستقبلية. إن المدارس التي تقوم بتعليم (Science, technology, Engineering, & Math or Medicine)

تقوم STEM غالبا بعمل دمج وتكامل في مواد العلوم والتقنية والهندسة والرياضيات في مناهجها لمدرسية.

تمثل مبادرة تعليم العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات (STEM Education) أحد أهم قضايا الإصلاح التربوي في الفترة الراهنة للتعليم، والتكامل بين مجالات العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات يسعى لإعداد جيل متنور في تلك المجالات وبما يسهم في تطبيق المعارف والممارسات المكتسبة لمواجهة التحديات التي تواجههم في حياتهم اليومية وسوق العمل. ويمثل التعلم القائم على المشروعات أحد الركائز الفاعلة لتقديم تعليم (STEM) وتطبيقه عمليا من خلال مشاريع يبنهاها المتعلم يحاكي فيها ممارسات العلماء، وينمي مهاراته للقرن الحادي والعشرين.

# «العلوم والتكنولوجيا والهندسة والرياضيات (STEM Education)»



التنمية المستدامة ESD.  
 ٤. المساهمة في طرح طرق جديدة لتدريس العلوم وتحقيق تكامل جوانب المعرفة العلمية، والمهارات العملية التطبيقية.  
 ٥. تعزيز دور الوسائل التكنولوجية في التعلم، والإنتاج ودمج التكنولوجيا في منهجيات التدريس اليومية.  
 ٦. تطوير مهارات وقدرات المعلم وتحويله إلى التدريس الفاعل في ضوء متطلبات التعلم الحديث.

STEM ولكن أيضا حول العمل الجماعي والتواصل وحل المشكلات وكذلك إتقان المهارات الأساسية التي يبحث عنها سوق العمل، ويصل الطلاب لأعلى مستوى من إتقان العلوم بشكل عملي تطبيقي مع توافر الخلفية العلمية والمهارية الفاتحة، ويتم تجهيز الطلاب للدراسة الجامعية، كما تتضح الرؤى الخاصة بالتوظيف ومسارات التدريبات، ويتم التركيز على فرص العمل التي توفرها STEM خارج المدرسة.

تنويعات STEM:

أدت تطبيقات STEM إلى استحداث أنماط فرعية من STEM أهمها بالشكل التالي:

٧. تأهيل الطلاب المهووبين علمياً للاستمرار في المسار العلمي وإطلاق مواهب الطلاب في الإبداع الخلاق، والحصول على براءات اختراع لمنتجات قاموا بابتكارها وبناء الاتجاهات الإيجابية من خلال المعارض والمسابقات العلمية والمسابقات العالمية للإبداع.  
 ٨. زيادة الفترة الزمنية لتعليم وتعلم وتطبيق المواد العلمية من خلال برامج ما بعد المدرسة والمخيمات الصيفية.  
 ٩. تحويل المفاهيم العلمية المجردة لتطبيقات ملموسة بشكل عملي وترسيخ هذه المفاهيم بطريقة مرحة مسلية وغير مباشرة

مدرسة STEM:  
 المرحلة الابتدائية:

تركز هذه المرحلة حول تقديم مستويات تمهيدية عن مقررات STEM، وما يرتبط ذلك بالوعي والثقافة التمهيدية بفكرة STEM وتعريف بفرص العمل المستقبلية التي توفرها، وتعتمد مقررات STEM في تلك المرحلة على التعلم القائم على استراتيجيات حل المشكلات استناداً على معايير محددة بدقة، كما تعتمد على استراتيجيات التعلم باللعب Gamification لتثقيف الأطفال لتقبل تعليم العلوم وكذلك ربط واقع الحياة خارج المدرسة مع مقررات STEM الأربعة، والهدف من ذلك هو إثارة اهتمام الطلاب وتحفيزهم لمواصلة متابعة التعلم.

المرحلة المتوسطة:

في هذه المرحلة تصبح المقررات الدراسية أكثر جدية وصرامة، ويبدأ الطالب في متابعة مجالات العلوم المتكاملة وما يرتبط بها من المتطلبات الأكاديمية لهذه المجالات بشكل أكثر دقة، وفي هذه المرحلة يبدأ استكشاف الطلاب للمهن المناسبة لهم، بحيث يستطيع الطالب التوجه المناسب لها بدقة.

المرحلة الثانوية:

لا تتركز الدراسة فقط على التطبيق العملي الدقيق لمقررات

S	T	E	M
Science	Technology	Engineering	Mathematics
العلوم	التقنية	الهندسة	الرياضيات
علم الفيزياء علم الأحياء علم الأحياء علم الفلك علم النبات علم الأرض علم البيئة	علوم الحاسب الآلي البرمجة الدوائر الكهربائية والحساسات الشبكات إدارة قواعد البيانات تطوير مواقع الإنترنت ثقافة المعلومات IT	هندسة مدنية هندسة ميكانيكية هندسة كيميائية هندسة البروتول هندسة إلكترونية هندسة كهربائية هندسة النظم البيئية	الجبر الهندسة وحساب المثلثات الميكانيكا والإستاتيكا الإحتمالات والإحصاء التحليل الرياضي التفاضل والتكامل الرياضيات المتقدمة

وممارسة العصف الذهني، و المساهمة في تعزيز صورة المنشأة في أذهان المعنيين، و المساعدة على إيجاد روح المنافسة في المنشآت، و المساعدة على إيجاد طرق لزيادة حجم المبيعات في المنشأة، و المساهمة في تحسين جودة صنع واتخاذ القرارات لحل المشكلات داخل المنشأة في مختلف المجالات سواء أكانت اقتصادية أم فنية أم تسويقية أو في بيئة العمل نفسها، وبالتالي المساهمة في التميز المؤسسي للمنشأة ككل.

لذا تعد استراتيجية المنشأة من أهم العوامل التنظيمية التي تؤثر في الابتكار، حيث إن الأفراد لا يعملون في الفراغ، وإنما يعملون داخل محيط تنظيمي من شأنه أن يؤثر بشكل كبير على مدى ابتكارهم، والجدير بالذكر أن هناك منشآت توجه ابتكار الأفراد فيها نحو الحفاظ على الوضع الحالي، وليس نحو التجديد والتميز، بينما المنشآت المتميزة تتبنى استراتيجية التجديد، ويكون ابتكار العاملين فيها هو السبب في تميزها المؤسسي وزيادة تنافسيتها في الأسواق. وتتعدد الأمور التنظيمية الأخرى التي تؤثر إيجابيا في تعزيز الابتكار ودعمه، وأولها إدارة المنشأة وثقافتها لما لها من دور كبير وفعال في التأثير على العملية الابتكارية، فهناك القيادة الابتكارية التي من شأنها نشر ثقافة الابتكار و توفير المناخ الملائم له و التشجيع والتحفيز على الابتكار، في حين أن القيادة البيروقراطية تهدف للحفاظ على الوضع الراهن فقط، دون النظر إلى التجديد. ومن أهم هذه العوامل أيضا تشجيع العمل بروح الفريق وتسهيل سبل الاتصال و التفاعل داخل المنشأة لما لذلك من دور هام في تبادل الخبرة والمعلومات وبالتالي التحفيز وزيادة كفاءة الأداء. ولضمان نجاح الابتكار لابد من نجاح المنشأة في تحقيق السبق على غيرها من المنشآت المناظرة في ثلاثة مراحل هي التوصل إلى الفكرة، ثم الوصول إلى المنتج المبتكر، ثم الوصول إلى السوق. ولقياس مدى نجاح الابتكار لابد من توافر مؤشرات قابلة للاستخدام في القياس في كل من هذه المراحل الثلاث منها - علي سبيل المثال لا الحصر - ما يلي:

- ما يتعلق بمرحلة الفكرة: عدد الأفكار التي يتم توليدها في فترة جمع الأفكار، فترة التوصل إلى الفكرة، عدد الأفكار الجديدة المرشحة للمتابعة والتطبيق، عدد الأفكار المقبولة لتحويلها إلى منتجات جديدة.
  - ما يتعلق بمرحلة المنتج: الفترة من الفكرة إلى النموذج الأول للمنتج، الفترة من الفكرة إلى المنتج، نسبة المنتجات الجديدة إلى الأفكار الجديدة المقدمة، الفترة من الفكرة إلى السوق، عدد المنتجات الجديدة للمنشأة مقارنة بالمؤسسات الأخرى خلال السنوات الثلاثة الماضية.
  - ما يتعلق بمرحلة السوق: عدد المنتجات الجديدة التي تم طرحها في السوق، عدد المنتجات التي حققت نجاحا قويا في السوق، مدى التوسع في الأسواق، فترة استرداد تكلفة الابتكار.
- وحيث أن هدف الابتكار ليس مجرد جمع بعض الأفكار المبتكرة في

بداية ما هو الابتكار؟ الابتكار هو «عملية ترجمة فكرة أو اختراع سلعة أو خدمة تخلق قيمة أو يدفع العملاء مقابلها، و يتحقق الابتكار في المنشآت عندما يتم تطبيق الأفكار الجديدة بغرض تلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم»

والابتكار بمعناه الحديث هو «فكرة جديدة أو أفكار إبداعية أو خيال جديد في شكل جهاز أو طريقة». غالبًا ما يُنظر إلى الابتكار على أنه تطبيق حلول أفضل تفي بالمتطلبات الجديدة أو احتياجات السوق الحالية.

و تعرف منظمة التعاون والتنمية بالأمم المتحدة الابتكار على أنه مجموع الخطوات العلمية والفنية والتجارية والمالية اللازمة لنجاح تطوير وتسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة، والاستخدام التجاري لأساليب وعمليات أو معدات جديدة أو محسنة أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية. وعند النظر إلى أهداف التنمية المستدامة السبعة عشر للأمم المتحدة، نجد أن الهدف التاسع منها يختص بـ«الصناعة والابتكار والبنية التحتية - بناء بنية تحتية مرنة، وتعزيز التصنيع الشامل والمستدام وتعزيز الابتكار».

وعند البحث في معايير نماذج وجوائز التميز المؤسسي سواء الدولية أو العربية نجد أن الابتكار يشغل مكانا بارزا ضمن هذه المعايير. فعلى سبيل المثال لا الحصر عند النظر إلى نموذج التميز الأوروبي EFQM نجد أن المبدأ الأول الخاص بـ «إضافة قيمة لصالح المتعاملين ينص علي «السعي الحثيث من أجل إبتكار وإضافة قيمة لصالح المتعاملين، مع العمل على إشراكهم كلما أمكن في تطوير وابتكار خدمات ومنتجات وتجارب جديدة.»، كما يخصص المبدأ الرابع بكامله لـ«تسخير الإبداع والابتكار»، وفي المبدأ الخاص بـ«النجاح من خلال مواهب و قدرات العاملين» ينص علي«تحفيز العاملين وحثهم على المشاركة في عمليات التحسين والإبداع ومن ثم القيام بتقدير جهودهم وإنجازاتهم»، ويشتمل معيار القيادة علي معيار فرعي يختص بدعم القادة لثقافة التميز و ينص علي«توفير بيئة مشجعة على الإبتكار من خلال تبني وترويج لثقافة تدعم إنتاج الأفكار الجديدة ومنهجيات التفكير الحديثة الرامية لتشجيع الإبتكار والتطوير المؤسسي. وتشجيع العاملين على المشاركة في عمليات التطوير والتحسين المستمر»، الي غير ذلك من البنود التي تلقي الضوء علي أهمية الابتكار و الإبداع في الوصول الي التميز المؤسسي.

لذا أصبح الابتكار بعدا أساسيا من أبعاد الأداء الاستراتيجي شأنه شأن التكلفة، الجودة، المرونة، والاعتمادية. والواقع أن الكثير من المنشآت أصبحت تدرك أن الابتكار هو المصدر الأكثر قوة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة نظرا للعديد من الفوائد التي تعود علي المنشأة نتيجة تبني استراتيجية الابتكار، وأهمها التحسين من جودة المنتجات، و تنمية مهارات التفكير الشخصية للفرد من خلال التفاعل الجماعي

## ال سلسلة جديدة من المواصفات الدولية

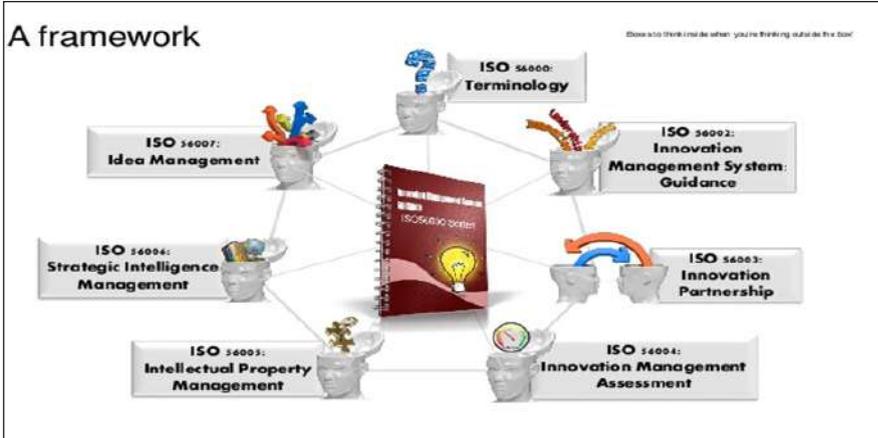
إدارة الابتكار - إرشادات»، وهذه المواصفة تساعد المستخدم على فهم فوائد إجراء تقييم إدارة الابتكار (IMA)، وما يجب تقييمه، وكيفية تنفيذه، وبالتالي زيادة الفوائد الناتجة عن هذا التقييم. وهذه المواصفة قابلة للتطبيق على كافة أنواع المنشآت، بغض النظر عن القطاع أو الحجم أو البلد، وجميع وسائل إدارة الابتكار سواء كانت مركزية أم لا مركزية، كما تطبق على كل أنواع الابتكارات وجميع أساليب الابتكار.

وتجدر الإشارة إلى أن هذه السلسلة من المواصفات يمكن تطبيقها أو استخدامها من قبل العديد من المنشآت والجهات مثل المنشآت التي تسعى إلى النجاح المستمر في أنشطتها الابتكارية، المنشآت التي تقوم بإجراء تقييم إدارة الابتكار، المستخدمون والأطراف المعنية الأخرى (مثل المعنيين والموردين والشركاء ومنظمات التمويل والجامعات والجهات الرقابية الذين يسعون إلى التحقق والثقة في قدرة المنشأة على إدارة الابتكار بفعالية، الأطراف المعنية التي تسعى إلى تحسين التواصل من خلال فهم مشترك لإدارة الابتكار (IM)، الجهات الأكاديمية والبحثية في مجال إدارة الابتكار، وجهات التدريب أو التقييم أو الاستشارات وغيرهم. وجدير بالذكر أن منظمة الأيزو ستصدر عددا من الإضافات المستقبلية لهذه السلسلة تشمل:

وقت ما، لكن الهدف هو خلق قيمة ومساعدة المنشآت على التكيف والتطور بشكل مستمر. لذا عملت المنظمة الدولية للتقييس ISO على تطوير سلسلة جديدة من المواصفات الدولية لإدارة الابتكار بغرض وضع نظام لإدارة الابتكار يمثل نهجاً منظماً لدمج الابتكار في كافة أنشطة المنشآت من أجل خلق فرص لتطوير حلول وأنظمة ومنتجات وخدمات جديدة.

تم نشر ثلاثة مواصفات من هذه السلسلة خلال عام ٢٠١٩، والمواصفة الأولى هي المواصفة الدولية ISO 56002 «إدارة الابتكار - نظام إدارة الابتكار - إرشادات»، وتقدم إرشادات حول إنشاء وتنفيذ وصيانة وتحسين نظام إدارة الابتكار، وتغطي جميع جوانب إدارة الابتكار، بدءاً من كيفية إطلاق الفكرة، وصولاً إلى بيع منتج جديد في السوق. مع الأخذ بعين الاعتبار السياق الذي تعمل فيه المنشأة، والثقافة، والاستراتيجية، والعمليات، والتأثير. وتغطي المواصفة العديد من أنواع الأنشطة، بما في ذلك المنتجات والخدمات، ونماذج الأعمال، والابتكار التنظيمي وغيرها وهي قابلة للتطبيق على جميع أنواع المنشآت بغض النظر عن النوع أو القطاع أو الحجم، وجميع أنواع الابتكارات - على سبيل المثال - المنتج، الخدمة، العملية، الطراز، والطريقة. كما تطبق على جميع أساليب الابتكار، على سبيل المثال، الابتكار

الداخلي والمفتوح، وأنشطة الابتكار التي تعتمد على المستخدم والسوق والتكنولوجيا والتصميم. ويقول رئيس اللجنة الفنية الدولية بمنظمة ISO التي أعدت المواصفة، إن ISO 56002 ستساعد المنشآت على زيادة فرص العمل وتحسين الأداء من خلال تحديد العناصر التي تحقق لهم الميزة التنافسية وخلق قيمة للمستقبل والتطور والتكيف لمواكبة اتجاهات السوق والمجتمع، وبالتالي التعرف على الإجراءات الاستراتيجية التي يجب اتخاذها، وأيضاً من خلال تقديم الإرشادات حول أفضل طريقة لترتيب أفكارهم، واختبارها بشكل فعال، وإدارة المخاطر والفرص المرتبطة بها، كما تساعد المواصفة ISO 56002 المنشآت في تقديم عروض قيمة جديدة وتعظيم إمكاناتها بطريقة منظمة، وعلى غرس ثقافة الابتكار في



- ISO 56000 ، إدارة الابتكار - الأساسيات والمفردات
  - ISO 56005 ، إدارة الابتكار - الأدوات والأساليب لإدارة الملكية الفكرية - إرشادات
  - ISO 56006 ، إدارة الابتكار - إدارة الذكاء الاستراتيجي - إرشادات
  - ISO 56007 ، إدارة الابتكار - إدارة الأفكار
- مما تقدم نخلص إلى أن الابتكار أداة فعالة لتحقيق التنمية والوصول إلى التميز، وبوابة واسعة للدخول إلى الأسواق المحلية والعالمية و ضمان النجاح و المستقبل المستدام.

أنشطتها، وبالتالي تكريس الإبداع والتحفيز لكل فرد في المنشأة، وفي النهاية تحسين التعاون والتواصل والأداء العام داخل المنشأة. والمواصفة الثانية في السلسلة التي تم نشرها مؤخراً هي ISO 56003 «إدارة الابتكار - أدوات وأساليب شراكة الابتكار - إرشادات»، وتقدم إرشادات لشركات الابتكار وتغطي وصف إطار شراكة الابتكار ونموذج الأدوات المقابلة، وتحديد وتقييم واختيار الشركاء، ومواءمة تصورات القيمة وتحديات الشراكة وغيرها من عناصر شراكة الابتكار.

أما المواصفة الثالثة التي تم نشرها فهي ISO 56004 «تقييم

## الطريق إلى بناء الفرق الفعالة

د. ابراهيم محمد عبد الفتاح

عضو الجمعية المصرية للجودة

### السلوكيات الإيجابية والسلبية لفرق العمل:

#### السلوكيات الإيجابية

المحافظة على المواعيد والإعداد الجيد قبل الاجتماعات  
المشاركة والتطوع  
الدخول في اتصالات مفتوحة وصادقة  
الاستماع والفهم والتحدث بوضوح لتسهيل مهمة الآخرين  
الالتزام بجدول الأعمال  
الإيجابية والتفاؤل تجاه الفريق  
انتقاد الأفكار وليس الأشخاص  
لعب الدور القيادي عندما يتطلب الموقف ذلك  
الانفتاح العقلي والانتباه  
أخذ المشكلات والمواقف الجدية المناسبة  
الاحترام والأمانة والثقة  
التعبير عن المشاعر والأفكار بأمانة  
المخاطرة المحسوبة  
التأييد المتبادل بين الأعضاء  
وضع أهداف وتوقيتات واقعية  
تحديد واضح للأدوار وتوزيع العمل بالتساوي

#### السلوكيات السلبية

النقد والسلبية  
احتكار المناقشات وعدم إعطاء فرصة للآخرين  
الدخول في مهاترات  
محاولة الاستغلال لتحقيق مكاسب شخصية  
الفقر من موضوع لآخر  
إخفاء النوايا وطرحها في صيغة أسئلة  
التفسير الاختياري الذاتي للموضوعات  
الموافقة على كل شيء أو رفض كل شيء  
تجنب اتخاذ القرار وإنهاء المناقشات بالسخرية  
استجداء تعاطف الآخرين  
التهرب والسلبية وفقدان الحماس  
الانسحاب النفسي  
التعبير عن الملل وعدم الانتباه والتحيز والانغلاق الفكري  
عدم المشاركة أو الاتصال أو التعاون مع بقية الأعضاء  
الحكم على الأشخاص وليس الأفكار  
عدم الاستماع والدخول في مناقشات جانبية

المشاركة. وتلخيص الأفكار والتأكد من معرفة الجميع بكل ما هو مطلوب والعمل على تحديد نقاط الاتفاق والاختلاف بين مختلف الأعضاء. يكون المنسق في العادة مستمعاً نشطاً ويعمل على حماية كل أعضاء الفريق في التعبير عن رأيهم، وتشجيع الفريق على إنهاء كل محاور جدول الأعمال وتشجيع التفكير النقدي بين الأعضاء والمحافظة على الحياد بين وجهات النظر المختلفة.

مسئوليات المسجل:  
يقوم بتدوين محاضر الاجتماعات وتوزيعها على كل الأعضاء وتشتمل هذه المحاضر على الموضوعات التي تمت مناقشتها والمهام التي تم توزيعها وتحديد المسؤولين

مسئوليات المستشار:  
وضع وتوصيل أهداف الفريق بوضوح إلى بقية الأعضاء والتأكد من واقعيتها ومطابقتها لأهداف المنظمة والحصول على التعاون اللازم لتحقيقها، وتقديم المساعدة حتى يصل الفريق إلى درجة مناسبة من النضج، وتقديم المساعدة لكل من المنسق والملاحظ. بالإضافة إلى تحديد الموارد ووضع معايير الأداء وطرق قياس النتائج.

مسئوليات المنسق:  
ترتيب الاجتماعات وتجهيز وتوزيع جدول الأعمال قبل الاجتماعات والتأكد من الالتزام به. وتوضيح الأهداف والتأكد من توزيع الأدوار وتشجيع الأعضاء على

## (الجزء الثاني)



- عن تنفيذها. ويساعد في تحديد الأطر الزمنية لجدول الأعمال ويراقب المناقشات وينبه الأعضاء بقرب انتهاء وقت المناقشة قبل حلوله بعدة دقائق.
- مسنوليات عضو الفريق:
- الاستعداد المسبق للاجتماعات، والحضور والمشاركة في المناقشات وتقديم المقترحات والآراء وإنجاز ما يوكل إليه من أعمال، ورفع مستوى أداء الفريق والقيام بأعمال إضافية عند الضرورة لتحقيق الأهداف في الوقت المحدد ومتابعة ما تم من إنجازات، وطلب المساعدة من مصادر خارجية عند مواجهة مشكلة تتجاوز إمكانيات الفريق المتاحة، ثم مساندة قرارات الفريق.
- مفاتيح نجاح فرق العمل:
- اعتبار الأهداف الشخصية وأهداف الفريق على نفس الدرجة من الأهمية، مع مراعاة عدم تداخل الأهداف الشخصية مع أهداف الفريق.
- تفهم أعضاء الفريق لأهدافه والتزامه بها.
- العمل في جو مريح وغير رسمي وإشعار الجميع أن المنافسة الفردية غير مقبولة.
- تشجيع الاتصالات التلقائية والمشاركة، وقبول الآراء المتباينة.
- سيادة الاحترام والتعاون والبناء على أفكار الآخرين والتوصل إلى حلول يفوز بها الجميع.
- إحلال الثقة مكان الخوف مما يؤدي إلى تقبل المخاطرة، والتعبير عن المشاعر بدون حرج.
- اعتبار الاختلاف في الرأي من العلامات الصحية بهدف الوصول لأفكار جديدة والبحث الدائم عن أرضية مشتركة.
- تحسين الأداء باستمرار ومراجعة النتائج والميل للتجريب.
- تبادل القيادة بين الأعضاء مع عدم السماح بهيمنة أي عضو.

- اتخاذ القرارات بالأغلبية وتأييد من الجميع.
- أسباب فشل فرق العمل:
- عدم توافق هيكل الفريق مع هيكل المنظمة.
- نمط شخصية بعض الأعضاء غير مناسب للعمل في فريق.
- تخلي الإدارة العليا عن دعم الفريق.
- التركيز على العمل وإهمال العلاقات بين الأعضاء.
- عدم انضباط الأعضاء وتهربهم من تحمل مسؤولية ما يقومون.
- زيادة حجم الفريق وعدم تنظيم العلاقات بين الأعضاء.
- عدم فهم لمرحل تطور الفريق.
- ضعف القيادة الداخلية أو الخارجية.
- فشل المنظمة في استغلال جهود الفريق.
- عدم تلقي الأعضاء القدر الكافي من التدريب.
- تنظيم الاجتماعات: تبدأ الاجتماعات بعد الانتهاء من تشكيل الفريق، ويفتقر معظم أعضاء الفرق لخبرة إدارة الاجتماعات والمناقشة واتخاذ القرارات في مجموعات. ولذا فإن هيكل الاجتماع وتنظيمه بصورة واضحة واستخدام هذا الهيكل يساعد على نجاح الاجتماعات وتقليل الوقت المستغرق في الإعداد لها. وعموماً ينصح بعدم زيادة مدة أي اجتماع عن ساعتين.



### خطوات تحديد جدول الأعمال الخمس:

- ١- طلب أفكار الأعضاء لضمها لجدول الأعمال.
- ٢- مراجعة الأعمال المتفق عليها في جلسات سابقة.
- ٣- تحديد الأولويات ووضعها في تسلسل منطقي.
- ٤- إرسال جدول الأعمال لجميع الأعضاء قبل الجلسة.
- ٥- توفير نسخ ( قليلة ) زائدة من جدول الأعمال.



## معايير الجودة للحقبة التدريبية

م/ باتعة معوض علي

استشاري بالمعهد القومي للجودة - المشرف العام علي التدريب

٥- التنوع في الإستعانة بالوسائل التعليمية المختلفة حيث يتم الإهتمام بتوفير أكبر قدر من الوسائل لتدعيم المحتوى المقدم بالبرنامج التدريبي مثل أشرطة الفيديو والتسجيل الصوتي والكمبيوتر والنشرات والنماذج وغيرها

٦- الربط بين التدريب والواقع حيث لا بد أن يكون محتوى الحقبة التدريبية ذو موضوعية ومنطقية ولن تحدث الحقبة التدريبية أى فارق يذكر إلا إذا تم ربط المحتوى التدريبي والأنشطة المقدمة بالواقع الذي يعيشه المتدرب من خلال محاكاة الأحداث الجارية والتدرب على قضايا واقعية ترتبط بمهنة المتدرب الحالية أو التي يسعى لشغلها مستقبلا

**وتتكون الحقبة التدريبية من الأقسام الرئيسية التالية:**

- مفتاح الحقبة: يحتوى على العناصر المتعلقة بالتعريف بالحقبة وأهدافها وأهميتها بالتوثيق والمحتويات

- المحتوى التدريبي النظرى وهو الإطار النظرى الذى يحتوى على المعلومات التي تساعد المتدرب على فهم موضوع الحقبة والقدرة على القيام بتطبيقاتها الأساسية

- المحتوى التدريبي العملى وهي التطبيقات العملية للحقبة التدريبية والتي تضم الأنشطة التدريبية اللازمة فى كل جلسة لتحقيق أهداف الجلسة فى زمن محدد

- تقييم الحقبة التدريبية وهي يضم أدوات تقييم المحتوى التدريبي وقياس مؤشرات تحقيق أهداف الحقبة التدريبية

- مصادر التعلم والمواد التعليمية وتشمل الحقبة التدريبية على وسائل تعليمية مصاحبة للحقبة التي تضمن تعزيز المادة العلمية والمحتوى التدريبي وتساعد المدرب والمتدرب على تحقيق أهداف الحقبة

**ويعد كل ما سبق عرضه عن الحقبة التدريبية نستعرض معايير الجودة للحقبة التدريبية والتي تكون على النحو التالي:**

١- الملاءمة: وتعنى مدى إنطلاق الحقبة من الرؤية والأسس ومدى إتساقها مع السياسة العامة للتعليم والتدريب

٢- الإنتظامية: وتعنى مدى التزام بناء الحقبة التدريبية فى ضوء المعايير والإجراءات المؤسسية المطلوبة

٣- المرونة: وتعنى مدى قابلية الحقبة التدريبية للتطبيق وفقا للظروف والإمكانات المتاحة

٤- الدقة: وتعنى مدى إتصاف الحقبة التدريبية بالوضوح والبعد عن الغموض

٥- الصدق: وتعنى مدى مصداقية محتوى الحقبة التدريبية فى المعلومات والبيانات

٦- الشمول: مدى شمول الحقبة التدريبية للغايات والأهداف

٧- القابلية للتطوير: مدى إمكانية تطوير الحقبة التدريبية مستقبلا وفقا للمتغيرات

٨- المواكبة: وتعنى مدى توافق الحقبة التدريبية مع خصائص المتغيرات المتطورة

٩- الوفاء: وتعنى مدى وفاء الحقبة التدريبية بطموحات المستفيدين

١٠- التوافق: وتعنى مدى التزام الحقبة التدريبية بتوافق محتواها وترابطه

١١- التكامل: وتعنى مدى التزام الحقبة التدريبية بتكامل الخبرات التعليمية ضمن محتواها

لتدريب هو نشاط منظم يهدف إلى إحداث تغييرات فى الفرد والجماعة المستهدفة بالتدريب، ومن أهم عناصر بناء برامج التدريب هو توفير أدواته العلمية وفى مقدمتها الحقائب التدريبية. والحقبة التدريبية هي المحتوى التدريبي فى مجالات التدريب المختلفة وهي الأداة الرئيسية وثيقة الصلة بين المدرب والمتدرب ليصل كلا منهما لأقصى إستفادة حيث يستخدم فى تحقيق ذلك الرسوم التوضيحية والأساليب والخطط التدريبية التي يتم الحصول عليها من المصادر المختلفة مثل العمل الميداني والتجارب العملية ويشتمل محتوى الحقبة على متطلبات العملية التدريبية والتي تتمثل فى التحليل والتصميم والتطوير والتنفيذ والتقييم. وتعتبر الحقبة التدريبية من أهم عوامل نجاح العملية التدريبية وهي الأداة الأهم التي يتم إستخدامها لإحداث التغيير فى الفرد أو الفريق.

وتعرف الحقائب التدريبية بأنها عملية تكامل واسعة بين التجهيزات وكافة الأدوات والمواد والإستراتيجيات لتحقيق الأهداف المنتظرة وإحداث أحد أهم الأهداف وهو التغيير المطلوب فى مهارات وقدرات وكفاءة المتدرب. ومن أهم مفاهيم الحقبة التدريبية أنها نتاج لمجموعة واسعة من الخبرات المعرفية التي يقوم بتحويلها مجموعة من المتخصصين إلى محتوى تدريبي منظم. وهي خطة تدريبية شاملة يتم وضعها بناء على الأهداف المراد تحقيقها بإستخدام المادة العلمية الرئيسية وبمساعدة الأنشطة والخطوات اللازمة، والأهم هي وثيقة تشمل على مجموعة من الإجراءات التدريبية التي يستخدمها المدرب بهدف تحقيق أهداف تدريبية. وتقدم الحقبة التدريبية مجموعة من الوظائف التي لا غنى عنها لاي برنامج تدريبي حيث يتم من خلالها:

١- تحديد المدة التي سيستغرقها البرنامج وتنظيم محتوياته ووضع أهدافه وشروطه

٢- وضع المادة العلمية داخل وحدات تدريبية بشكل منظم ويتم تحديد المدة الزمنية التي تستغرق لشرح كل وحدة على حدة مع تحديد أهدافها وموضوعاتها بدقة

٣- تحديد الأدوار التي يقوم بها كلا من المدرب والمتدرب بالعملية التدريبية ووضع أسس المشاركة والتفاعل فيما بينهما

٤- إنشاء المادة العلمية باعتبارها مرجع رئيسي لكل حالة تدريبية مع توفير أدوات التطبيق العملي

٥- توفير الأدوات اللازمة لقياس مدى إكتساب المهارات الجديدة وزيادة المعرفة والوعي بالمجال

وتفسير كل البنود التي ذكرت إلى الأغراض الأساسية للحقبة التدريبية، ومن أهم سمات الحقائب التدريبية حيث لا بد أن تتميز

**بمجموعة من الخصائص ومن أهمها:**

١- النظامية حيث تشكل الحقبة نظاما كليا متكامل للتدريب وتشمل على نشاطات وخبرات متنوعة ونظام للتقويم والتغذية الراجعة تسهم كلها فى تحقيق أهداف الحقبة

٢- المنهجية حيث يتم تصميم الحقبة وفق منهجية علمية منظمة

٣- التنوع فى إستخدام الوسائل والتقنيات المختلفة

٤- التركيز على عمليات التدريب ومتابعة نتائجها لأن الحقبة التدريبية تم إعدادها لإحداث فارق كبير فى مهارات المتدرب بعد إنتهاء عملية التدريب



## إجراءات وأساليب تخطيط الجودة

ل.د.م عز الدين الحمزاوي

أمين عام الجمعية المصرية للجودة  
عضو اللجنة الاستشارية بالمعهد القومي للجودة

الوقت والمال لإزالة المشكلات التي تحدث في مرحلة التنفيذ. يمكن تلخيص أسباب التركيز على تخطيط الجودة في هذه النقاط:

- يؤثر تخطيط الجودة على مبدأ رضا العملاء
- طريقة تخطيط جودة المنتج هي سمة مهمة للقدرة التنافسية للمؤسسة
- تخطيط جودة المنتج هو الطريقة لمنع حالات عدم المطابقة أثناء تحقيق المنتج واستخدامه
- تنشأ معظم حالات عدم المطابقة في مراحل ما قبل الإنتاج، حيث تتحقق أنشطة تخطيط الجودة بشكل خاص

• إن إزالة حالات عدم المطابقة في مراحل ما قبل الإنتاج تتطلب أقل التكاليف وأقصر وقت

- من خلال استخدام إجراءات وأساليب تنظيم تخطيط الجودة، أثبت أنه استخدم جميع الوسائل لتحقيق رضا العملاء ولمنع عدم المطابقة
- نتائج تخطيط جودة المنتج تزيد من اعتماد العملاء على منتجات المؤسسة

يلخص جوران Juran خطوات التخطيط للجودة في السلع والخدمات فيما يلي:

تحديد أهداف الجودة: وتتضمن هذه الأهداف أهدافاً رئيسية تنبثق من كل منها أهداف فرعية ينبغي العمل على تحقيقها حتى تتحقق الأهداف الرئيسية.

تحديد العميل: ويقصد بالعميل كل من يتأثر أو يؤثر في أهداف الجودة، والمستهلك هو أهم عميل يتأثر بها، ويؤثر فيها الموردون من العملاء الخارجيين، وكذلك المنتجون من العملاء الداخليين. تحديد احتياجات العميل: إن لكل عميل احتياجات فيما يتصل بالجودة ينبغي توفيرها، وهذا هو المعيار الرئيسي للجودة. تحديد ملامح المنتج أو الخدمة: تلك الملامح التي يجب أن تناسب احتياجات العميل، وتعتبر مرحلة التصميم من أهم المراحل التي يتم فيها تحديد ملامح المنتج أو الخدمة التي يجب أن يراعى فيها احتياجات السوق والاعتبارات القانونية.

والى مقال آخر لاستكمال ماسبق إن شاء الله.

يرتبط التطوير الحالي في جميع مجالات أنشطة الأفراد بالاحتياجات المتزايدة لجودة المنتج (السلعة/الخدمة). وترتبط جودة المنتجات بتأثير أساسي ينتمي إلى تخطيط الجودة (Quality planning). يُعرّف تخطيط الجودة وفقاً لمصطلحات المواصفة ISO 9000 بأنه «جزء من إدارة الجودة التي تركز على تحديد أهداف الجودة وتحديد العمليات التشغيلية الضرورية والموارد ذات الصلة لتحقيق أهداف الجودة». ويعرف تخطيط الجودة بأنهم مهمة تحديد العوامل الملمة للمشروع وتحديد كيفية تلبية تلك العوامل. تتنص من بعض الخطوات الثمانية العملية معرفة المسؤوليات وتحديد الخطوط ربيعة للوثائق وهما الإجراءات والتصميم والمراقبة. يمثل تخطيط الجودة العديد من الأنشطة التي تحدد الجودة الناتجة، وعلى سبيل المثال، يتم تضمين هذه الأنشطة الجزئية في تخطيط الجودة:

1. تحديد أهداف الجودة وتطويرها في المنظمة.
2. تخطيط خصائص جودة المنتج (تطوير المنتجات، والتي تلبى متطلبات العملاء وأصحاب المصلحة الآخرين).
3. معالجة خطة الجودة.
4. تخطيط الطرق، والتي سيتم استخدامها لتحقيق جودة المنتج المطلوبة.
5. عمليات تخطيط الجودة (تطوير العمليات، والتي ستكون قادرة على ضمان جودة المنتج المطلوبة والتحقق من قدرتها).
6. تخطيط الأفعال/الإجراءات الوقائية للمشاكل المحتملة يقلل إلى الحد الأدنى.

7. تخطيط طرق المنتج وقياس جودة العملية ومراقبتها.
8. تخطيط نظم القياس والتحقق من ملاءمتها.
9. تخطيط جمع البيانات وسجلات الجودة المطلوبة، إلخ.

يتحقق تخطيط الجودة خاصة في مراحل ما قبل الإنتاج، وتحدد الأنشطة في هذه المراحل حول رضا العملاء والقدرة التنافسية للمنتجات وأرباح المؤسسة. على الرغم من أن مرحلة الإنتاج السابقة كانت تعتبر مرحلة أساسية لجودة المنتج، إلا أنه من المعترف به حالياً أن مراحل ما قبل الإنتاج تساهم في جودة المنتج النهائية بنسبة تقارب ثمانين بالمائة، وتتأثر هذه الحالة بشكل كبير بالتعقيد المتزايد للمنتجات الحالية والتقنيات المستخدمة وظروف السوق التنافسية ومتطلبات العملاء المحسنة. وترتبط أهمية تخطيط الجودة بمرحل ما قبل الإنتاج، حيث تنشأ حالات عدم المطابقة أكثر بكثير من مراحل الإنتاج وغيرها. إضافة إلى ذلك، إزالة عدم المطابقة خلال مراحل ما قبل الإنتاج أرخص بكثير من إزالتها بعد إطلاق الإنتاج. ومع ذلك، حتى الآن لا تولي العديد من المنظمات اهتماماً كافياً لهذه المراحل. غالباً ما يكون هناك نقص في الوقت والمال لمعالجة التصميم وتخطيط الجودة بشكل كافٍ، ولكن في وقت لاحق يجب أن يكون المزيد من



استشاري جودة

## فن إدارة الوقت .. وسيلتك لإدارة يومك

م عبد السلام عبد السميع

### ماذا نعني بإدارة الوقت ؟

هي الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف. والاستفادة من الوقت هي التي تحدد الفارق ما بين الناجحين والفاشلين في هذه الحياة، إذ أن السمة المشتركة بين كل الناجحين هو قدرتهم على موازنة ما بين الأهداف التي يرغبون في تحقيقها والواجبات اللازمة عليهم تجاه عدة علاقات، وهذه الموازنة تأتي من خلال إدارتهم لذواتهم، وهذه الإدارة للذات تحتاج قبل كل شيء إلى أهداف ورسالة تسيير على هداها، إذ لا حاجة إلى تنظيم الوقت أو إدارة الذات بدون أهداف يضعها المرء لحياته، لأن حياته ستسير في كل الاتجاهات مما يجعل من حياة الإنسان حياة مشتتة لا تحقق شيء وإن حققت شيء فسيكون ذلك الإنجاز ضعيفا وذلك نتيجة عدم التركيز على أهداف معينة.

إذا المطلوب منك قبل أن تبدأ في تنفيذ هذا الملف، أن تضع أهدافاً لحياتك، ما الذي تريد تحقيقه في هذه الحياة؟ ما الذي تريد إنجازه لتبقى كعلامات بارزة لحياتك بعد أن ترحل عن هذه الحياة؟ ما هو التخصص الذي ستتخصص فيه؟ لا يعقل في هذا الزمان أن تشتت ذهنك في أكثر من اتجاه، لذلك عليك أن تفكر في هذه الأسئلة، وتوجد الإجابات لها، وتقوم بالتخطيط لحياتك وبعدها تأتي مسألة تنظيم الوقت.

### أمور تساعدك على تنظيم وقتك:

هذه النقاط التي ستذكر أدناه، هي أمور أو أفعال، تساعدك على تنظيم وقتك، فحاول أن تطبقها قبل شروعك في تنظيم وقتك:

- وجود خطة، فعندما تخطط لحياتك مسبقاً، وتضع لها الأهداف الواضحة يصبح تنظيم الوقت سهلاً وميسراً، والعكس صحيح، إذا لم تخطط لحياتك فتصبح مهمتك في تنظيم الوقت صعبة.
- لا بد من تدوين أفكارك، وخططك وأهدافك على الورق، وغير ذلك يعتبر مجرد أفكار عابرة ستنساها بسرعة، إلا إذا كنت صاحب ذاكرة خارقة، وذلك سيساعدك على إدخال تعديلات وإضافات وحذف بعض الأمور من خطتك.
- بعد الإنتهاء من الخطة توقع أنك ستحتاج إلى إدخال تعديلات كثيرة عليها، لا تقلق ولا ترمي بالخطة فذلك شيء طبيعي.
- الفشل أو الإخفاق شيء طبيعي في حياتنا، لا تياس، وكما قيل: أتعلم من أخطائي أكثر مما أتعلم من نجاحي.
- يجب أن تعود نفسك على المقارنة بين الأولويات، لأن الفرص والواجبات قد تأتيك في نفس الوقت، فأيهما ستختار؟ باختصار اختر ما تراه مفيداً لك في مستقبلك وفي نفس الوقت غير مضر لغيرك.
- اقرأ خطتك وأهدافك في كل فرصة من يومك.
- استعن بالتقنيات الحديثة لإغتنام الفرص وتحقيق النجاح، وكذلك لتنظيم وقتك، كالإنترنت والحاسوب وغيره.
- تنظيمك لمكتبك، غرفتك، سيارتك، وكل ما يتعلق بك سيساعدك أكثر على عدم إضاعة الوقت، ويظهرك بمظهر جميل، فاحرص على

تنظيم كل شيء من حولك.

- الخُطط والجدول ليست هي التي تجعلنا منظمين أو ناجحين، فكن مرناً أثناء تنفيذ الخطط.
- ركز، ولا تشتت ذهنك في أكثر من اتجاه، وهذه النصيحة إن طبقت ستجد الكثير من الوقت لعمل الأمور الأخرى الأكثر أهمية وإلحاحاً.
- اعلم أن النجاح ليس بمقدار الأعمال التي تنجزها، بل هو بمدى تأثير هذه الأعمال بشكل إيجابي على المحيطين بك.

### معوقات تنظيم الوقت:

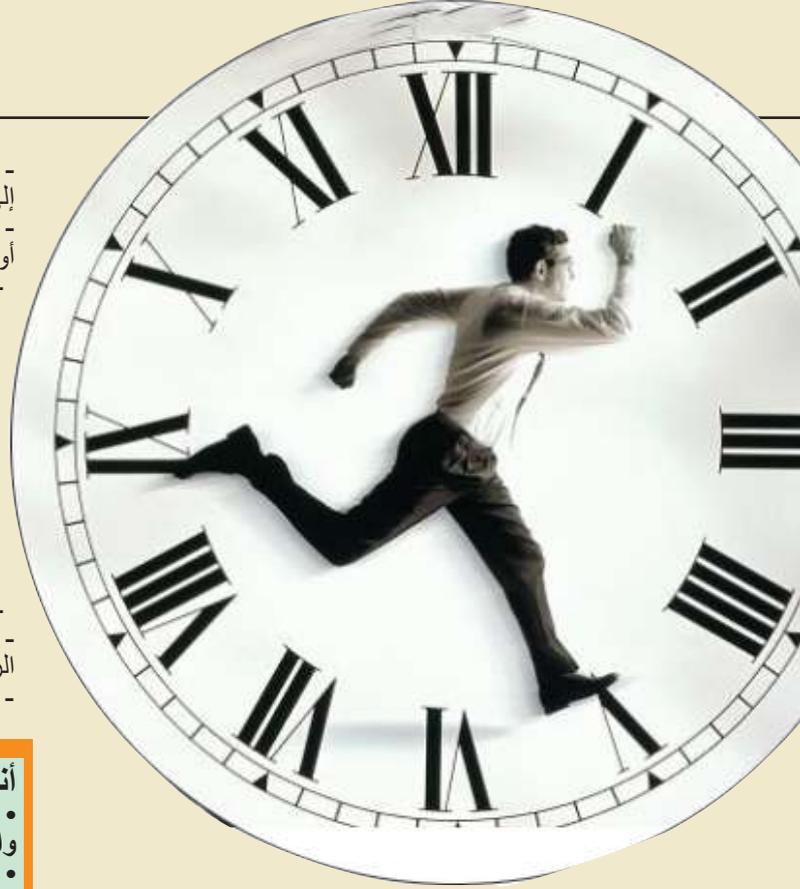
- المعوقات لتنظيم الوقت كثيرة، فاذلك عليك تجنبها ما استطعت ومن أهم هذه المعوقات ما يلي:
- عدم وجود أهداف أو خطط.
- التكاثر والتأجيل، وهذا أشد معوقات تنظيم الوقت، فتجنبه.
- النسيان، وهذا يحدث لأن الشخص لا يدون ما يريد إنجازه، فيضيع بذلك الكثير من الواجبات.
- مقاطعات الآخرين، وأشغالهم، والتي قد لا تكون مهمة أو ملحة، إعتذر منهم بكل لباقة، لذي عليك أن تتعلم قول «لا» لبعض الأمور.
- عدم إكمال الأعمال، أو عدم الاستمرار في التنظيم نتيجة الكسل أو التفكير السلبي تجاه التنظيم.
- سوء الفهم للغير مما قد يؤدي إلى مشاكل تلتهم وقتك.

### خطوات تنظيم الوقت:

هذه الخطوات بإمكانك أن تغيرها أو لا تطبقها بتاتاً، لأن لكل شخص طريقته الفذة في تنظيم الوقت المهم أن يتبع الأسس العامة لتنظيم الوقت. لكن تبقى هذه الخطوات هي الصورة العامة لأي طريقة لتنظيم الوقت.

- فكر في أهدافك، وانظر في رسالتك في هذه الحياة.
- أنظر إلى أصدورك في هذه الحياة، فأنت قد تكون أب أو أم، وقد تكون أخ، وقد تكون ابن، وقد تكون موظف أو عامل أو مدير، فكل دور بحاجة إلى مجموعة من الأعمال تجاهه، فالأسرة بحاجة إلى رعاية وبحاجة إلى أن تجلس معهم جلسات عائلية، وإذا كنت مديراً لمؤسسة، فالمؤسسة بحاجة إلى تقدم وتخطيط وإتخاذ قرارات وعمل منتج منك.
- حدداً أهدافك للحدود، وليس من الملزم أن تضع لكل دور هدفاً معيناً، فبعض الأدوار قد لا تمارسها لمدة، كدور المدير إذا كنت في إجازة.
- نظم، وهنا التنظيم هو أن تضع جدولاً أسبوعياً وتضع الأهداف الضرورية أولاً فيه، كأهداف تطوير النفس من خلال دورات أو القراءة، أو أهداف عائلية، كالخروج في رحلة أو الجلوس في جلسة عائلية للنقاش والتحدث، أو أهداف العمل كعمل خطط للتسويق مثلاً، أو أهدافاً لعلاقاتك مع الأصدقاء.
- نفذ، وهنا حاول أن تلتزم بما وضعت من أهداف في أسبوعك، وكن مرناً أثناء التنفيذ، فقد تجد فرص لم تخطر ببالك أثناء التخطيط، فاستغلها ولا تخشى من أن جدولك لم ينفذ بشكل كامل.
- في نهاية الأسبوع قيم نفسك، وانظر إلى جوانب التقصير فتداركها.

## ك.. وقيادة حياتك نحو النجاح



- أنصت جيداً لكل نقاش حتى تفهم ما يقال، ولا يحدث سوء تفاهم يؤدي إلى التهام وقتك.
- رتب نفسك وكل شيء من حولك سواء الغرفة أو المنزل، أو السيارة أو مكتبك.
- قلل من مقاطعات الآخرين لك عند أدائك لعملك.
- إسأل نفسك دائماً ما الذي أستطيع فعله لاستغلال وقتي الآن.
- أحمل معك كتيبات صغيرة في سيارتك أو عندما تخرج لمكان ما، وعند أوقات الإنتظار يمكنك قراءة كتابك، مثل أوقات إنتظار مواعيد المستشفيات، أو الإنتهاء من معاملات.
- إتصل لتتأكد من أي موعد قيل حلول وقت الموعد بوقت كافي.
- تعامل مع الورق بحزم، فلا تجعله يتكدس في مكتبك أو منزلك، تخلص من كل ورقة قد لا تحتاج لها خلال أسبوع أو احفظها في مكان واضح ومنظم.
- اقرأ أهدافك وخططك في كل فرصة يومياً.
- لا تقلق إن لم تستطع تنفيذ خططك بشكل كامل.
- لا تجعل من الجداول قيد بقيدك، بل اجعلها في خدمتك.
- في بعض الأوقات عليك أن تتخلى عن التنظيم قليلاً لتأخذ قسطاً من الراحة، وهذا الشيء يفضل في الرحلات والإجازات.
- ركز على الأفعال ذات المردود العالي مستقبلاً، مثل:

العمل	العائلة	أنت!
• التخطيط للمستقبل دائماً.	• الجلوس مع العائلة في جلسات عائلية.	• قراءة الكتب والمجلات المفيدة.
• التخلص من كل عمل غير مفيد.	• الذهاب لرحلة ومن خلالها تستطيع توزيع المسؤوليات على أفراد الأسرة فيتعلموا المسؤولية وتزيد أواصر العلاقة بينكم.	• الاستماع للأشرطة المفيدة.
• محاولة استشراف الفرص واستغلالها بفعالية.		• الجلوس مع النفس ومراجعة ما فعلته خلال يومك.
• التحاور مع الموظفين الزملاء والمسؤولين والعلماء أو المراجعين لزيادة كفاءة المؤسسة.		• ممارسة الرياضة المعتدلة للحفاظ على صحتك.
		• أخذ قسط من الراحة، من خلال الإجازات أو فترة بسيطة خلال يومك.

وما ورد أعلاه ليس إلا أمثلة بسيطة، و عليك أن تبذل وتبتكر أكثر.

### المراجع:

- فن إدارة الوقت، يوجين جريسمان
- النجاح رحلة، جيفري ماير

ملاحظة: التنظيم الأسبوعي أفضل من اليومي لأنه يتيح لك مواجهة الطوارئ والتعامل معها بدون أن تفقد الوقت لتنفيذ أهدافك وأعمالك. كيف تستغل وقتك بفعالية؟ هنا ستجد الكثير من الملاحظات لزيادة فاعليتك في استغلال وقتك، فحاول تنفيذها:

- حاول أن تستمتع بكل عمل تقوم به.
- تفائل وكن إيجابياً.
- لا تضيع وقتك ندماً على فشلك.
- حاول إيجاد طرق جديدة لتوفير وقتك كل يوم.
- أنظر لعاداتك القديمة وتخلي عن ما هو مضيع لوقتك.
- ضع فكرة صغيرة وقلمها في جيبك دائماً لتدون الأفكار والملاحظات.
- خطط ليومك من الليلة التي تسبقه، وضع الأولويات حسب أهميتها وإبدأ بالأهم.
- ركز على عملك وانتهى منه ولا تشتت ذهنك في أكثر من عمل.
- توقف عن أي نشاط غير منتج.

## أسس ومبادئ وتطبيقات الهندسة الصناعية

مهندس / مصدق أحمد حسن

وكيل أول وزارة الصناعة سابقاً - عضو مجلس إدارة هيئة المواصفات والجودة والجمعية المصرية للجودة



خدمة أو تصنيع منتج» و «تهتم الهندسة الصناعية بتحسين وتطوير نظم متكاملة من البشر، والأدوات، والطاقة، ويلزم لها معرفة بعلم الرياضيات، والعلوم الإجتماعية».

### نبذة تاريخية عن الهندسة الصناعية:

ظهرت الأعمال المرتبطة بالهندسة الصناعية منذ القدم؛ وقد ازداد تطور وتعقيد الأعمال، والمنظمات، والمؤسسات المرتبطة بالهندسة الصناعية، إذ أصبحت تصب تركيزها على تحسين الجودة، وزيادة فعالية العمليات الإنتاجية، من خلال إدخال الحاسبات، وعمليات الميكنة على النظم الإنتاجية. وقد أدى ذلك إلى نمو الهندسة الصناعية نموًا ملحوظًا، مع أن عمل المهندس الصناعي كان يركز على العملية الإنتاجية، إلا أن الشركات والمؤسسات وسّعت دائرة عمله لتشمل تصميم الأنظمة الإدارية، ومع إضافة طابع هندسة النظم إلى تخصص الهندسة الصناعية، أصبح العمل على المستوى العام للشركات. يمكن القول بأن الهندسة الصناعية كانت تركز في بداياتها على زيادة كفاءة العمليات المختلفة، وزيادة الأرباح الناتجة عنها، ومن ثم انتقلت إلى تطوير الآلات، والمعدات، وتحسين استخدام مصادر الطاقة، وإيجاد تطبيقات مختلفة ومتطورة تساعد في تحسين الإنتاجية وزيادتها، كما ظهر مفهوم إدارة الجودة الشاملة (TQM)، حيث أصبح جزءًا أساسيًا من الهندسة الصناعية فيما بعد؛ وذلك لأن إدارة الجودة الشاملة تركز في مجملها على تحسين جودة المنتجات، كما تحرص على مراقبة مراحل العملية الإنتاجية جميعها. يعتبر فريدريك ويتسلو تايلور الأب الروحي للهندسة الصناعية، ورغم ذلك فهناك من سبقه في تأسيس جذور هذا العلم أمثال آدم سميث في كتابه (ثروة الأمم) الذي نشر عام 1776 م. وتوماس مالتوس في بحثه المسمى (مقالة عن السكان) والذي أصدر عام 1798 م، وديفيد ريكاردو في بحثه (مبادئ الاقتصاد السياسي وفرض الضرائب) والذي أصدر عام 1817 م، وبحث جون ستيوارت ميل المسمى (أساسيات السياسة الاقتصادية) والذي صدر عام 1848 م. كما كان لتشارلز بابيج الجهد الأكبر في إرساء دعائم هذا العلم والذي أخرجه في كتابه (اقتصاد الآلية والمصنعين) عام 1832 م، كل هذه الأعمال كان لها الأثر الكبير في نجاح الثورة الصناعية. ويمكننا أن نلاحظ أن مجال الهندسة الصناعية كان يسمى بعلم الاقتصاد في إنجلترا قبل أن يدخل التصنيع أمريكا. وفي أواخر القرن التاسع عشر تم عمل العديد من الأبحاث والدراسات التي أرست قواعد الهندسة الصناعية. وخلال الستينيات من القرن الماضي وبعدها أيضًا، بدأت الجامعات في تبني تقنية «بحوث العمليات» وقامت بإضافتها إلى مناهج الهندسة الصناعية. ومن خلال الكمبيوتر والقدرات الضخمة للتخزين، أصبح المهندس الصناعي يمتلك أداة جديدة للحسابات الضخمة بطريقة سريعة.

### تقسيم الهندسة الصناعية الي قسمين:

1- الهندسة الصناعية Industrial Engineering

الهندسة الصناعية (Industrial engineering) هو فرع الهندسة الذي يهتم بالعلوم التي تخدم فن التصميم الميكانيكي وعمليات الإنتاج والتصنيع المختلفة، وكل ما يخدم ذلك في الأساس كالخطوط والتصميم والتصنيع والتجميع والاختبار والفحص والتحليل والمعالجة والتطوير للحصول على أفضل قيمة مقابل أقل تكلفة، وهي تمسك هذه الشؤون من الجهة الاقتصادية ومن جهة التنظيم الصناعي. يعطى هذا التخصص الهندسي مسميات عدة مثلهندسة الدقة كما في اليابان وهندسة التصنيع أو الهندسة الصناعية كما في الولايات المتحدة.

تنص أغلب التعريفات الرسمية للهندسة الصناعية على أنها «المجال الهندسي الذي يهتم باستخدام الرياضيات والعلوم المختلفة لتصميم ودراسة وتحليل وتطوير النظم التي تحتوي على آلات أو معدات و مواد وبشر بما يضمن أفضل أداء لهذه النظم وبأقل تكلفة ممكنة».

ظهرت مهنة الهندسة الصناعية لسد الفجوة بين المجالات المختلفة مثل الهندسة الميكانيكية، والكهربائية التي تهتم بدراسة الآلات والمعدات، والعلوم الاقتصادية التي تهتم باستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية، وعلوم النفس والاجتماع التي تهتم بالجانب الإنساني. لذا ظهر المهندس الصناعي ليعطي الفجوة بين العلوم الهندسية التطبيقية، وبين العلوم الإنسانية الاقتصادية والاجتماعية. فالمهندس الصناعي يتم تدريبه على جميع أساسيات ومهارات الهندسة التقليدية من رياضيات وفيزياء وعلوم مواد وميكانيكا... الخ، وكذلك يدر مجموعة من مفاهيم ومهارات العلوم الإنسانية مثل الاقتصاد والإدارة وعلم النفس... الخ.

ويتم كذلك تزويده بمجموعة من التقنيات والأساليب مثل (بحوث العمليات، و هندسة العوامل البشرية، والإحصاء التطبيقي وغيرها) التي تساعده على ربط هذه المجالات ببعضها والتعامل معها كوحدة واحدة متكاملة. ظهرت الهندسة الصناعية لتكملة التخصصات الهندسية التقليدية وتغطية الجوانب المهمة فيها وربطها بالجوانب الاقتصادية والإنسانية. يتم إعداد المهندس الصناعي بطريقة منهجية علمية لرؤية الصورة العامة والكاملة (الكبيرة) للنظام ككل وربط عناصره المختلفة (المواد والمعدات والبشر) بما يضمن أمثل أداء له.

الهندسة الصناعية هي مجال من مجالات الهندسة وطبيعة التخصص تجعل له دور في أي مجال صناعي (يشتمل على بشر و مواد ومعدات) سواء كان إنتاجي أو خدمي، من شركات التصنيع التي تنتج سلع ملموسة مثل الصناعات الغذائية والهندسية المختلفة إلى الشركات والمؤسسات التي تنتج وتقدم الخدمات، مثل المطارات والطيران، والفنادق، والبنوك، والمستشفيات، وغيرها. فهو يعتبر مجال عام لتحقيق أهداف الإدارة من خلال إعداد الخطط، والتنظيم الجيد، والحفاظ على الجودة وتطبيقها، والتعامل مع العاملين وغيرها.

هناك العديد من التعريفات للهندسة الصناعية ولكن هناك خطوط رئيسية لها، منها «تطوير طرق للاستفادة المثلى من البشر، والآلات، والأدوات، وغيرها من أجل التوصل لأفضل الطرق إقتصادياً لتقديم



خريجى الهندسة الصناعية. وعلى الرغم من أن هذا التخصص حديث نسبياً تطور على مدى العقود الثلاثة الماضية، إلا أنه قد أصبح بالفعل واحداً من أكبر المجالات الهندسية وأسرعها نمواً. تختلف الشركات فيما تتوقعه من المهام التي يمكن للمهندسين الصناعيين ومهندسي النظم القيام بها. ففي حين تتركز معظم مهام المهندسين الصناعيين في مستوى العملية الإنتاجية، لاحظت بعض الشركات المهارات الواسعة التي يتمتع بها هؤلاء فقامت بتوسيع مهامهم على مستوى تصميم الأنظمة الإدارية. ولعل ما يميز الهندسة الصناعية عن المجالات الأخرى في الهندسة شمولية تطبيقاتها في النظم الصناعية التي تنتج سلعاً أو تلك التي تنتج خدمات ونعني بشمولية تطبيقاتها شمولية العمل والمجالات المتاحة للمهندس الصناعي فيها.

المقال القادم: المراحل المهنية التي مرت بها مهنة الهندسة الصناعية - أهمية الهندسة الصناعية - علم الإدارة وعلاقته بالهندسة الصناعية - تطبيقات الهندسة الصناعية.

تهتم الهندسة الصناعية بتصميم وتطوير وتركيب الأنظمة الصناعية العادية والمعقدة ويتعامل المهندس الصناعي مع العمال والآلات والمواد وجمع البيانات ودراساتها وتحليلها وتطويرها لذلك مهمة المهندس الصناعي تبدأ منذ إنشاء المصنع مروراً بتخطيط الإنتاج وإنهاءً بتسويق المنتج والدعم الفني وخدمات ما بعد البيع.

## ٢- هندسة التصنيع Manufacturing Engineering

تهتم هندسة التصنيع بتصميم المنتج وتطويره واختيار أفضل طريقة لتصنيع المنتج وأفضل وسيلة للإنتاج بأعلى المعدلات وأقل التكاليف.

### أساسيات ومفاهيم ومراحل تطور الهندسة الصناعية:

تعد الهندسة الصناعية والإدارية مجالاً مهنياً واسعاً يهتم بدراسة وتحليل وتصميم وإدارة النظم والعمليات المتكاملة لتنظيم الموارد الأساسية في الإنتاج - البشر، والمواد، والمعدات، والمعلومات - لتحقيق أهداف محددة. وقد أدى التزايد في تعقيد المنظمات الصناعية والخدمات الحديثة وتأكيداً على الجودة وزيادة الفعالية والإنتاجية من خلال عمليات الميكنة (Automation) والحوسبة إلى زيادة الطلب على جيل جديد من



## القائد والمدير (الجزء الثاني)

د. محمد نبيل لاشين

المدير التنفيذي لشركة ISC Egypt

عضو لجان الأيزو الفنية «ISO/TC 176 - ISO/TC 183-ISO/TC 262»



هناك فرق كبير هو أن دور المدير يفوض له من السلطات العليا، وبظل ساري المفعول ما دامت السلطة العليا تنص على ذلك. أما دور القائد فأقل دواماً، ويمكن مشاركته إما عن طريق التناوب أو اكتسابه من خلال قبول أتباعه. وغالباً ما لا يكون هناك علاقة للقائد بلقب أو منصب تنظيمي. وبالتالي، قد يتم أو لا يتم الاعتراف بالمدير كقائد، وقد يتم الاعتراف بالعامل كقائد دون أن يكون له أي لقب أو مسؤولية إدارية. وغالباً ما تتبادل المؤسسات المصطلحين، على سبيل المثال، تكليف شخص ما كقائد لمشروع ما. وقد يكون الرئيس قائداً و/أو مديراً، وهذا يتوقف كثيراً على تأثيره على المنظمة وسلطة القرار الممنوحة له. وقد لا تقتصر مهارات وأدوار المديرين على الآتي:

- الإستراتيجية، يحدد الاتجاه للمؤسسة من خلال التخطيط الاستراتيجي ونشر أهداف وغايات الخطة
- الهيكلية، يبني هيكل المؤسسة بشكل يدعم الأهداف والغايات الإستراتيجية
- التنظيم، ينظم الأشخاص والأفكار والأشياء لتحقيق أهداف المؤسسة
- توليد الأعمال، ينمي ويحافظ على إستراتيجية الأعمال من خلال الاحتفاظ برضا العملاء

- خلق القيمة، يضيف قيمة إلى عمليات المؤسسة ومنتجاتها وخدماتها
- الابتكار، يبحث باستمرار عن طرق لتقديم أو تحسين أو استبدال العمليات والمنتجات والخدمات لتعزيز الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة
- الإدارة، يحسن استخدام ونتائج ومخرجات الموارد المتاحة
- الريادة، إعادة تخصيص الموارد لتحويل الأنشطة التي تحقق نتائج سيئة إلى أنشطة يمكن تحسين نتائجها بدعم، مشجع ويوفر الدعم المرئي والمشاركة الشخصية والتعزيز في تعزيز جهود العمال في تحقيق أهداف المؤسسة

- السلوك الأخلاقي، يحتضن المبادئ والمعايير والأخلاق وقواعد المجتمع التي تعمل فيها المؤسسة

- الالتزام البيئي، يدير الأعمال باحترام كبير للمحافظة على البيئة المادية التي توجد فيها المؤسسة وتحسينها، مع الاستخدام المسؤول للأرض والهواء والمياه، وحماية الحياة البرية

- الإرشاد، يوفر قدوة شخصية وإرشادات لتطوير مديري المستقبل
- التحفيز، يخلق ويحافظ على بيئة العمل التي تحفز الدافع في الآخرين
- التدريب، يقدم مثلاً ويوجه الآخرين لتحقيق التميز، يضيف المعرفة ويعلم المهارات للآخرين

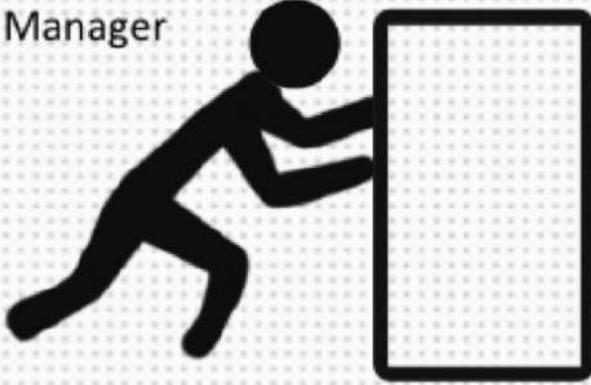
نستعرض، في العدد الحالي من المجلة الجزء الثاني من المقال، بعض مفاتيح القيادة الفعالة مثل القدرة على تحديد نمط القيادة الأنسب للتطبيق في العمل مع التنفيذيين، من وضع إلى آخر، إدراك أن نمط واحد لا يناسب جميع الحالات، إدراك أن النمط المستخدم أخيراً مع المؤدي قد لا يكون الأفضل في المرة القادمة وإدراك أن هناك عوامل أخرى يمكن أن تؤثر على الأداء، مثل الصحة البدنية والعقلية للمؤدي، الأحداث المؤثرة في الحياة الشخصية للمؤدي، تأثير زملاء العمل، نقص المواد والأدوات والمعدات وظروف العمل غير المناسبة. القادة الحقيقيون يتحدون الوضع الراهن، ويلهمون ويحدون ويمكنون ويشجعون الآخرين على التعاون وإتخاذ إجراءات. القادة الحقيقيون يشاركون قوتهم ومعلوماتهم لتقوية الآخرين، ويبحثون عن الأشخاص الذين يقومون بالأشياء بشكل صحيح ويتعرفون عليهم، ويعتبرون مثلاً يحتذى به ويقدمون مساهمات الآخرين ويحتفلون بالنجاحات، ويسعون دائماً إلى تحسين ذكائهم الفكري (القدرات الإدراكية) وذكائهم العاطفي. القادة الحقيقيون يعتبرون أن القيادة هي عمل يومي للموازنة بين المسؤوليات والضغوط.

### أدوار ومسؤوليات المديرين:

بشكل أساسي ومستمر، يحضر المديرين للعمل في المنظمة لإدارة مواردها بشكل إشرافي، وقد يشمل ذلك الحصول على الموارد، طبقاً للتخصص وقطاع المسؤولية، وتخصيصها وتوزيعها واستخدامها والتصرف فيها والمحاسبة عليها. وتشمل فئات الموارد الأساسية المال، الوقت، الأشخاص، المواد والخامات، الأصول المادية مثل المعدات والمرافق والأراضي والمياه، المعلومات والملكية الفكرية. ويمكن توصيف المديرين بمجموعة متنوعة من أسماء المواقع المختلفة، مثل المدير التنفيذي، المدير التنفيذي للعمليات، المدير المالي، مدير المعلومات، نائب الرئيس، مدير عام، مشرف على طاقم، مصمم، مهندس، إلخ.

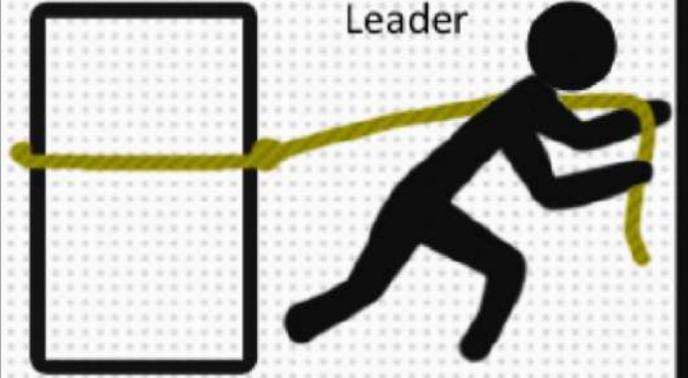
تميز قوانين العمل بين الموظفين المستثنين (الموظفين المستثنين من بعض القوانين المتعلقة بالساعات والتعويضات) وغير المستثنين (الموظفون المشمولون بالقوانين المتعلقة بساعات العمل والتعويضات). ومع ذلك، فإن طبيعة عمل الفرد والتعويضات المخصصة لهم هما محددان رئيسيان للإستثناء مقابل حالة عدم الإستثناء. وهذا بالطبع يؤثر على دوره كقائد أو كتابع لقائد في فريق عمل. وكما ذكرنا سابقاً، غالباً ما يوجد تداخل بين أدوار ومسؤوليات القائد والمدير. إلا أن

Manager



PUSH

Leader



PULL

المديرون. ونستعرض بعض الكفاءات الإدارية النموذجية لتشمل:

- الكفاءة الفنية، مثل تدفقات القيمة، التقنيات والأدوات، تخطيط موارد المشاريع، التدقيق على العملية والجودة، تحديد معايير العملية، تكنولوجيا المعلومات وإدارة المعرفة.
- الكفاءة في الأعمال التجارية، مثل التخطيط الإستراتيجي، إدارة علاقات العملاء، الأمور المالية، المقاييس، تحليل المخاطر وإدارتها، إدارة مشروع، إدارة الأداء، الهياكل التنظيمية، التسويق، العمليات، المتطلبات القانونية، الإعتبارات الأخلاقية، إعتبارات المساهمين والملاك وإدارة سلاسل الإمداد.
- الكفاءة في التعامل الفردي، مثل معرفة أنواع الشخصية، أنواع الإدارة، قضايا الإختلاف، إدارة السلوك، التفاعل والتواصل.
- كفاءة في الموارد البشرية، مثل التوظيف، التدريب، العمل الإيجابي، الإمتيازات، التحفيز والمكافآت، التعويضات، السلامة والرفاهية والتطوير المهني.
- الكفاءة في الإلتزام البيئي، مثل العوامل التي تؤثر على العالم، القضايا السياسية، علوم الأرض والمنافسة.
- في النهاية، نرى أن وظيفة الإدارة ليست الإشراف، ولكن القيادة، وفقاً لديمنج، ولكي يتحول الشخص لقائد جيد أو مدير جيد، يجب عليه أن يؤمن بنفسه، ولكن بحذر معقول وتواضع، وعليه أن يتحمس لهذا الدور ويعتني بصدق بالناس، ليس مثل القادة أو المدراء الدكتاتوريين الذين يقودون بالخوف. وعلى قادة المستقبل إستبدال العزلة بالجسور، لأنه ببساطة لم يعد خياراً في المنظمات التي لا حدود لتوسعها المدفوع بقوة العملاء.

- التواصل، يبقى الآخرين على اطلاع
- التكامل، يجمع بين الناس والعمليات الغير متكاملين سابقاً
- الموائمة، يوازن نوبتق المهام الرئيسية للمؤسسة
- الرقابة، يشرف على الشؤون المالية للمؤسسة
- التقييم، يتتبع ويقس ويحلل ويقم الأداء والمخرجات والنتائج التي تنتجها المؤسسة، والمساهمة في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة وتلبية احتياجات المجتمع

ويمكن تجميع الوظائف العامة للإدارة لتشمل التخطيط، ويتضمن تخطيط عمليات وحدة العمل والواجهات مع عمليات وحدة العمل الأخرى، تحديد أهداف أداء وحدة العمل وارتباطها بمهمة المنظمة وأهدافها الاستراتيجية وأهدافها وتحديد الإجراءات والأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف الوحدة، التنظيم، ويشمل اكتساب أو تجميع الموارد اللازمة لتحقيق أهداف الوحدة وإنشاء الإطار الهيكلي (الأنظمة والإجراءات) لإدارة عمليات الوحدة ومواردها، التوظيف، ويشمل اختيار وتوظيف واستيعاب وتدريب الموظفين اللازمين لتحقيق أهداف الوحدة، تطوير مستوى الكفاءة الفردية والجماعية للوحدة لتحقيق أو تجاوز الأهداف المخطط لها والإبقاء على موظفي الوحدة الأكفاء من خلال خلق بيئة تحفيزية، التوجيه، ويشمل توجيه أعمال وأنشطة موظفي الوحدة في تحقيق الأهداف المخطط لها وتوفير الدعم الذي يحتاجه موظفي الوحدة في تحقيق المنتج أو الخدمة التي تنتجها الوحدة، المتابعة، وتشمل مراقبة أداء الوحدة ومقارنة النتائج الفعلية بالخطة، اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة حسب الحاجة وتحديد مجالات للتحسين المستمر تغطي الكفاءات التي يحتاجها



## لماذا مؤشر قياس الأداء؟ ?Key Performance Indicators

د أيمن الدهشان

- إسنشاري وعضو لجنة التدريب بالمعهد القومي للجودة  
- المحاضر بالأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري

وتستعين مؤشرات قياس الأداء KPIs عادة بعدد من أدوات وأساليب الجودة Quality Tools في تحديد عدد من المؤشرات التي يمكن من خلالها قياس ومقارنة الأداء في شتى المجالات و معرفة الوضع الحالي و التخطيط لوضع مستقبلي أفضل إضافة إلى معرفة التقدم الحاصل في القطاع للوصول إلى الأهداف المنشودة. وقد ساهمت التقنية في تطوير قياس مؤشرات أداء الشركات وخصص لها برامج تقيس هذه المؤشرات. والسؤال الآن ما هو دور الجودة في قياس مؤشرات الأداء؟ من مزايا منهجية إدارة الجودة الشاملة TQM هو تبني القياس باستخدام الأساليب الكمية كالإحصاء ومؤشرات الأرقام مع التحليل الكيفي للنتائج. وتكمن أهمية الجودة في قياس الأداء للوصول إلى نتائج فعالة، ومن خصائص القياس القدرة على التعرف على التعديل والتطوير والتغيير. وهناك قاعدة مهمة في قياس الأداء تقول: « ما نستطيع قياسه نستطيع تعديله.. وتطويره والتحكم فيه»، وهنا تكمن فائدة القياس.

هل تهتم شركتنا بالقياس الحقيقي للأداء التنظيمي؟ إن تطبيق KPIs يعتمد على إجراء تحليل للسوق الذي تعمل فيه، ودراسة وضع شركتك باستمرار فالقياس هو المحك الرئيسي لنجاح أداء المنشآت صغيرة وكبيرة، والقياس للمنظمات والشركات سواء منها الحكومية أو الخاصة هو أشبه ما يكون بالفحص الطبي لصحة هذه المنظمات، ومن خلال الفحص والتشخيص يتم علاج المشكلات والأمراض التي قد تتعرض لها الشركات والمؤسسات بكافة أحجامها وأشكالها وأنواعها.

والقياس هو مؤشر صحي لصحة المنشآت كما هو الحال في تشخيص وعلاج صحة الأفراد. والسؤال المهم هو: هل تهتم وتعتني الشركات بقياس صحة أداؤها وتحصر على علاجها؟

وخلاصة القول عليك ملاحظة أن مؤشر KPI هو كل نوع من البيانات التي تساعد على فهم كيفية عمل استراتيجية ما والنتائج المحققة منها. لكن وجود رقم وحيد من دون توفر بيانات أخرى للمقارنة لا يعتبر كافياً لإظهار إذا كانت استراتيجية ما تعمل في الواقع أم لا. لذا لا تضيع الوقت ولا تصرف طاقاتك على جمع كمية من المعلومات من دون أن تعلم الهدف من كل نوع من هذه المعلومات. ركز على جمع البيانات الهامة حقاً لتطوير أعمالك، هذه البيانات تساعدك على إدارة مشروعك بطريقة احترافية ومربحة بشرط الاستمرارية في التطبيق ومتابعة كل ما يصدر من مؤشرات قياس في كل المجالات فلا يمكن تحقيق الجودة الشاملة دون مؤشرات الأداء المستمرة. وتذكر دائماً كلمة دراكر «ما لا يمكن قياسه لا يمكن إدارته».

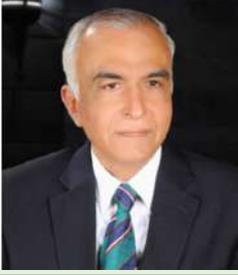
تفتقر الكثير من المنظمات في عالمنا العربي إلى ثقافة التقييم أو القياس. وفي عصرنا الحالي لكي تنجح المؤسسات يجب استخدام KPIs فهي قياس أداء العمل التجاري. ويعتبر مؤشر قياس الأداء Key Performance Indicator أو KPI عاملاً مساعداً في مقدار التقدم المتحقق نحو تحقيق أهداف المنشأة، وهي مقاييس مالية وغير مالية تستخدم للمساعدة في التأكد من أن المنشأة نجحت في تحقيق أهدافها وعمل التقدم اللازم.

تعد مؤشرات الأداء إحدى تقنيات قياس نجاح أداء المنظمات المستخدمة مع برامج الجودة والتطوير التنظيمي للمنشآت الحديثة، ومن خلالها يتم التعرف على قدرة المنشأة على تحقيق أهدافها المحددة من خلال استراتيجيتها، ويتم قياس وتحديد مؤشرات الأداء بناء على معايير تحددها طبيعة مهام ونشاطات المنشآت



سواء كانت تعليمية أو صحية أو خدمية أو صحفية أو منتجات صناعية أو زراعية أو تقنية، كما أن قياس هذه المؤشرات تستخدم عدة طرق فنية وإدارية وتقنية لتحديد هذه المؤشرات في قياس الأداء وأعمال هذه الشركات أو المؤسسات. كما تعتبر مؤشرات الأداء الرئيسية في منشآت الأعمال اليوم مؤشرات قيمة لفرق العمل والمديرين والشركات لتقييم التقدم المتحقق بشكل سريع باتجاه أهداف يمكن قياسها، ويمكن من خلالها الإجابة على أسئلة مثل:

- هل أنا أقوم بأداء المهمة بالشكل المطلوب ووفق الأهداف؟
- ما مدى تقدمي نحو أداء المهمة أو تخلفي عنها؟
- ما هو الحد الأدنى الذي قمت بالانتهاء منه؟



## رخصة مزاولة المهنة

### ضمان لجودة الخدمات المقدمة لذوي الاحتياجات الخاصة

مدحت فهمي صالح

محاضر وخبير المواصفات والجودة

عضو مجلس إدارة الجمعية المصرية للجودة

مشرف عام الدعم الفني بالمعهد القومي للجودة

تلك البرامج للأهداف الموسوعة وفق مقاييس مصممة خصيصا لتقييم تلك البرامج اعتمادا على معايير تقديم الخدمة في تلك البرامج، وهذا ما يتم السعي إلى تحقيقه، وهو ما يطلق عليه ضبط الجودة.

إن الاهتمام بجودة الخدمات تكفيء أو قد تفوق الاهتمام بجودة السلع في الكثير من بلدان العالم ولاسيما المتقدمة منها، وقد حظيت جودة الخدمة الصحية باهتمام أكبر عن غيرها من الخدمات نظرا لتعلق الأمر بصحة وحياة الإنسان الذي هو قيمة عليا على الأرض. وقد تبلور هذا الاهتمام بجودة الخدمة الصحية بقيام المهتمين بهذا المجال بتحديد أبعاد جودة الخدمة الصحية وهذه الأبعاد تعد بمثابة مؤشرات لقياس مستوى جودة الخدمة الصحية. إن جودة الخدمات المقدمة لذوي الاحتياجات الخاصة تنهج متكامل يهدف إلى خدمة العميل، ولا تهدف إلى جودة في مجال معين وإنما هي عملية متكاملة تشمل جميع الأنشطة والوظائف بحث يكون هناك تنسيق وترابط بينها.

• تركز على العاملين من أجل الوصول إلى الأداء الجيد لتحقيق الجودة الشاملة في المؤسسة.

• ضمان أن يؤدي العمل وفق معايير وإجراءات معينة وزمن محدد بحيث يتميز بسرعة الإنجاز ودقة العمل.

ولأن المستهلكين – أي الأباء والأمهات وحتى المسؤولين – لا يستطيعون تقييم جودة الخدمات التي تقدم للمعاقين، كما لا يستطيعون أيضا تقييم مزودي الخدمات (أي مقدمي هذه الخدمات) من مستشفيات أو مراكز تأهيل أو العامل الأكثر أهمية وهم أخصائيي تأهيل وعيادة ذوي الإعاقة، وأنهم غالبا ما يجدون صعوبة في الحصول على معلومات حول مزودي الخدمة، تم وضع البيات وإجراءات اعتماد أخصائيي تأهيل وعيادة ذوي الاحتياجات الخاصة لتكون بمثابة شهادة مهنية معتمدة تمنح بناء على مجموعة من المعايير الحاكمة التي تقيس قدرة ومهارة الذين يعملون في تلك المجالات وتكون بمثابة الاعتراف والمصادقة من المعهد القومي للجودة بكفاءة الحاصلين عليها.

تعتبر "رخصة مزاولة المهنة" حجر زاوية في إصلاح وتطوير المهن بصفة عامة، وإعتماد المهنيين في المجالات التي تتعلق بنظم الجودة والإدارة والأنشطة المتعلقة بها بكافة أنواعها بصفة خاصة. ويهدف الترخيص لمهنة ما إلى ضمان ممارسة الأفراد الأكفاء لهذه المهنة وبناء على توجيهات فخامة رئيس الجمهورية الرئيس عبد الفتاح السيسي بتخصيص عام أطلق عليه عام ذوي الاحتياجات الخاصة. وتطبيقا لاتفاقية الأمم المتحدة (2014) لحقوق الأشخاص ذوي الإعاقة على "تأمين بيئات ذات جودة عالية تسمح بتحقيق أقصى قدر من النمو الأكاديمي والاجتماعي"، وذلك لأسباب متعددة منها: أن خدمة ذوي الإعاقة تعمد طلبا دينيا وأخلاقيا وذلك بتوفير الاحتياجات المادية والإنسانية التي تساعدهم على التغلب على الصعوبات وإكمال تعليمهم، وضرورة تبني التخطيط الدقيق والصحيح لخدمات وبرامج ذوي الإعاقة بمختلف فئاتهم ودرجات إعاقاتهم لتحقيق ضمان الجودة بما يتفق والمعايير العالمية، وأن الخدمات المساندة المقدمة لهم تعد أمرا بالغ الأهمية، وأن يتم توفيرها للطلبة المعاقين إلى جانب خدمات التربية الخاصة التي تفرضا طبيعة الاحتياجات الفردية للمعاق وهي ضرورية لمساعدة الفرد المعوق في الاستفادة من برامج التربية الخاصة، والعلم التام بطرق التوجيه والإرشاد لوالدي الأطفال ذوي الإعاقة ومساعدتهم في تربية ورعاية طفلهم المعاق، والقدرة على التعاون بين الأخصائيين العاملين بالمدرسة فالعمل ليس عملا فرديا بل عملا جماعيا، وغيرها.

ولأن الترخيص هو التحقق من قبل هيئة حكومية أو نقابة مهنية من أن الحائز على الرخصة قادر على أداء مهنة معينة في موقع معين، وأحيانا في دولة معينة. ونظرا لأن فعالية برامج التربية الخاصة تحدد عن طريق قياس مدى تحقيق الأهداف الموسوعة، فإن ضبط الجودة، أيضا، يقاس عن طريق مدى تحقيق الأهداف الموسوعة، وعليه فإن ضبط الجودة في التربية الخاصة يقاس من خلال البرامج المقدمة عن طريق مدى تحقيق

إن الاهتمام بجودة

الخدمات تكافيء أو

قد تفوق الاهتمام

بجودة السلع في

الكثير من بلدان العالم

ولا سيما المتقدمة

منها وقد حظيت

جودة الخدمة الصحية

باهتمام أكبر عن

غيرها من الخدمات

نظرا لتعلق الأمر

بصحة وحياة الإنسان

الذي هو قيمة عليا

على الأرض.

## يعلن المعهد القومي للجودة عن منح رخصة مزاولة المهنة

للمهنيين المتخصصين في نظم الجودة والإدارة

تنفيذا للبند السابع من المادة الثانية بقرار رئيس الجمهورية

(رقم 351 لسنة 2012)

وافق وزير التجارة والصناعة على قرار مجلس إدارة المعهد بقيامه بمنح الشهادات المهنية ورخص المزاولة للأشخاص في مجالات (مدرب معتمد - استشاري جودة ونظم إدارة معتمد - مدقق معتمد - مقيم معتمد - مدير جودة معتمد - أخصائي جودة وسلامة الغذاء معتمد - أخصائي توكيد الجودة معتمد - جودة تأهيل ورعاية ذوى الإعاقات)

هذه البطاقة بمثابة الاعتراف والمصادقة لحاملها بالمطابقة لمعايير المعهد القومي للجودة

المعهد القومي للجودة هو الجهة الرسمية الوحيدة المنوطة بنشر ثقافة الجودة وضبط الأداء في جمهورية مصر العربية

هذه البطاقة ملآة للمعهد وفي حالة فقدتها يجب اخطاره ويحق للمعهد سحبها في حالة مخالفة قواعد السلوك والأداء

[www.nqiegypt.org](http://www.nqiegypt.org)

رخصة  
استشاري نظم إدارة

الاسم: .....

المجال: .....

الدرجة: .....

رقم الإعتماد: .....

يعتمد: .....

رئيس مجلس الإدارة  
أ.د.م / محمد عثمان

ينتهي في: ٥ مايو ٢٠٢١