

إدارة التحكم وضمان الجودة

الخطة الاجرائية (Plan Action) لضبط وتحسين

Car Rental Services
الجودة

{نظام إدارة الجودة الشاملة لدي مجموعة شركات الصفوة}



المقدمة

إن الرغبة في تطبيق الجودة الشاملة في مجال تنفيذ المشاريع هدف عالمي يتسع نطاق تطبيقه عاما بعد عام، لذلك تضع مجموعة شركات الصفوة مراقبة وضمان الجودة في المرتبة الأولى ضمن أولوياته، وفي مسعى لمواكبة التوجه العالمي نحو التحسين المستمر وتطوير الخدمات، لبلوغ أعلى مستوى ممكن من جودة المشاريع وتنفيذها، وتحقيق رضا متلقي الخدمة ومقدمها، على حد سواء كما وضعت هذه الخطة لتحقيق رسالة مجموعة شركات الصفوة في تقديم الخدمة المميزة والأمانة لعملائها ولشاريعها في مختلف قطاعاتها المتنوعة.

فعندما يتم وضع إجراءات ضمان وضبط الجودة لدي مجموعة الصفوة فإن الهدف منها هو توفير بعض الراحة لعملاء المجموعة ولجهازه الإداري، على سبيل المثال وضع الخطط لمواصفات المنتج النهائي، أو وضع الخطط والبرامج لخدمات ومشاريع الشركة، حيث التصور بأن هذه المخططات سوف تتحقق كما تريد إدارة مجموعة الصفوة، وأن مراقبة الجودة وضبط الجودة هي للتأكد من أن مواصفات المنتجات النهائية هي بالفعل كما تريد مجموعة الصفوة وكما يريد عملائها، أو على أقل تقدير تتم كما تم التخطيط لها مسبقاً ووفقاً للخطط التنفيذية والتشغيلية لدي مجموعة الصفوة.

شركة صفوة الرياض المحدودة
للمقاولات العامة



تعريف الجودة

هي التماشي مع المعايير والأداء الصحيح بطريقة آمنة وتكلفة مقبولة من الشركة بحيث تؤدي إلى التحسين المستمر لمخرجات الخدمات المقدمة من شركات صفوة الرياض والتطابق مع توقعات متلقي الخدمة من العملاء.

رسالة إدارة الجودة

إجراء التطوير والتحسين المستمر للمشاريع والخدمات بكفاءة وفاعلية عالية وآمنة، بحيث تحقق احتياجات وتوقعات متلقي ومقدمي الخدمة من خلال هيكل إداري وكادر يتمتع بأعلى درجات المعرفة والمهارات والقدرات المتعلقة بمفاهيم الجودة والتحسين المستمر لها.

رؤية إدارة الجودة

أن تكون مجموعة الصفوة في الموقع الريادي فيما يتعلق بجودة وسلامة مشاريعها وخدماته وتحقيق الكفاءة والفعالية للخدمة المقدمة وبما يحقق متطلبات وتوقعات المجتمع السعودي.

هيكلية الجودة

إدارة الجودة

تمثل الأداة الفعلية لتنفيذ سياسات وخطط لجنة الجودة ويناط بها تطبيق نظم وبرامج الجودة ومراقبتها ووحدة الجودة تتبع إدارياً وفنياً للرئيس التنفيذي للمجموعة وتتشكل من (مدير الإدارة – منسقين الجودة وسالمة المشاريع داخل إدارة الجودة - مشرفي الجودة).

صلاحية الإدارة

١. إعداد الخطة السنوية لتحسين الجودة في شركات المجموعة.
٢. تحضير شركات المجموعة وتأهيلها لاعتمادها محلياً ودولياً في إدارة الجودة.
٣. تنسيق خطط تحقيق معايير ومتطلبات الاعتماد والتأهيل لضمان الجودة.
٤. عقد اجتماعات دورية مع لجان الجودة الفرعية في شركات المجموعة.
٥. تدريب الكادر على مبادئ الجودة وسالمة المشاريع والخدمات لدي شركات الصفوة.
٦. المشاركة والمساهمة في لجان تحسين الجودة في المجموعة والتنسيق بين اللجان.
٧. متابعة الأمور التالية:

- تبليغ الحوادث العرضية واتخاذ الإجراءات المناسبة.
- متابعة البرامج التحسينية.
- متابعة تطبيق السياسات والمعايير.



- متابعة جمع البيانات الخاصة بمؤشرات قياس الجودة.
- تحليل البيانات المتعلقة بمؤشرات القياس ورفع تقرير دوري للجنة الجودة.

لجنة الجودة وسالمة المشاريع

هناك لجنة خاصة لدي مجموعة شركات الصفوة تتعامل مع القضايا الخاصة بتحسين الجودة وتدبير سالمة الخدمات والمشاريع تجتمع بشكل دوري.

صالحيات اللجنة:

١. إجازة الخطة المقدمة من وحدة الجودة.
٢. متابعة تنفيذ الخطط والبرامج ذات العالقة.
٣. اتخاذ القرارات المتعلقة بتحسين الجودة وسالمة المرضى.
٤. مناقشة التقارير الدورية المقدمة من وحدة الجودة واللجان الأخرى وإعداد التقارير ذات العالقة.
٥. تحديد القضايا المتعلقة بتحسين الجودة وسالمة المرضى.
٦. اختيار البرامج التحسينية ومتابعة تطبيقها من خلال منهجية منظمة ومنسقة.
٧. تحديد أولويات المستشفى فيما يخص تحسين الجودة وسالمة المرضى.
٨. الإشراف على برامج بناء القدرات لدى الكوادر لتحسين الأداء من خلال

KIRKPATRICK

MODEL (reaction, learning, behavior, result)

٩. تعزيز الأداء الجيد والتميز لكافة الكوادر والأقسام الاستمرارية الجودة.
١٠. تحديد واعتماد المؤشرات المختارة للإجراءات المطلوبة.
١١. تحديد معدل التكرار وجمع البيانات وتحليلها للإجراءات المطلوبة.
١٢. مراجعة تحليل البيانات بعد جمعها.
١٣. تحديد موعد لتسليم تقارير الجودة من قبل مشرفي ارتباط ومنسقي الجودة في الأقسام والإدارات.
١٤. المراجعة السنوية لخطة تحسين الجودة وسالمة المشاريع والخدمات.
١٥. تقييم برامج تحسين الجودة بما يضمن التعليم والأبداع والابتكار لتحسين الخدمات.

منسق الارتباط في إدارات الشركة

حيث يشكل حلقة الوصل بين وحدة الجودة ولجان التحسين لمتابعة كافة النشاطات المتعلقة بالجودة في داخل إدارات وأقسام شركات المجموعة وإيجاد فرص التحسين والمشاركة في جمع مؤشرات الأداء ومتابعة تطبيق السياسات والإجراءات.

الغرض من الخطة (purpose)

1. ضمان أن تبدي الإدارة العليا والكادر الإداري والفني مسعا ثابتا في الإدارة المثلى وبعده أدنى من المخاطر.
2. ضمان استدامة خطة التحسين التي تسمح بنهج منظم ومنسق ومستمر لتحسين الأداء مع التركيز على العمليات والآليات التي تعالج كافة القيم التي تسعى مجموعة الصفوة لتحقيقها.

الغاية من الخطة (GOALS)

1. التخطيط المنهجي المستمر.
2. تصميم وقياس وتقييم وتحسين أداء الوظائف والعمليات الرئيسية لتنفيذ المشاريع وتقديم الخدمات على مستوى شركات مجموعة الصفوة.

الأهداف (Objectives)

1. مشاركة كافة كوادر شركات الصفوة في نجاح خطة الجودة.
2. توفير منهجية شاملة تضمن عمل الأفراد والإدارات بشكل تعاوني لتحسين الأداء داخل الشركة.
3. ايجاد بيئة ملائمة للسلامة العامة وسلامة المرضى.
4. تطوير مهارات وقدرات العاملين وإشراكهم في التطوير واتخاذ القرارات.
5. تلبية احتياجات وتوقعات العملاء (متلقي خدمات الصفوة والجهات المالكة للمشاريع) والاهتمام بشكواهم ومقترحاتهم.

القيم:

تكافؤ للفرص، العدالة، المبادرة، الإبداع، الابتكار، الالتزام، العمل بروح الفريق الواحد.

المبادئ التي توجهنا في الجودة

1. التكامل في تقديم الخدمة

بذل كافة الجهود لتنفيذ المشاريع وتقديم الخدمات لعملاء مجموعة الصفوة بشكل شمولي ومتكامل وعلى المستويين الأفقي والعمودي، والتكامل مع الشركاء عند وضع الخطط ورسم السياسات لتنفيذ المشاريع وخدمات نقاط التأجير والبيع لدي الصفوة.

2. الشراكة

وهي تعزيز الشراكة بين أصحاب العلاقة والمصلحة بما في ذلك الجهات المالكة للمشاريع ووكالات بيع السيارات والإدارات والهيئات التي تتعامل معها مجموعة الصفوة، والقطاع الخاص، من أجل تحسين التعاون وتحقيق الكفاءة والفعالية.



٣. تقسيم العمل لزيادة التأزر

تحديد مستمر للأدوار ومسؤوليات جميع المعنيين والشركاء في تنفيذ الأنشطة لزيادة التأزر.

٤. الشفافية

ضرورة الإعلان والإعلام عن الأنشطة والبرامج التي تنفذها مجموعة شركات الصفوة.

٥. العدالة وسهولة الوصول الى الخدمة

تقديم الخدمة لعملاء الصفوة في الزمان والمكان المناسبين، وبشكل عادل ومتوازن بين كافة المتغيرات الشخصية والديمغرافية.

٦. التخطيط والتنفيذ على مراحل

تعزيز المعايير الزمنية والجداول التخطيطية والزمنية التي تساهم في تحقيق نتائج أفضل، مع الأخذ بعين الاعتبار الأولويات والطوارئ في إدارة المشاريع وتقديم الخدمة.

نطاق الأنشطة (SCOPE OF ACTIVITIES)

يشمل نطاق برنامج تحسين الأداء الإداري والتنظيمي داخل مجموعة الصفوة أداء وظائف الكوادر الإدارية على النحو التالي:

١. مراقبة وتقييم وقياس أبعاد أداء إدارة المشاريع والأداء التأجيري لجميع الأفراد داخل فروع تأجير السيارات ونقاط البيع من خلال اجتماعات دورية يتم من خلالها استعراض نتائج أنشطة تحسين الأداء المستمر للموظفين والكوادر البشرية التي تؤثر على حركة تنفيذ المشاريع وتقديم الخدمات كما يلي:

- مشرفي إدارة ضبط جودة.
- مشرفي قسم الجودة وسلامة التنفيذ.
- مشرفي إدارة المخاطر.
- مشرفي ادارة المعلومات.
- مشرفي قسم الصحة والسلامة المهنية.
- مشرفي الموارد البشرية.
- مشرفي الفروع والمبيعات.
- مشرفي إدارة المشاريع.
- مشرفي الخدمات المساندة.
- مشرفي الإدارات الفرعية.
- الإدارة العليا.

٢. مراقبة وتقييم أداء أنشطة المشاريع والخدمات ومراقبة الجودة في الخدمات التالية:



- خدمات مشاريع المباني.
- خدمات مشاريع اللاند سكيب.
- خدمات مشاريع الأعمال المعدنية.
- خدمات مبيعات الإنارة.
- خدمات مبيعات مزارع الصفوة.
- خدمات تشغيل العمالة.
- خدمات تأجير السيارات بالفروع.
- خدمات السيارات بالمطارات.
- خدمات تأجير السيارات للجهات والهيئات الحكومية.
- خدمات الأجرة الخاصة.
- خدمات الأجرة العائلية.
- خدمات الأجرة العامة والليموزين.
- خدمات الصيانة الطارئة والمنتقلة.
- ٣. تقييم أداء الوظائف التنظيمية
- Quality Improvement and Safety
- Information Management
- Human Resources
- Management and Leadership
- Education & training

الهيكل التنظيمي:

- تحقيقاً للأهداف وغايات ونطاق خطة تحسين الأداء التنظيمي وقد تم تصميم هيكل لعمل إدارة الجودة في مجموعة الصفوة لتسهيل وجود نظم فعالة للرقابة والتقييم والخدمات المقدمة في جميع شركات المجموعة ولكافة أنشطتها المختلفة.
- إدارة الجودة المركزية مسؤولة عن جودة الخدمات المقدمة لعملاء الصفوة على مستوى قطاعاتها وأنشطتها المختلفة.
- تقوم إدارة الجودة المركزية في مجموعة الصفوة بتوفير الموارد والأنظمة الداعمة ووظائف إدارة المخاطر المتعلقة برعاية المرضى وسلامتهم.
- تتولى لجنة الجودة المركزية مسؤولية تقييم فعالية أنشطة تحسين الأداء التي يتم إجراؤها في جميع أنحاء المستشفى وبرنامج تحسين الأداء التنظيمي ككل.

- تقوم إدارة الجودة المركزية بتفويض اللجنة التنفيذية ومنسقي ومشرفي الارتباط في الأقسام بمسؤولية القيام في عملية رصد وتقييم ورقابة خدمات الصفوة المقدمة.
- تجتمع إدارة الجودة المركزية والتنفيذية ومنسقي ومشرفي الارتباط بشكل شهري على الأقل أو عند الضرورة لمراجعة القضايا ذات الأولوية وتحديدتها في جميع شركات المجموعة.

أبعاد الجودة (Dimensions Quality)

هي الإطار العام لأنشطة الجودة وهي تعطي التوازن المطلوب بين الجودة والتكلفة والمخاطر وقد تم اختيار الأبعاد التالية :-

الأمان (Safety)

هي الدرجة التي تقل فيها مخاطر المشاريع والخدمات ومخاطر تغييرات السوق الذي تقدم فيها الخدمات متضمنة كافة الأنشطة والخدمات لدي المجموعة.

الملائمة (Appropriateness)

هي درجة من درجات التطور التي تناسب الاحتياجات السوقية للعملاء وترتكز على خبرة توابك آخر ما تم صنعه من موديلات للسيارات وآخر ما تم تطويره في الخدمات.

الفعالية (Effectiveness of care)

إلى أي درجة تحققت النتائج (الحصيلة) المرغوبة من خدمات الصفوة المقدمة للعملاء.

كفاءة تقديم الخدمة (Efficiency of Service Delivery)

هي العلاقة بين المخرجات (نتائج خدمات الشركة) والموارد المستخدمة لتقديم هذه الخدمات بكفاءة.

الاحترام والرعاية (Respect & Care)

وجود الثقة والاحترام والسرية واللباقة والتجارب والتفهم والإصغاء والتواصل بين مقدمي الخدمات لدي قطاعات الصفوة والمستفيدين منها.

التوقيت المناسب (Timeliness)

وهو الحرص على القيام بالعمل في الوقت المناسب وبالجودة المناسبة لطبيعة العمل منهجية عمل إدارة الجودة:

أ. FOCUS- PDCA

١. إيجاد الفرصة للتحسين (Find an opportunity to improve)



يمكن تحديدها بحسب الاختلافات الموجودة في البيانات المجموعة للمؤشرات والمقاييس الرئيسية، أو بالحوادث ذات الدلالة، أو مراجعة الحوادث المرضية أو الوفيات.

٢. تشكيل فريق عمل (Organize a team)

ويتألف الفريق من الأشخاص المعنيين بالعملية الخاضعة للتحسين.

٣. بيان وتوضيح الوضع الحالي للإجراءات (Clarify the current knowledge of the process)

حيث يتم جمع البيانات المتعلقة بالعملية باستعمال الرسم البياني الاستمراري، أو الرسم البياني لباريتو، أو طريقة استنباط الأفكار، و الرسم البياني الانسيابي الكامل عن ماهية العملية الحالية، ومن ثم يتم تحديد موضع الخلل.

٤. معرفة سبب المتغيرات في الإجراءات (Understand the cause of process variation) حيث تستعمل خريطة علاقة السبب بالنتيجة لمعرفة ما هو سبب كون العملية غير فعالة

٥. اختيار اليات تحسين (Select the process improvement)

يختار الفريق الحل الأكثر ملائمة آخذين بعين الاعتبار التكلفة وصعوبة التطبيق.

٦. وضع خطة التحسين (Plan the improvement)

وضع خطة عمل لكيفية تحسين العملية، كما تخطط في هذه المرحلة عملية جمع البيانات لمراقبة التحسين والتغيير.

٧. تنفيذ التحسين (Do the improvement)

وفي هذه المرحلة يتم تنفيذ التحسين والتغيير.

٨. التحقق من النتائج (Check the results)

تقيم مدى فعالية التحسين والتغيير من خلال جمع البيانات ومقارنتها مع البيانات الأساسية أو المجموعة قبل عملية التحسين.

٩. العمل من أجل المحافظة على النجاح (Act to hold the gain)

القيام بكل ما هو ضروري للمحافظة على التحسين، كالتعليم والتطوير والتدريب، وتطوير السياسات، والمشاركة بالدروس العملية (تبادل التجارب)

ب. تدفق المعلومات (Information flow)

١. نظام تدفق المعلومات الى الإدارة يتم من خلال:

- الخطابات والمراسلات عن طريق القنوات الرسمية في الشركة ضمن التسلسل الهرمي.
- تقارير الإدارات والاقسام واللجان الفرعية بالشركة

- تقارير الحوادث العرضية وإدارة المخاطر.
- تقارير نماذج مراقبة المشاريع والمبيعات.
- شكاوى العملاء والموظفين.
- البيانات التي تم جمعها لمؤشرات القياس.
- تقارير برمجية.

٢. نظام تدفق المعلومات من إدارة الجودة

- الخطابات والمراسلات الرسمية عن طريق القنوات الرسمية بالشركة.
- تقرير إدارة الجودة الدوري لمراقبي الجودة.
- تقرير إدارة الجودة غير الدوري لرؤساء الأقسام.
- مخاطبات البريد الإلكتروني الداخلي.

ت. التقييم والمراقبة

الغرض من عملية المراقبة للتأكد من انجاز الأهداف والمعايير المتعلقة بالاعتمادية وجودة العمل والتعرف على المشاكل والعقبات التي تتعرض الوصول الى تحقيق الاعتمادية وتمس جودة مشاريع وخدمات الشركة بالإضافة الى ملاحظة مدى التحسن المستمر والتأكد من استمراره والمحافظة عليه.

ولتحقيق نظام التقييم والمراقبة سيتم اعتماد الخطوات التالية :

- مؤشرات القياس – حيث سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها وتقديم تقارير دورية (شهرية) عن النتائج للجنة الجودة المركزية لاتخاذ القرارات المناسبة.
- المرور الدوري لوحدة الجودة وسالمة المرضى ورفع التوصيات.
- تحليل الحوادث العرضية وتقارير إدارة المخاطر.
- تقارير اللجان السنوية.
- تقييم خطة الجودة السنوية.

هذا والله الموفق ،،،

شركة صفوة الرياض

