الآيــة

قـال تـعـالـى

(وفى أنفسكم أفلا تبصرون)

صدق الله الـعظيم

سورة الذ اريات الآية (21)

الـحديـث

قال رسول الله صلي الله عليه وسلم :

" إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه "

رواه البيهقي

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء :-

إلـى أمـي .....

الزهرة اليانعة التي مافتئت تعبقنا بأريج المحبة والحنان وتمدنا بعبير الأمل وشذي العزيمة والنجاح

أبـي .....

نبراسنا المنير ، واحتنا الوارفة التي تقينا هجير الحياة ، وطودنا الذي تعلمنا منه سر الشموخ

إخوتـي الأحبـاء .....

اللذين كلما أسرجت بخيالي وجدتهم ، يشدون الأزر، يخففون وطأة الزمن ، يمنحون الحياة معنا لا يضاهي

الـشكـر والـعرفـان :-

أتقدم بشكري وتقديري للبروفيسور محمد حسن حافظ على رعايته لهذا البحث ولتوجيهاته السديدة والتي كان لها كبير الأثر في المضمون والشكل .

كما أود أن اشكر الإدارة والعاملين بمستشفى الخرطوم بحري التعليمي لما قدموه لي من دعم ومساعدة واخص بالشكر الدكتور إبراهيم محمد سيد احمد مدير إدارة الجودة بالمستشفى لإيمانه بهذا العمل وبالتالي مساهمته الفاعلة .

كذلك كل الشكر والتقدير للإدارة والعاملين بمستشفى الفيصل التخصصي لدعمهم و استجابتهم لهذا العمل و اخص بالشكر الدكتور المعز على عربي المدير الطبي وممثل إدارة الجودة بالمستشفى لما بذله من جهد مقدر واهتمام بالغ لإنجاح هذا البحث .

كل شكري وتقديري لإفراد أسرتي لما قدموه لي من نصح وإرشاد ومساندة .

إن الأيمان بفكرة الجودة الشاملة وأهميتها في تقدم العمل الإداري وتحسين الخدمات كان هو العامل الأساسي في هذا البحث ، وشكري موصول لكل الأنفة ذكرهم على تفهم ودعم الفكرة والتي أتمنى أن تساهم في تقدم جودة وكفاءة العمل في أهم مرفق من مرافق الخدمات التي تقدم للأفراد ألا وهي الخدمات الصحية .

قائمة المحتويات

الرقم	العنوان	رقم الصفحة
-1	الآية	أ
-2	الحديث	ب
-3	الإهداء	ج
-4	الشكر والعرفان	د
-5	قائمة المحتويات	ه - ط
-6	قائمة الجداول	ى - ك
-7	قائمة الأشكال	ل - م
8	قائمة الملاحق	ن - س
-9	ملخص الدراسة (عربي)	ع- ق
-10	ملخص الدراسة (إنجليزي)	ر - ت
11	المقدمة	1
	تمهيد	1
-12	مشكلة البحث	3

-13	أهمية البحث	4
-14	أهداف البحث	4
-15	فرضيات البحث	5
-16	مجتمع وعينة البحث	6
-17	منهجية البحث	7
-18	مصادر البحث و أدوات البحث	7
-19	حدود البحث	8
20	الدراسات السابقة	9
21	**الفصل الأول – الإطار النظري للدراسة**	
-22	**المبحث الأول – مفهوم الجودة**	12
-23	تعريف الجودة	12
-24	أبعاد الجودة	13
-25	محددات مستوي الجودة	13
-26	**المبحث الثاني – مفهوم إدارة الجودة الشاملة**	17
-27	تعريف مفهوم إدارة الجودة الشاملة	17
-28	التطور التاريخي لإدارة الجودة الشاملة	21
-29	رواد تطور إدارة الجودة الشاملة	25
-30	أهمية إدارة الجودة الشاملة	31
-31	أهداف إدارة الجودة الشاملة	34
-32	مرتكزات إدارة الجودة الشاملة	37
-33	مقارنة بين الإدارة التقليدية و إدارة الجودة الشاملة	46
34	**المبحث الثالث – أ تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة**	48
-35	تعريف نظام إدارة الجودة	48

-36	متطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة	48
-37	مراحل تطبيق نظام إدارة الجودة	50
-38	معوقات تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة	51
-39	**المبحث الرابع –المواصفات القياسية الدولية ايزو 9000**	56
-40	مفهوم المعايير الدولية الايزو9000	56
-41	خطوات الحصول علي الايزو	57
-42	أبعاد الايزو	59
-43	فوائد الحصول علي الايزو	62
-44	فوائد أنظمة الجودة المعتمدة علي الايزو	62
-45	الفرق بين إدارة الجودة الشاملة ونظام الجودة العالمي	63
-46	**المبحث الخامس -مفهوم جودة الخدمة**	66
-47	خصائص وسمات الخدمات العامة والتي لا تهدف للربح	68
-48	ما المقصود بجودة الخدمة	68
-49	ابعاد جودة الخدمة	69
-50	الايزو في مجال الخدمات	70
-51	تعريف مفهوم جودة الرعاية	72
-52	استخدام إدارة الجودة الشاملة في مجال الرعاية الصحية	73
-53	مقومات استخدام إدارة الجودة الشاملة	75
-54	**الفصل الثاني – دراسة الحالة**	
-55	**المبحث الاول – مقدمة المفهوم الحالي للمستشفى**	77
-56	**المبحث الثاني– دراسة حالة مستشفى الخرطوم بحري التعليمي**	79
-57	النشأة والتطور	79
-58	عدد الأسرة بالمستشفي	81

59-	عدد الأسرة بحوادث مستشفى الخرطوم بحري	82
60-	القوي العاملة بالمستشفي	83
61-	الهيكل التنظيمي للمستشفي	84
62-	نظام التعيين بالمستشفي	94
63-	نظام الترقيات بالمستشفي	94
64-	الهيكل الراتبي للعاملين بالمستشفي	95
65-	نظام الحوافز بالمستشفي	96
66-	فوائد ما بعد الخدمة	96
67-	النظام المالي والمحاسبي بالمستشفي	97
68-	**المبحث الثالث– نظام إدارة الجودة الشاملة بمستشفى الخرطوم بحري التعليمي**	103
69-	أهداف إدارة الجودة الشاملة بالمستشفي	103
70-	مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمستشفي بقسم الطوارئ والإصابات	103
71-	إدارة الجودة بالحوادث	106
72-	خطة إدارة الجودة بالطوارئ والإصابات	109
73-	المعايير الأساسية القياسية لإدارة الجودة الشاملة بالمستشفيات	109
74-	**المبحث الرابع – دراسة حالة مستشفى الفيصل التعليمي**	110
75-	النشأة والتطور	110
76-	عدد الأسرة بمستشفى الفيصل التخصصي	111
77-	القوي العاملة	111
78-	الهيكل التنظيمي للمستشفي	112

79	نظام التعيين بمستشفى الفيصل التخصصي	122
-80	الهيكل الراتبي	124
-81	فوائد مابعد الخدمة	124
-82	التدريب	124
-83	**المبحث الخامس– نظام إدارة الجودة الشاملة بمستشفى الفيصل التخصصي**	125
-84	التزام إدارة المستشفي بتطبيق إدارة الجودة الشاملة	127
-85	سياسة الجودة بالمستشفي	127
-86	أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالمستشفي	128
-87	مراحل تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بالمستشفي	130
-88	التخطيط لإدارة الجودة الشاملة	131
-89	**الفصل الثالث – تحليل بيانات الدراسة**	
-90	**المبحث الأول – إجراءات البحث والأسلوب الإحصائي المستخدم**	133
-91	**المبحث الثاني اختبار الفرضيات**	158
-93	النتائج	179
-94	التوصيات	183
-95	المراجع	185
-96	الملاحق	188

قـائـمـة الـجداول :-

الرقم	البيان	الصفحة
1-	جدول يبين الأفراد العاملين بمستشفي الخرطوم بحري التعليمي والمختارين كعينة ممثلة لمجتمع البحث .	6
2-	جدول يبين الأفراد العاملين بمستشفي الفيصل التخصصي والمختارين كعينة ممثلة لمجتمع البحث .	6
3-	جدول يوضح الفرو قات بين الإدارة التقليدية والإدارة المعاصرة (إدارة الجودة الشاملة) .	46
4-	جدول يوضح عدد الاسرة بمستشفى الخرطوم بحري التعليمي	81
5-	جدول يوضح عدد الاسرة بحوادث مستشفى الخرطوم بحري التعليمي	82
6-	جدول يوضح عدد العاملين بمستشفي الخرطوم بحري التعليمي .	83
7-	جدول يوضح ميزانية الفصل الثاني (التسيير) لمستشفي الخرطوم بحري التعليمي للاعوام2002-2003م	98
8-	جدول يوضح إيرادات مستشفي الخرطوم بحري التعليمي للعام1999-2003	99
9	جدول يوضح منصرفات مستشفي الخرطوم بحري التعليمي للأعوام 1999-2003م	101
10	جدول يبين عدد الأسرة بمستشفي الفيصل التخصصي	111
11	جدول يبين عدد العاملين بمستشفي الفيصل التخصصي	112

12	جدول يوضح ثبات وصدق أداة البحث	136
13	جدول يوضح مجتمع وعينة البحث	137
14	جدول يوضح التوزيع التكراري للمديرين ورؤساء الاقسام في عينة البحث وفقا للجنس	137
15	جدول يوضح التوزيع التكراري للمديرين ورؤساء الأقسام في عينة البحث وفقا للفئة العمرية	138
16	جدول يوضح التوزيع التكراري للمديرين ورؤساء الأقسام في عينة البحث وفقا للمؤهل العلمي	140
17	جدول يوضح التوزيع التكراري للمديرين ورؤساء الأقسام في عينة البحث وفقا لعدد سنوات الخبرة	142
18	جدول يوضح التوزيع التكراري للعاملين في عينة البحث وفقا للجنس	144
19	جدول يوضح التوزيع التكراري للعاملين في عينة البحث وفقا للفئة العمرية	145
20	جدول يوضح التوزيع التكراري للعاملين في عينة البحث وفقا للمؤهل العلمي	147
21	جدول يوضح التوزيع التكراري للعاملين في عينة البحث وفقا لعدد سنوات الخبرة	149
22	جدول يوضح التوزيع التكراري لإجابات المديرين ورؤساء الأقسام بمستشفي الخرطوم بحري علي عبارات استبانة البحث	152
23	جدول يوضح التوزيع التكراري لإجابات العاملين بمستشفي الخرطوم بحري علي عبارات استبانة البحث	154
24	جدول يوضح التوزيع التكراري لإجابات المديرين ورؤساء الأقسام بمستشفي الفيصل التخصصي علي عبارات استبانة البحث	155
25	جدول يوضح التوزيع التكراري لإجابات العاملين بمستشفي الفيصل التخصصي علي عبارات استبانة البحث	157
26	جدول يوضح المتوسطات والنسب المئوية للمديرين ورؤساء الأقسام بمستشفي الخرطوم بحري علي عبارات استبانة البحث	160
27	جدول يوضح المتوسطات والنسب المئوية للعاملين بمستشفي الخرطوم بحري علي عبارات استبانة البحث	162
28	جدول يوضح المتوسطات والنسب المئوية للمديرين ورؤساء الأقسام بمستشفي الفيصل التخصصي علي عبارات استبانة البحث	163
29	جدول يوضح المتوسطات والنسب المئوية للعاملين بمستشفي الفيصل التخصصي علي عبارات استبانة البحث	165

قائمة الملاحق

الرقم	البيان	الصفحة
1-	ملحق يبين الاستبيان الذي وزع علي الإدارات العليا ورؤساء الأقسام	188
2-	ملحق يبين الاستبيان الذي وزع علي العاملين	189
3-	ملحق يبين التقرير الشهري لمكتب الجودة بمستشفى الخرطوم بحري التعليمي	190
4-	ملحق يبين خطة الجودة بمستشفى الخرطوم بحري التعليمي	191
5-	ملحق يبين استمارة الإشراف (المدير الطبي) من قبل إدارة الجودة – وزارة الصحة الاتحادية	192
6-	ملحق يبين تقييم النظافة والصيانة بالحوادث من قبل إدارة الجودة – وزارة الصحة الاتحادية .	193

7-	ملحق يبين استمارة تقييم الإشراف (الميترون بالحوادث من قبل إدارة الجودة – وزارة الصحة الاتحادية .	194
8-	ملحق يبين استمارة الإشراف (المراقب الإداري) من قبل إدارة الجودة –وزارة الصحة الاتحادية	195
9-	ملحق يبين الاستبيان الذي وزع للمرضي بالمستشفى من قبل إدارة الجودة –وزارة الصحة الاتحادية	196
10-	ملحق يبين الاستبيان الذي وزع لاستقصاء رضا مقدمي الخدمة بالمستشفى من قبل إدارة الجودة – وزارة الصحة الاتحادية	197
11-	ملحق يبين التدرج الوظيفي والضوابط العامة للتدرج للعاملين بالمهن الطبية (وزارة الخدمة العامة والإصلاح الإداري والعمل – ديوان شئون الخدمة) .	198
12-	ملحق يبين أهداف خطة الجودة بمستشفى الفيصل التخصصي	199
13-	ملحق يبين الأهداف التفصيلية لخطة الجودة بمستشفى الفيصل التخصصي	200
13-	ملحق يوضح شهادة الجودة الممنوحة لمستشفى الفيصل التخصصي	201
14-	ملحق يبين إجراءات نظام إدارة الجودة بمستشفى الفيصل التخصصي	202
15-	ملحق يبين المحتويات وحالة المراجعة وضبط التداول بدليل الجودة لمستشفى الفيصل التخصصي	203

16-	ملحق يبين خطة التدريب السنوية بمستشفى الفيصل التخصصي	204
17-	ملحق يبين سجل التدريب بمستشفى الفيصل التخصصي	205
18-	ملحق يبين طلب الاحتياجات التدريبية السنوية بمستشفى الفيصل التخصصي.	206
19-	ملحق يوضح تقييم أداء المتدربين بمستشفى الفيصل التخصصي	207
20-	ملحق يوضح تقييم الدورة التدريبية بمستشفى الفيصل التخصصي	208
21-	ملحق يبين الدورات التدريبية المقترحة ضمن الخطة السنوية بمستشفى الفيصل التخصصي .	209
22-	ملحق يوضح فاتورة تكاليف علاج واستشفاء بمستشفى الفيصل التخصصي	210
23-	ملحق يبين سجل الخزينة بمستشفى الفيصل التخصصي .	211
24-	ملحق يبين الاستبيان الذي وزع من قبل إدارة الجودة بمستشفى الفيصل التخصصي لاستقصاء أراء المرضى .	212

ملخص الدراسة

تعتبر إدارة الجودة الشاملة فلسفة ونهجا إداريا حديثا تعمل علي إشباع حاجات ورغبات العملاء من خلال تلبية جميع متطلباتهم ورغباتهم وتوقعاتهم والتفوق علي هذه التوقعات .

تناولت الدراسة تقويم الأداء بمستشفيات القطاعين العام والخاص من منظور مفهوم إدارة الجودة الشاملة وهي دراسة مستشفيات القطاع العام والقطاع الخاص . وقد هدفت الدراسة إلي معرفة فاعلية تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالمستشفيات سواء كانت عامة أو خاصة علي تقديم الخدمات الصحية وأثرها علي تحسين الأداء للعاملين بها ، حيث تعتبر هذه الدراسة مادة جاهزة يستعين بها العاملين بالمستشفيات والمرافق الصحية المختلفة علي اختلاف مستوياتهم الوظيفية علي تفهم وإدراك أهمية إدارة الجودة الشاملة داخل المستشفيات وأثرها الفعال في تجويد الأداء وتنظيمه .

وقد استخدمت الدارسة الأسلوب الإحصائي SPSS والمسمي ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل بيانات الدراسة ، ولإظهار خصائص العينة واختبار الفرضيات الإحصائية كما تم استخدام المتوسط الحسابي الموزون والنسب المئوية والتكرارات ومعامل الارتباط لسيبرمان لمعرفة العلاقة بين المتغيرات .

قامت الدراسة علي ست فرضيات تم إثبات صحة خمس منها ويمكن عرض بعض فرضيات البحث كما يلي :-

- لا تطبق المستشفيات في السودان سواء كانت عامة أو خاصة مفهوم إدارة الجودة الشاملة في تقديم خدماتها .
- هنالك علاقة ترابطية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومستوي الخدمات المقدمة في المستشفيات العامة والخاصة
- هنالك تأثير ملموس لمفهوم إدارة الجودة الشاملة في أداء الأعمال.

والدراسة التي اعتمدت عليها الدارسة عبارة عن دراسة وصفية إحصائية وتحليلية لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ، اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية من الكتب والمجلات والنشرات وكذلك على المصادر الاولية كالمقابلات الشخصية والاستبيان حيث تم استخدام نوعين من الاستبيان تم توزيع الاستبيان الأول على الإدارات العليا ورؤساء الأقسام وقد احتوي علي احدي وثلاثين سؤال ، أما الاستبيان الثاني فقد تم توزيعه على العاملين بالمستشفيات موضوع الدراسة وقد احتوي علي سبع أسئلة (انظر الاستبيان الأول والثاني المرفق بملحق الدراسة) .

احتوت الدراسة على مقدمة وثلاثة فصول ؛ اشتملت المقدمة على تمهيد بالإضافة إلي مقترح الدراسة ، أما الفصل الأول فقد احتوي على الإطار النظري للدراسة وقسم إلي خمس مباحث ، وقد أشتمل الفصل الثاني على دراسة الحالة وقسم أيضا إلى خمس مباحث ، أما الفصل الثالث فقد احتوي على تحليل بيانات الدراسة واختبار الفرضيات .

ومن خلال الإطار النظري والعملي للدراسة واختبار الفرضيات توصلت الدارسة إلي عدد من النتائج يأتي مجملها في ثماني وعشرين نقطة يمكن إيجازها فيما يلي :-

*من أهم متطلبات إدارة الجودة الشاملة(TQM) ضرورة اقتناع وإيمان الإدارات العليا بأهمية تجويد الأداء في العمل .

* يؤدي نظام إدارة الجودة الشاملة إلي زيادة الربحية من خلال التركيز على الرقابة الوقائية وما يترتب على ذلك من إمكانية عمل الأشياء صحيحة ومن المرة الأولي وبتقليل عدد الأخطاء وعدم إعادة الأعمال الشئ الذي يؤدي إلي تخفيض التكلفة من جهة وزيادة الربحية من جهة أخري .

* شعور العاملين بالأمن والاستقرار في العمل وإبعاد الخوف من أهم مستلزمات إدارة الجودة الشاملة وهذا ما أشارت إليه الدراسات حيث أكد العالم الأمريكي ادوارد دمينج على أن الخوف وعدم الشعور بالأمان يمثلان عقبة تحول دون تطبيق TQM .

* إن نظام إدارة الجودة الشاملة في مجال الرعاية الصحية يهدف إلى تحقيق الحد الاقصي من النتائج الايجابية سواء كانت تتعلق بمستوي الرعاية السريرية المقدمة أو بتحقيق درجة عالية من رضا المستفيدين من الخدمة المقدمة .

* عدم نشر الوعي بمفهوم إدارة الجودة الشاملة للعاملين بقطاع الخدمات الصحية بالسودان على النحو المطلوب .

* لا تتوفر الدورات التدريبية وأسباب النمو المهني بمستشفيات القطاع العام

* تعمل المستشفيات الخاصة علي تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة والمحافظة عليه وتحسينه باستمرار .

* تتوفر بالمستشفيات الخاصة موضوع الدراسة كل إجراءات الجودة اللازمة لكل قسم كما يتوفر لديها دليل للجودة يبين الهيكل التنظيمي وكذلك سياسة وأهداف وخطة الجودة وكافة الإجراءات المتعلقة بعمل المستشفي وفق متطلبات الجودة .

وقد وضعت الدارسة عدد من التوصيات منها :-

- ضرورة تغيير المفهوم السائد بان إدارة الجودة الشاملة هدف لا يمكن تطبيقه على ارض الواقع وذلك من خلال تكثيف وزيادة نشر الوعي بمفهوم (TQM) .
- يجب عند استخدام مفهوم إدارة الجودة الشاملة أن لا تكون الجودة مجرد شعارات مكتوبة بل يجب أن تكون شئ ملموس يحسه العميل بالفعل.

- توفير الدورات التدريبية المتعلقة بالعمل وفق متطلبات الجودة المعمول بها كذلك توفير الإمكانيات اللازمة لأداء الأعمال .
- الهدف الأساسي من (TQM) هو التحسين المستمر لجودة المنتجات والخدمات التي تقدم للعميل لذلك لابد من الاهتمام بمتابعة عمليات التحسين المستمر وعدم التوقف عند حد معين.

Abstract

The Total Quality Management (t Q M) is considered to be a modern philosophical management approach counting for satisfying needs, desires and expectations of the customers and to surpass these expectation .

The study tackles the evaluation of the performance from the perspective of the (T Q M) in the public and private hospitals. Further, the study is a comparative attempt between the private sector and the public sector hospitals .Moreover , the study aims to investigate the effectiveness of application of the total quality management system in the hospitals whether they are public or private on rendering health services and their effect on improvement of the worker's performance . The study is also considered to be a ready -made stuff embraced by workers despite their various job levels in the hospitals and different health utilities to understand the importance of the (T Q M) in the hospitals and its effective impact on improving and regulating the performance .

The study has used the statistical packages for the social sciences to analyze the data of the study , to demonstrate the characteristics of the sampling and to test the statistical hypotheses as well as the use of the weighted means , the percentages , frequencies and spearman rank co-relation to shed light on the relation between the variable .

The study is based on six hypotheses five of which are these hypotheses are presented as proved to be valid , some of

follows :

- The hospitals in the Sudan whether they are public or private don't apply the concept of the (T Q M) in rendering their services .

- There is a proportional relation of statistical significance between application of the (T Q M) and the level of the services rendered by the public and private hospitals .

- There is a substantial impact of the concept of the (T Q M) on the worker's performance .

The researcher has employed in her study the analytical , statistical and descriptive approach to apply the (T Q M) system .Further , the researcher has depended on the secondary sources such as books , magazines and newsletters as well as on the primary sources such as interviews and questionnaire . two types of questionnaires were used . The first one consisting of thirty one questions was distributed to the top managers and head of the sections while the second consisting of seven questions was distributed to the workers in the hospitals who are the population of the study (see the two attached questionnaires in the appendix of the study) .

The study includes introduction and three chapters . The introduction consisting of a forward and a proposal of the study . The first chapter is divided into five section encompassing of the theoretical framework of the study .The second chapter is divided into five sections constituting the case study . The third chapter includes the data analysis of the study and test of hypotheses .

According to the practical and the theoretical framework of the study and test of hypotheses , the researcher has come out with a number of findings that can be summarized in twenty -eight point as follows :

- One of the most important requirements of the (T Q M) is belief and persuasion of the higher administration of essentiality of the improvement of performance in the work .

- *The (T Q M) system leads to increase of profitability through concentration on the preventive supervision to process things properly for first time and to minimize a number of mistakes without repeating them leading to decrease of the cost on one hand and to increase of the profitability on the other hand .*
- *Workers' awareness of job security and stability is one of the most important requirements of the (T Q M) . This has been proved by several studies and was confirmed by the American scholar Edward deming that panic and lack of security are obstacle impending application of the (T Q M) .*
- *The (T Q M) system in the field of the health care aims to achieve the maximum positive result whether they have relation with the clinical care offered or to realize the optimum level of the beneficence's satisfaction for the services rendered*
- *Lack of sound awareness of the concept of the (T Q M) for workers in the health services sector in the Sudan .*
- *Absence of training courses and reasons of profession development in the public sector hospitals .*
- *The private hospitals under study endeavor to apply maintain and develop the (T Q M) system continuously .*
- *The private hospitals under the study have all the required procedures for quality for each section and the quality manual which shows the organization hierarchy as well as policy , objectives and strategy of the quality besides all procedures related to work of the hospitals according to requirements of the quality .*

The study has recommended the following :

- *There is need to change the prevailing concept that the (T Q M) is an objective that cannot be realized by intensifying and enhancing the concept of it .*
- *Use of the concept of the (T Q M) should not be written slogans but should be something tangible actually , embraced by the customer .*
- *Intensification of the training courses relating to work as*

per to requirements of the established quality and provision of the required capacities to carry out the works .

- The primary objective of the (T Q M) is the continuous improvement of quality of the products and services rendered to the customer , therefore , importance should be placed on fellow-up of operations of the continuous improvement .