

تصميم نظام إدارة الجودة ISO2000:9001 في كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات

قدم هذا المشروع إلى جامعة بوليتكنك فلسطين كلية العلوم الإدارية ونظم
المعلومات وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في
تخصص إدارة الأعمال المعاصرة

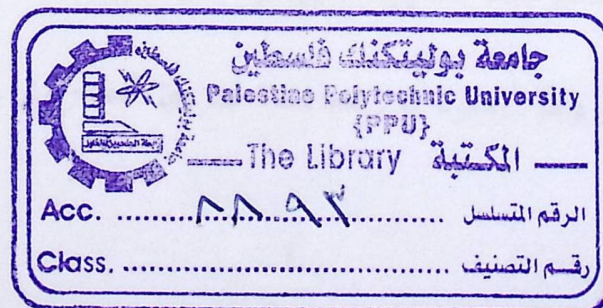
إعداد

روان عزمي شاور منار فريد أبو زينة

إشرافه :

الأستاذ المهندس سهيل سلطان

2005



بسم الله الرحمن الرحيم

شكر وتقدير

عندما يقف القلم عن التعبير بالمشاعر الصادقة، والأحاسيس الراقية. الحرفه أننا قد وفقنا لحازين عن تقدم أسمى آيات الشكر والعرفان إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل النامي.

وأخرجه إلى النور ونخص بالذكر الأستاذ المهندس سهيل سلطان الذي كان لنا كنز المعرفة، إذ أنه لم يتوانى في تقديم العون والمشورة في إنجاز هذا المشروع وأخرجه بصورته النهائية.

كما ونتقدم بشكل خاص بأسمى آيات الشكر والعرفان إلى الدكتور مروان جلعود والأستاذ نسان شاهين الذين ساعدونا وزودونا بما مكننا من إنجاز هذا المشروع وعلى جهودهم المتواصلة في دعمنا طوال مسيرتنا التعليمية في صرح البوليتكنيك الشامخ.

ولأساتذتنا الكرام مواطني الثقة والاحترام والتقدير أولئك الذين علموا وعملوا فحققوا بذلك رضوان الله ورسوله وكانوا أهلاً للثناء وأساساً للبناء وداعموا للأبناء. ونتقدم أيضاً بالشكر الجزيل إلى كافة أعضاء الهيئة الإدارية في كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات الذين لم يبخلوا على فريق المشروع بأي معلومات وما أبدوه من مساعدة لفريق المشروع.

الإهداء

إلى من أردت النجاح لأجله.
إلى من وعدته أن أكون فكننت.
إلى رمز العطاء إلى الزند الأسمر .

أبي الغالي

إلى الحب الصادق.
إلى لمعة العيون الصافية.
إلى نبع الحنان والصدر الدافئ
إلى الحياة بماضيها ومستقبلها

إلى أمي وكل أمهات

إلى نفحات عطري المتبعثره .
إلى أحضان شجري المتمايلة.
إلى أرضي و سماء كي .
والى الحقيقة حتى ظهورها.

أرضي فلسطين

إلى أصدقائي ورفاق دربي الذين عاشوا معي الواقع في حلوه ومره...

إلى كل طالب علم سهر الليالي وتعمل العناء ليرتقي سلم المجد درجة

تلو الأخرى ليحقق أمانيه ويعز وطنه

إلى كل فلسطيني تأصلت فيه جذور العروبة فتمسك بأرضه ووطنه

نهدي هذا العمل

الإعلان

يعلن فريق البحث أن مادة هذا البحث مستقاة من مصادر ومراجع حقيقية وفق أسس وأساليب البحث العلمي وبهذا فإن فريق البحث على أتم الاستعداد للوقوف أمام أي مسألة قانونية أو رسمية .

فريق البحث

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الشكر والتقدير
II	الإهداء
III	الإعلان
IV	قائمة المحتويات
X	قائمة الملاحق
X	فهرس الأشكال
XI	فهرس النماذج
XIII	ملخص المشروع
	الفصل الأول - المقدمة -
2	تمهيد
2	الهدف من إجراء المشروع
3	أهمية المشروع
4	أبعاد المشروع ومحدداته
4	الهيكل التنظيمي للمشروع
	الفصل الثاني - مقدمة عن نظام إدارة الجودة الشاملة -
8	إدارة الجودة الشاملة ونظام إدارة الجودة العالمي أليزو 9000

8	مفهوم الجودة
11	تعريف الأيزو
12	مبادئ إدارة الجودة
14	مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة
15	هيكلية التوثيق
16	التغييرات المحدثة في مجموعة ايزو 2000:9001
19	الأهداف المتوقعة من تطبيق النظام
	الفصل الثالث _ دليل الجودة_
22	المقدمة
22	عنوان الدليل ومجاله
22	لمحة عن جامعة بوليتكنك فلسطين
23	سياسة الجودة
23	الهيكل التنظيمي والمسؤوليات والصلاحيات
26	التعريفات
27	المجال
27	المراجع
28	المصطلحات والتعريفات

28	نظام إدارة الجودة
29	مسؤولية الإدارة
33	إدارة الموارد
34	تحقيق الخدمة / المنتج
36	القياس و التحليل و التطوير
	الفصل الرابع _ دليل العمليات والإجراءات والنماذج _
46	1- إجراء إصدار و تعديل دليل الجودة
49	2- إجراء ضبط الوثائق والمعلومات
59	3- إجراء ضبط سجلات الجودة
62	4- عملية دراسة السوق
63	5- عملية التحسين المستمر
64	6- عملية الاتصال الداخلي
65	7- اجتماع مجلس الدائرة
67	8- اجتماع مجلس الكلية
70	9- عملية مراجعة الإدارة لنظام الجودة
74	10- عملية إدارة الموارد البشرية
75	11- تدريب الداخلي للكادر بالكلية
77	12- عملية تقييم المدرسين من قبل المشرف المباشر والنائب الأكاديمي

78	13- متابعة المدرسين الجدد ومدرسي العمل الجزئي خلال الفصل
81	14- تقييم المدرسين من الطلبة في نهاية الفصل
85	15- عملية تحديد شاغر وظيفي و مقابلات التوظيف
87	16- الحاجة إلى مدرسين العمل الجزئي أو من جامعات أخرى
89	17- وضع خطة جديدة
90	18- العلاقة مع المستودع
93	19- عملية تحديث ملف الطالب الأكاديمي
94	20- عملية وضع مسابقات الفصل بشكل أولي
96	21- عملية توزيع المسابقات والإجمال على المدرسين
97	22- عملية طلب أحمال مركز الحاسوب
98	23- وضع البرنامج الدراسي + المدرسين + القاعات
99	24- عملية تسجيل الطالب
101	25- عملية السحب والإضافة
104	26- عملية تأجيل الدراسة
107	27- عملية الانسحاب من الدراسة
110	28- عملية قبول الطلبة المحولين من جامعات أخرى
113	29- عملية التحويل بين الكليات والتخصصات واحتساب المواد للطلبة المحولين
117	30- عملية وضع مساق بديل
118	31- إعداد موازنة الكلية

119	32- عملية إعداد التقارير حول أعمال الفصل
120	33- عملية مجلس الضبط
121	34- معالجة القضايا الطلابية
124	35- إذن المغادرة
126	36- طلب الإجازات
128	37- متابعة مشاريع التخرج
129	38- متابعة الخرجين
130	39- عملية متابعة ملف الطالب الأكاديمي
131	40- عملية الغياب عن الامتحانات العادية
132	41- عملية الغياب عن الامتحانات النهائية
133	42- عملية وضع برنامج الامتحانات المشتركة
134	43- عملية وضع برنامج الامتحانات النهائية
135	44- عملية طلب مراجعة علامات
136	45- العلاقة مع نائب الرئيس لشؤون الإدارية
137	46- العلاقة مع دائرة البحث العلمي
138	47- علاقة الكلية مع دائرة التعليم المستمر
139	48- العلاقة مع دائرة المالية
142	49- علاقة الكلية مع العلاقات العامة
143	50- العلاقة مع دائرة التخطيط والتطوير

144	51- علاقة مع عمادة شؤون الطلبة
146	52- العلاقة مع المكتبة
147	53- العلاقة مع المجتمع المحلي من خلال إعطاء محاضرات غير أكاديمية/ ندوات/استشارات إدارية
149	54- علاقة الكلية بالمجتمع الخارجي من خلال التدريب الميداني وخدمة المجتمع
151	55- تقييم الذاتي لبرنامج الدراسي
152	56- إجراء التدقيق الداخلي
157	57- إجراء ضبط الخدمات غير المطابقة
159	58- الإجراء التصحيحي
162	59- الإجراء الوقائي
	الفصل الخامس - لأهداف -
167	أهداف الجودة
167	الهدف الأول = تحسين كفاءة المدرسين
168	الهدف الثاني = التحسين والتطوير المستمرين للبرامج (المساقات) في الكلية
168	الفصل السادس -تصميم نظام الأيزو في كلية العلوم الإدارية -
171	تصميم نظام الأيزو 9001 في كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات
173	قائمة المراجع

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان
	ملحق (1) : متطلبات نظام إدارة الجودة
	ملحق (2) دليل إرشادي لإجراء التقييم و إعداد التقارير (وزارة التعليم العالي).
	ملحق (3) نموذج عن البرنامج الدراسي

فهرس الأشكال

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
11	نموذج إدارة الجودة الشاملة	1-2
14	تعريف العملية	2-2
18	التدقيق العمودي والأفقي	3-2
25	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات	1-3

فهرس النماذج

رقم الصفحة	عنوان النموذج
47	1- لائحة توزيع دليل الجودة
48	2- لائحة التعديلات على دليل الجودة
55	3- سجل الوثائق الصادرة
56	4- سجلات الجودة
57	5- سجل الإصدارات الخاص بالمواصفات الخارجية
58	6- قائمة التوزيع
61	7- قائمة المستندات الرئيسية
66	8- محضر اجتماع مجلس الدائرة
68	9- محضر اجتماع مجلس الكلية
69	10- جدول متابعة أعمال مجلس الكلية
71	11- دعوة حضور اجتماع مراجعة الإدارة لنظام الجودة
72	12- محضر اجتماع مراجعة الإدارة لنظام الجودة
73	13- جدول متابعة اجتماع الإدارة لنظام الجودة
76	14- خطة التدريب السنوية
79	15- نموذج تقييم المدرسين الجدد والمدرسين على حساب العمل الجزئي
82	16- نموذج تقييم الطلبة للمدرس

84	17- نموذج رصد المعلومات حول تقييم المدرس من قبل الطلبة
92	18- طلب مواد من المستودع
100	19- بطاقة تسجيل أولى
102	20- طلب سحب أضافه
105	21- طلب تأجيل دراسة
109	22- طلب انسحاب من الدراسة
112	23- نموذج معادلة المساقات لطالب محول للبوليتكنيك
115	24- طلب تحويل داخلي
123	25- قضايا طلابية
125	26- إذن مغادرة
127	27- نموذج طلب إجازة
141	28- طلب شراء
150	29- نموذج خدمة المجتمع
155	30- خطة التدقيق السنوية
156	31- تقرير التدقيق الداخلي
158	32- تقرير عدم مطابقة
161	33- طلب إجراء تصحيحي
164	34- طلب إجراء وقائي

الفصل الأول - المقدمة

الفصل الأول - المقدمة

الفصل الأول - المقدمة

الفصل الأول - المقدمة

الفصل الأول - المقدمة

الفصل الأول - المقدمة

الفصل الأول - المقدمة

الفصل الأول

الفصل الأول - المقدمة

الفصل الأول - المقدمة

	الفصل الأول - المقدمة-
3	تمهيد
3	الهدف من إجراء المشروع
4	أهمية المشروع
5	أبعاد المشروع ومحدداته
5	الهيكل التنظيمي للمشروع

تمهيد:

إن التغير السريع في المبادئ الاقتصادية والتقنية الاجتماعية استدعى نشوء مطالب ملحة على الجودة وعلى فعالية هذه الجودة. ومجتمعاتنا العربية تشهد في الوقت الراهن كثيراً من التغيرات الملحوظة في شتى المجالات ، التي تفرض على منظماتها الإدارية تغيير أساليبها التقليدية في الإدارة ، وتبني المفاهيم الإدارية الحديثة إذا ما أرادت تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

والتعليم العالي، مثله كأي نسق تعليم نظامي، ليس إلا انعكاساً للسياق الاجتماعي والاقتصادي العام. وليس بالمستغرب أن يعاني التعليم العالي ومؤسسات التعليم العالي من مشكلات كبيرة حيث تواجه مؤسسات التعليم العالي والجامعي العربية تحديات وتهديدات بالغة الخطورة نشأت عن المتغيرات التي غيرت شكل العالم وأوجدت نظاماً عالمياً جديداً يعتمد العلم والتطوير التكنولوجي المتسارع أساساً، ويستند إلى تقنيات عالية التقدم والتفوق، الأمر الذي لا يدع مجالاً للتردد في البدء ببرامج شاملة للتطوير والتحديث تضمن لمؤسسات التعليم العربية القدرة على تجاوز مشاكلها ونقاط الضعف فيها .

وبناء على ذلك حاول فريق المشروع تصميم نظام إدارة الجودة ISO 9001:2000 في كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات كخطوة أوله لتطبيقه في جميع الكليات والأقسام في جامعة بوليتكنك فلسطين.

الهدف من إجراء المشروع:

يهدف فريق المشروع إلى تصميم نظام إدارة الجودة ISO 9001:2000 بشكل كامل على كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات، حيث يمكن توضيح هذا الهدف بالنقاط الفرعية التالية:

مع القيام بتأسيس نظام لإدارة الجودة وتوثيقه وتطبيقه والحفاظ عليه وتحسين فاعليته بشكل متتابع من خلال تحديث الوثائق وتعديل العمليات وتقديم التدريب اللازم وتأمين الموارد الضرورية وتعديل البنية التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات وتحديد العمليات المشمولة بنظام إدارة

الجودة و إقرار تسلسلها والعلاقات بينها والمعايير والطرق اللازمة لضمان فاعلية تنفيذها وضبطها وضمان توفر الموارد والمعلومات الضرورية لتنفيذها.

توثيق و مراقبة وقياس العمليات التي تتم داخل الكلية ورسم لكل عملية نموذج Flow Chart نوضح فيه خطوات سير هذه العملية في الكلية . حتى نتمكن من ضبط هذه العمليات وتحسينها وذلك لتحقيق النتائج المخطط لها من الكلية.

إعداد الإجراءات الستة المطلوبة بشكل صريح في المواصفة وهي /ضبط الوثائق والسجلات والتدقيق الداخلي وضبط الخدمة غير المطابقة والعمل التصحيحي والوقائي/ وتوثيقها وتطبيقها والحفاظ عليها.

إعداد دليل الجودة وترتيب العمليات والإجراءات فيه حسب بنود المواصفة .
الحصول على النماذج اللازمة سواء تم إعدادها مسبقا في الكلية أو تصميمها من قبل فريق المشروع بحيث تلبي الحاجة التي وضعت من أجلها.

أهمية المشروع:

❖ أهميته لفريق المشروع:

يهدف فريق المشروع إلى الحصول على درجة البكالوريوس في تخصص إدارة الأعمال المعاصرة، و كذلك لأكتساب الخبرة في تطبيق نظام الايزو بشكل عملي على المؤسسات.

❖ أهميته لكلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات:

نظرا للاهتمام الحالي بتطبيق مفاهيم إدارة الجودة في التعليم العالي وتوجه العديد من الجامعات لتطبيقها فجاءت فكرة تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2000 في كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات كخطوة في تطبيق النظام على مستوى الجامعة.

وممن المتوقع أن يساعد تطبيق نظام الايزو في تطوير النواحي الإدارية والأكاديمية في الكلية

❖ أهميته للمجتمع:

ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي سواء كانت حكومية أو خاصة . وكذلك تطبيق الايزو سيساهم في توثيق العمليات ويحسن من أداء الكلية هذا يفيد المجتمع بصفته المتلقي لخدمات الكلية.

أبعاد المشروع ومحدداته:

❖ الأبعاد الزمنية:

أن الفترة الزمنية التي استغرقها فريق المشروع لإنهاء هذا المشروع هي فترة الفصل الدراسي الأول من العام الحالي ٢٠٠٤/٢٠٠٥، وهذه الفترة ليست كافية إذا نظرنا إلى حجم العمليات التي تتم داخل الكلية.

❖ محددات المشروع:

- صعوبة تطبيق نظام الأيزو في المؤسسات التعليمية عنها في المؤسسات الربحية.
- صعوبة جمع المعلومات التي تساعد في فهم العمليات التي تتم داخل الكلية.
- الجهد والوقت المبذول في عمل مقابلات لجهات داخل الجامعة لتوضيح علاقتها بالكلية.

- تطبيقه على جزء من النظام . وليس نظام كامل .

الهيكل التنظيمي للمشروع:

يتكون المشروع من ستة فصول وهي:

الفصل الأول: المقدمة.

ويحتوي هذا الفصل من مقدمة المشروع، مشكلة المشروع، والهدف من إجراء المشروع، أبعاد

المشروع ومحدداته، والهيكل التنظيمي لمحتويات المشروع.

الفصل الثاني: المادة النظرية للمشروع.

وسوف يتناول هذا الفصل التعرف على مفهوم الجودة ، إدارة الجودة الشاملة ومفهوم الأيزو ، مبادئ إدارة الجودة، أهم التغيرات المحدثة في مجموعة ايزو ٩٠٠١:٢٠٠٠ و هيكلية التوثيق.

الفصل الثالث: دليل الجودة .

ويتضمن فصل دليل الجودة عنوان الدليل ومجاله، لمحة عن الكلية، والهيكل التنظيمي للكلية، التعريفات وعناصر نظام الجودة. وقد تم ربط العمليات والإجراءات بدليل الجودة.

الفصل الرابع: دليل العمليات والإجراءات والنماذج.

ويضم هذا الفصل توثيق العمليات والإجراءات التي تتم داخل الكلية وإضافة إليهم النماذج الخاصة بهم. وقد تم ترتيبهم حسب بنود دليل الجودة.

الفصل الخامس: أهداف الجودة.

ويتكون من أهداف الجودة المخطط لها من قبل مجلس الكلية ووسائل تحقيقها.

الفصل السادس: تصميم نظام إدارة الجودة ISO 9001:2000

يتكون من بعض التوصيات لتطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2000 في كلية العلوم

الإدارية بشكل فعال.

الفصل الثاني - مقدمة عن نظام إدارة الجودة الشاملة

الجودة الشاملة ونظام إدارة الجودة الشاملة الأيزو ٩٠٠٠

الجودة

الجودة

الجودة

الجودة

الجودة

الفصل الثاني

الجودة

الجودة

	الفصل الثاني - مقدمة عن نظام إدارة الجودة الشاملة-
9	إدارة الجودة الشاملة ونظام إدارة الجودة العالمي أيزو ٩٠٠٠
9	مفهوم الجودة
12	تعريف الأيزو
13	مبادئ إدارة الجودة
15	مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة
16	هيكلية التوثيق
17	التغييرات المحدثة في مجموعة ايزو ٩٠٠١:٢٠٠٠
20	الأهداف المتوقعة من تطبيق النظام

إدارة الجودة الشاملة ونظام إدارة الجودة العالمي أيزو ٩٠٠٠

بدأت رحلة البحث عن الجودة منذ آلاف السنين فقد أثبت التاريخ أن قدماء المصريين كانوا دائما يبحثون عن الجودة ويحافظون عليها فهناك رسومات للفراعنة وهم يفتشون ويقيسون مدى الجودة في صناعاتهم وهذا يظهر أيضا جليا في آثارهم ومصنوعاتهم التي بقيت حتى بعد أن ذهبوا. ولا تزال رحلة الجودة مستمرة لا تتوقف ولا تنتهي فهناك عدد من الرواد الذين افنوا عمرهم في البحث عن الجودة ومنهم كر وسبي، ديمينج، وجوزيف جوران وغيرهم....والذين بمشاركتهم قامت اليابان الحديثة وتقلدت وشاح المقام الرفيع في الجودة .

مفهوم الجودة:

بات المفهوم التقليدي الذي يعتبر الجودة مطابقة للمواصفات فحسب (juran 1985) لا يتماشى مع المفاهيم الجديدة التي تتطلب التعرف بصورة تفصيلية على حاجات المستهلكين ورغباتهم بالإضافة إلى الأطراف المستفيدة . يوجد عدة تعاريف للجودة منها :

تعريف (peters and waterman) بأن الجودة هي "درجة الامتياز "

تعريف (feigenbaum 1951) بأن الجودة هي "الملائمة للاستخدام "

تعريف (Crosby 1979) بأن الجودة هي "الملائمة للمتطلبات "

تعريف (juran 1989) "دقة الاستخدام حسب ما يراه المستفيد"

تعريف المنظمة الأوروبية للسيطرة النوعية (European organization for quality control)

بأن الجودة "مجموعة من الصفات التي يتميز بها منتج معين تحدد قدراته على تلبية حاجات المستهلكين ومتطلباتهم"

في مجال التعليم يصعب تحديد تعريف محدد للجودة أو النظر إلى الجودة من زاوية واحدة، فالنظرة يجب أن تكون شمولية وتلبي جميع متطلبات وتطلعات الجمهور ذوو العلاقة (صانعي القرار والآباء وإدارة الجامعة والمدرسين والطلبة والمؤسسات).

تم اعتماد تعريف (cheng 1995) لجودة التعليم بأن الجودة "مجموعة من البنود من المدخلات والعمليات والمخرجات لنظام التعليم والتي تلبي التطلعات الاستراتيجية للجمهور الداخلي والخارجي) تعتبر إدارة الجودة الشاملة (Management Total Quality) من أهم الموجات التي استحوذت على الاهتمام الكبير من قبل المديرين الممارسين والباحثين الأكاديميين، كإحدى الأنماط الإدارية السائدة والمرغوبة في الفترة الحالية، وقد وصفت بأنها الموجه الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية وثورة الحواسيب). يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة ((TQM فلسفة إدارة عصرية تركز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي يستند إليها في المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمرين. لقد ظهرت تعريفات عديدة لإدارة الجودة الشاملة، فقد عرفها معهد الإدارة الفيدرالي على أنها تأدية العمل الصحيح على نحو صحيح من الوهلة الأولى لتحقيق الجودة المرجوة بشكل أفضل وفعالية أكبر في أقصر وقت، مع الاعتماد على تقديم المستفيد من معرفة مدى تحسن الأداء

يعتبر نظام إدارة الجودة الخطوة الأولى في تطبيق إدارة الجودة الشاملة . ولتوضيح مفهوم إدارة الجودة الشاملة نحتاج إلى مفهوم إدارة الجودة الشاملة^(١) :

الإدارة :توجيه وقيادة الجهود الفردية والجماعية بطريقة منهجية علمية ومنظمة لتحقيق الأهداف المنشودة عن طريق التخطيط السليم والتنفيذ والمتابعة والضبط لجميع العمليات في المؤسسة.

^(١) شركة النخبة للنظم الصناعية والإدارة (٢٠٠٠)، ورشة عمل بعنوان_ مقدمة إلى إدارة الجودة أيايزو ٩٠٠٠، نابلس، فلسطين

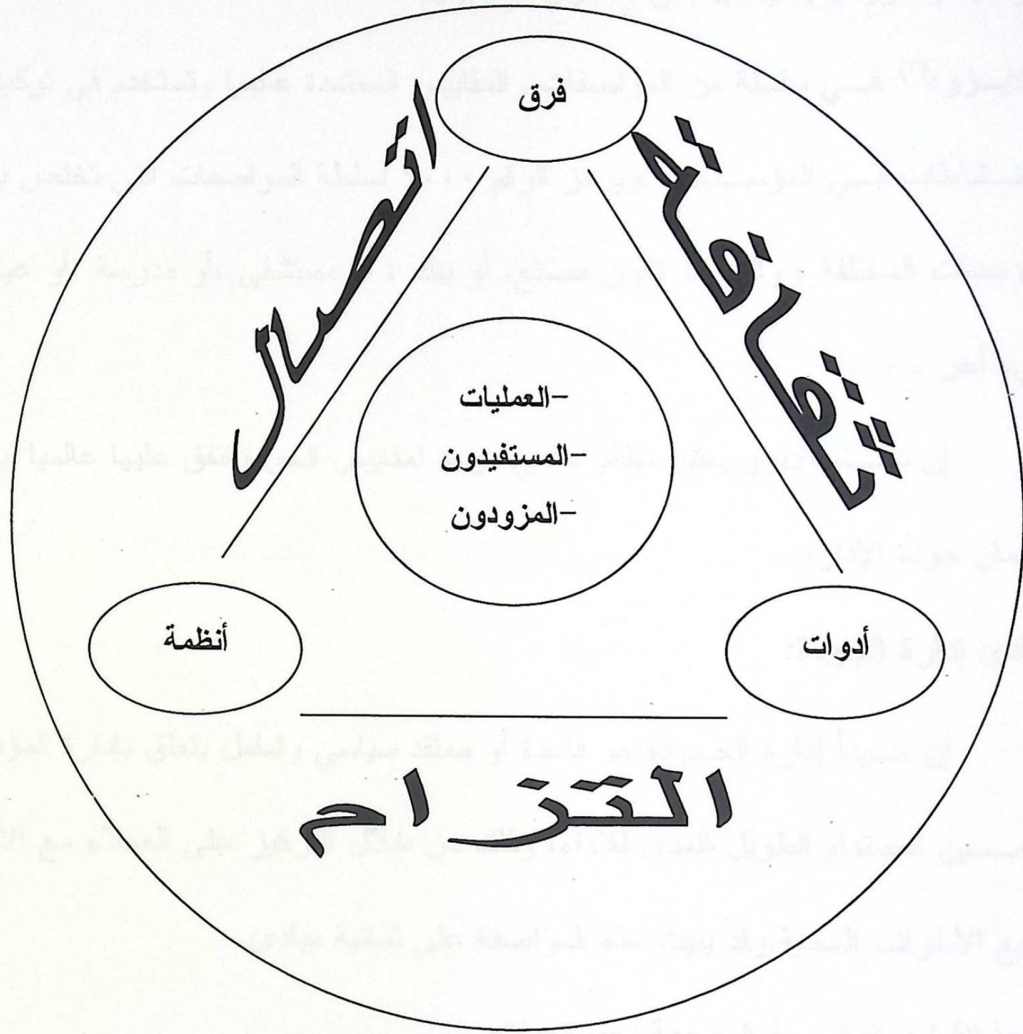
الجودة: هي توافر جميع المواصفات والخصائص في المنتج/ الخدمة التي تلبي متطلبات وحاجات وتوقعات العميل المعلنة والضمنية في الوقت المناسب ، والسعر المناسب للعميل والمورد في آن واحد ، ويشارك في صنعها وبنائها جميع العاملين وعلى كافة المستويات.

الشاملة: أي أن عملية الإدارة شاملة وتشمل جميع العمليات الأساسية و الثانوية والتي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة في تحديد نوعية المنتج أو الخدمة. بحيث تشمل هذه العملية جميع العاملين والموارد الموجودة في المؤسسة وكذلك الأطراف الخارجية ذات العلاقة. من هنا نخلص إلى تعريف إدارة الجودة الشاملة على أنها: فلسفة إدارية تطبقها المنظمة التي تهدف إلى استخدام الموارد البشرية والمادية للمنظمة بأحسن الطرق الممكنة لإنجاز أهداف المنظمة.

يعتبر تطبيق نظام ألا يزو ٩٠٠٠ مقدمة للوصول إلى مرحلة إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة ، حيث أنه يوجد لكل جزء في المؤسسة زبائن ومستفيدين ، وهؤلاء عندهم حاجات تسعى المؤسسة لتحديد لها وبالتالي تلبيتها للحصول على رضاهم. بالإضافة إلى انه يوجد لكل مؤسسة مزودين يعملون على تزويد المؤسسة بالمواد التي تحتاج إليها لإنجاز أعمالها وصنع منتجاتها أو توفير خدماتها ، وهذا يتطلب علاقات جيدة مع المزودين والعمل مع بعضهم البعض لتحديد المنافسين من خلال توفير مواد ذات نوعية جيدة وبأسعار وأوقات مناسبة.

فالمستفيدون والمزودون يشكلون مركز إدارة الجودة الشاملة . وهذا يتطلب ثلاثة أمور إدارية ضرورية وهي نظام إدارة جودة جيد مثل الأيزو (٩٠٠٠)، وفريق عمل متعاون ، وأدوات مناسبة. بالإضافة إلى ثلاثة أمور مكملة وهي: الاتصال الفعال، وثقافة جودة ، والتزام من قبل الإدارة العليا وجميع الأطراف المشاركة. هذا وتدعو إدارة الجودة الشاملة إلى مزيد من التركيز على العمليات في كل المجالات الرئيسية: التسويق والتصميم والتوزيع وغيرها، للوصول إلى نظام جودة متكامل

ولتوضيح هذه العلاقات انظر الشكل (١-١)



الشكل (١-٢) نموذج إدارة الجودة الشاملة^٣

تعريف الأيزو^(٢)

كلمة الأيزو مشتقة من الكلمة اليونانية (isos)، والتي تعني التساوي، وتستخدم في بدايات العديد من الكلمات مثل isometric (أي ذات مقاييس متساوية)، isotope (أي شكلان، أو أكثر من عنصر له نفس عدد الذرات). وقد تم استخدامها لتجنب الجدل بين أعضاء المنظمة حول الحروف الواجب

² Oakland, Jon S, (2000), "total quality management", second edition, plant tree, great Britain. السلطي، مأمون و الياس، سهيلا (١٩٩٩) "دليل عملي لتطبيق أنظمة الأيزو ٩٠٠٠"، دار المعرفة للنشر، سوريا

استخدامها للدلالة عليها، والتي يمكن أن تختلف باختلاف اللغات المعتمدة من قبلها (الإنجليزية و الفرنسية و الروسية)، ولتدل على التساوي فيما بينهم.

والايزو: (٣) هي سلسلة من المواصفات والمقاييس المعتمدة عالمياً وتستخدم في توكيد جودة العمليات والنشاطات في المؤسسات، ويرمز الرقم ٩٠٠٠ لسلطة المواصفات التي تختص بإدارة الجودة في المؤسسات المختلفة، والتي قد تكون مصنع، أو بنك، أو مستشفى، أو مدرسة، أو عيادة طبيب أو أي شيء آخر.

إن نظام الأيزو يعتبر نظام عالمي موحد لمقاييس الجودة اتفق عليها عالمياً ليكون وثيقة دولية لضمان جودة الإدارة.

مبادئ إدارة الجودة:

إن مبدأ إدارة الجودة هو قاعدة أو معتقد سياسي وشامل يتعلق بإدارة المؤسسة ويهدف إلى التحسين المستمر الطويل المدى للأداء، وذلك من خلال التركيز على العملاء مع الاعتناء باحتياجات جميع الأطراف المعنية. وقد بنيت هذه المواصفة على ثمانية مبادئ.

المبدأ الأول: المؤسسة الموجهة نحو العملاء.

تعتمد المؤسسة على عملائها ولذا ينبغي عليها أن تعي احتياجاتهم الحالية والمستقبلية وأن تستجيب لمتطلباتهم وتعمل على أن تفوق توقعاتهم.

المبدأ الثاني: القيادة.

تحدد القيادة وحدة الهدف وتوجه المؤسسة وعليها خلق بيئة داخلية تتيح للناس الانغماس في تحقيق أهداف المؤسسة وكذلك المحافظة على هذه البيئة.

³ شركة النخبة للنظم الصناعية والإدارية، (٢٠٠٠) ورشة عمل بعنوان _ مقدمة إلى إدارة الجودة العالمي أيزو ٩٠٠٠، نابلس، فلسطين

المبدأ الثالث: مشاركة العاملين.

إن العاملين على جميع مستوياتهم هم وقود للمؤسسة ومشاركتهم الكاملة في العمل تتيح استخدام إمكانياتهم بما فيه مصلحة المؤسسة.

المبدأ الرابع: منهج العمليات.

يمكن التوصل إلى النتيجة المبتغاة بكفاءة أعلى إذا تمت إدارة الموارد ذات العلاقة والأنشطة باعتبارها عمليات.

المبدأ الخامس: النهج النظامي في الإدارة.

إن تحديد وفهم وإدارة نظام مكون من عمليات متداخلة لتحقيق هدف مما يرفع من مستوى فعالية وكفاءة المؤسسة.

المبدأ السادس: التطوير المستمر.

يجب أن يكون التطوير المستمر هدفا ثابتا للمؤسسة.

المبدأ السابع: نهج تبني الحقائق في اتخاذ القرار.

إن القرارات الفعالة تبني على تحليل البيانات والمعلومات.

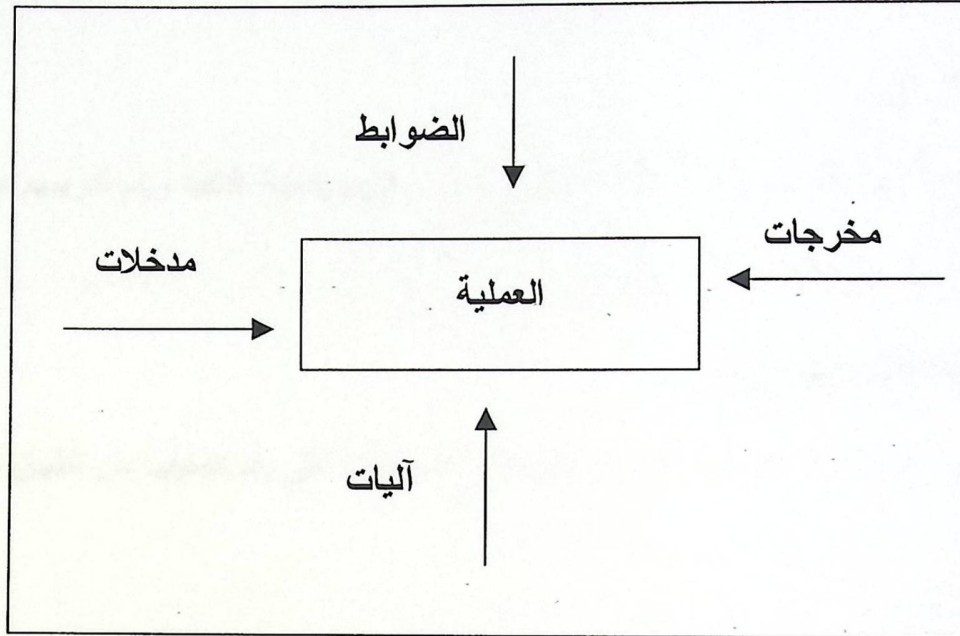
المبدأ الثامن: العلاقات ذات المنفعة المشتركة مع المورد.

يعتمد كل من المؤسسة ومورديها على بعضهم البعض ، وهذا يجعل قيام علاقات ذات منفعة مشتركة بينهما عاملا معززا لقدرات كل منهما على إنتاج ما هو أفضل.

إن هذه المبادئ التي قامت عليها هذه المواصفة هي دليل للمؤسسات نحو التحسين المستمر لأدائها .ويمكن تطبيق هذه المبادئ في جميع المؤسسات بكافة أحجامها وأنماطها سواء في مجالات التصنيع أو الخدمات.

إن الاستقصاء المستمر عن — " ماذا ولماذا " بالنسبة للأداء الحالي بالإضافة إلى مقاييس القدرة والدليل الصحيح الوحيد على تطور الأداء وهما المرجع لتقييم الذاتي . كما وان أي نظام إدارة

يتعلق بالجودة يجب أن يوفر دليلاً على أن المؤسسة تقيس قدرتها الحالية على إرضاء عملائها بشكل كامل وأنها تعدل باستمرار أساليبها بهدف تحسين أدائها.



شكل (٢-٢) تعريف العملية

مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة :

وتمر عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في أي مؤسسه سواء كانت خدماتية أو إنتاجية بخمس

مراحل أساسية بما يلي :-

أولاً : مرحلة اقتناع وتبني الإدارة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة:

وفي هذه المرحلة تقرر إدارة المؤسسة رغبتها في تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة ومن هذا المنطلق يبدأ كبار المديرين بالمؤسسة بتلقي برامج تدريبية متخصصة عن مفهوم النظام وأهميته ومتطلباته والمبادئ التي يستند إليها.

ثانياً : مرحلة التخطيط :

وفيها يتم وضع الخطط التفصيلية للتنفيذ وتحديد الهيكل الدائم والموارد اللازمة لتطبيق النظام .

ثالثاً: مرحلة التقييم :

و غالباً ما تبدأ عملية التقييم ببعض التساؤلات الهامة والتي يمكن في ضوء الإجابة عليها تهيئة

الأرضية المناسبة للبدء في تطبيق إدارة الجودة الشاملة

رابعاً : مرحلة التنفيذ :

ففي هذه المرحلة يتم اختيار الأفراد الذين سيعهد إليهم بعملية التنفيذ ويتم تدريبهم على أحدث

وسائل التدريب المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة.

خامساً : مرحلة تبادل ونشر الخبرات :

وفي هذه المرحلة يتم استثمار الخبرات و النجاحات التي يتم تحقيقها من تطبيق نظام إدارة

الجودة الشاملة .

هيكلية التوثيق^(٤)

تشمل عملية التوثيق والتطوير إعداد مجلدات رئيسية :

المجلد الأول :- دليل الجودة

يعرف هذا المجلد بالسياسات والممارسات التي توظف من أجل تحقيق الجودة ، المحافظة عليها

وتطويرها في المستقبل . كذلك يبين دليل الجودة أسلوب تطبيق المؤسسة لمواصفات الايزو ٩٠٠٠

بطريقة واضحة ومختصرة . وبهدف تطوير مثل هذا الدليل الى التعريف بسياسات المؤسسة وممارستها

الفعالية لتحقيق الجودة المساعدة في تدريب أي طاقم جديد عن طريق قراءته وفهمه لأهداف المؤسسة

الموثقة والمدونة وكذلك فانه يساعد على تعريف زبائن المؤسسة وعملائها على الكيفية التي تدار بها

أعمال المؤسسة ونشاطها.

^٤الخبراء العرب في الهندسة والإدارة tem (٢٠٠٠) " الايزو كطريق لتحقيق إدارة الجودة الشاملة " رام اله فلسطين .

المجلد الثاني :- دليل الإجراءات والعمليات

وعملية التوثيق هذه تشمل كتابة وتوثيق جميع الإجراءات المتعلقة بتنفيذ العمليات الرئيسية مثل :
العنوان والأهداف والمسؤوليات ومجال التطبيق وقياس أداء العلاقات مع النشاطات والعمليات الأخرى
إضافة إلى شرح وافي عن طريقة تنفيذ العملية .

ولعملية التوثيق هذه إضافة إلى شرح وافي عن طريقة تنفيذ العملية فوائد جمة مثل توثيق العلم
والخبرة وعدم فقدهم النتيجة لغياب القائمين عليها وتوفير التدريب والمراجع الأساسية وتحسين ورفع
أداء المؤسسة وتوفير المرجعية القانونية لاتخاذ القرارات والإجراءات وكذلك تعتبر أساس يقاس به أداء
المؤسسة .

المجلد الثالث : دليل تعليمات العمل .

ويشمل طريقة تنفيذ الأعمال بشكل تفصيلي وله أهمية خاصة في الحالات التي تكون فيها نتيجة
العمل مهمة جداً . ويشمل الأعمال المحددة والتي عادة ما يقوم بها شخص واحد أو مجموعة من
الأشخاص مثل طريقة مزج بعض المركبات وتعبئة النماذج وطلبات الشراء وطريقة تشغيل جهاز معين
أو استخدام أدوات محددة . أما الشكل العام فيشبه إلى حد كبير الشكل العام للمجلد السابق ولكن عادة ما
يكون بشكل مبسط وسهل ذلك أن استخدامه عادة ما يتم من قبل عمال قد تكون معلوماتهم الثقافية
والفنية محدودة نوعاً ما .

التغييرات المحدثة في مجموعة ايزو ٩٠٠١:٢٠٠٠ (٥)

تم تطوير المواصفة الجديدة ٩٠٠١:٢٠٠٠ والتي تشمل تعديل وتطوير وإضافة على المواصفة
القديمة من أجل حصول المستفيد على أفضل وأجود خدمة ، من البنود المستحدثة:

١ - التغيير في المصطلحات

يستخدم في ايزو ٩٠٠١:٢٠٠٠ كلمات مفهومة لمعظم المنخرطين في مجال الأعمال اليوم ، وهذا التغيير نحو لغة أعمال أكثر عمومية سيسهل في فهم متطلبات المواصفة .

ومن أمثلة التغيير في المصطلحات : استخدام مصطلح " نظام إدارة الجودة " بدلا من " نظام الجودة " و " المؤسسة " عوضا عن " المورد " و " المورد " بدلا من " المقاول الفرعي ". ان هذه اللغة المبسطة ستساهم أيضا في القضاء على العديد من الالتباسات التي سببتها اللغة المبهمة المستخدمة في نسخة ١٩٩٤ ، كما وستسهل هذه التغييرات اللغوية من فهم وتطبيق مواصفة المطابقة على إجراءات المؤسسة.

٢ - متطلبات إضافية بالنسبة لرضى العملاء

يتضمن ايزو ٩٠٠١:٢٠٠٠ ثلاث فقرات فرعية تتناول بشكل أساسي متطلبات الرضى ، الفقرة الفرعية ٢،٥ " التركيز على العميل " توضح المتطلبات التي تضمن أن العمليات تلبي متطلبات العميل ، أما الفقرة ٢٧ " العمليات المرتبطة بالعملاء " ، فمن الواضح أنها تتطلب من المؤسسات أن تحدد احتياجات عملائها من منتجات / أو خدمات وأن تقوم بمراجعة العقود وتنشئ نظاما تضمن تواصلها فعالا مع عملائها. وتحدد الفقرة الفرعية ٨،٢،١ " رضى العملاء " متطلبات تمكن المؤسسات من تحديد نوع البيانات التي تحتاجها فيما يتعلق برضى العملاء وكيفية جمعها.

٣ - متطلبات خاصة بالتطوير المستدام

إن العديد من الفقرات المدرجة في المواصفة الحالية ، كذلك المتعلقة بالتدقيق الداخلي والإجراءات الوقائية التصحيحية ومسؤولية الإدارة ، تشر إلى أن التطوير المستدام يجب أن يصبح جزءا من نظام الجودة في الشركة .

وعلى المؤسسات اعتبار التطوير المستدام عنصرا قابلا للتدقيق وجزءا لا يتجزأ من نظام الإدارة.

٤- التركيز المتزايد على مسؤولية الإدارة وتأمين الموارد

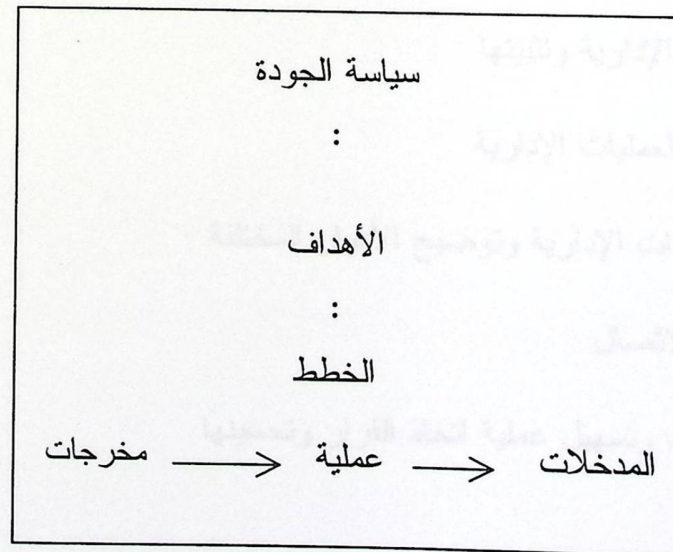
في حين أن هذا ليس تغييراً بحد ذاته بقدر ما هو توضيح للمعنى ، ألا أن التغيير في المفردات يساعد في إيضاح مسؤولية الإدارة العليا في وضع نظام فعال لإدارة الجودة يؤدي إلى رضى العملاء والتطوير المستمر ، وقد أضيفت عدة فقرات فرعية خاصة تحدد المتطلبات المتعلقة بموارد المعلومات وموارد البنية التحتية وبيئة العمل.

٥- تركيز أقل على الإجراءات الموثقة

بالرغم من أن هناك ست إجراءات موثقة تتطلبها المواصفة الجديدة ألا أن المطلوب هو التركيز على ضبط العمليات والأداء لا على التطابق ، أي مراقبة وقياس العمليات وليس فقط قياس تطابق المنتج.

٦- التدقيق الداخلي

هناك فرق جوهري يجب أن تنتبه له المؤسسات عند القيام بعملية التدقيق الداخلي وذلك من خلال التركيز على التأكد من الأهداف ومتابعتها والخطط الموضوعة لتنفيذها بالإضافة إلى التدقيق على العمليات للتأكد من مطابقتها . كما ويجب أن تستغل هذا التدقيق للتأكد من الأداء وفعاليته من خلال التدقيق العامودي والأفقي.



شكل (٢-٣) التدقيق العامودي و الأفقي

٧- الأهداف الموثقة:

التركيز على تحديد الأهداف وتوثيقها ومتابعتها من خلال إدارة نظام مكون من عمليات متداخلة لرفع مستوى فعالية وكفاءة المؤسسة.

٨- الاتصال الداخلي

التركيز على تحديد آليات الاتصال الجديدة.

٩- المتطلبات القانونية

التركيز على تحديد ومتابعة المتطلبات القانونية.

الأهداف المتوقعة من تطبيق النظام :

يهدف تطبيق نظام الأيزو بشكل أساسي إلى تطوير العمل الإداري في الكلية، تطوير العمل الإداري سيؤثر بشكل إيجابي على العملية التعليمية في جميع نواحيها. في هذا القسم سيتم مناقشة النتائج المتوقعة من تطبيق الأيزو على النواحي الإدارية والأكاديمية في الكلية.

١- إداريا :

- تحديد أهداف ورسالة الكلية بشكل واضح
- توثيق العمليات الإدارية وتثبيتها
- تحليل وتطوير العمليات الإدارية
- توضيح الإجراءات الإدارية وتوضيح الأدوار المختلفة
- تحسين عملية الاتصال
- توفير المعلومات وتسهيل عملية اتخاذ القرار وتحسينها

٢- أكاديميا :

- توفير البيئة المناسبة للتعليم والتعلم
- تحسين نوعية وكفاءة الخدمات التعليمية المقدمة

- المراقبة المحكمة للعمليات التعليمية
- زيادة خبرة المدرسين عن طريق القيام بعملية التدقيق المستمر

الفصل الثالث

24

المادة

24

مادة التوليد ومصادره

24

المادة في جملة الوثائق القانونية

25

مادة الجودة

25

المادة التعليمية والمعارف

29

المعارف

29

المادة

29

المادة

30

المعارف والتعاريف

30

مادة الجودة

31

مادة الإدارة

35

مادة الجودة

36

مادة الجودة / المنتج

41

المادة والتحليل والتطوير



الفصل الثالث



	الفصل الثالث _ دليل الجودة_
24	المقدمة
24	عنوان الدليل ومجاله
24	لمحة عن جامعة بوليتكنك فلسطين
25	سياسة الجودة
25	الهيكل التنظيمي والمسؤوليات والصلاحيات
28	التعريفات
29	المجال
29	المراجع
30	المصطلحات والتعريفات
30	نظام إدارة الجودة
31	مسؤولية الإدارة
35	إدارة الموارد
36	تحقيق الخدمة / المنتج
41	القياس و التحليل و التطوير

المقدمة

دليل الجودة *QualityManul* هو عبارة عن وثيقة تحدد سياسة الجودة العامة للمؤسسة، وأهدافها وتصف نظام الجودة فيها. وهو المؤشر الأول الذي تتلقاه الهيئة المانحة لشهادة المطابقة، حول كيفية معالجة المؤسسة لموضوع ضمان الجودة.

١. عنوان الدليل ومجاله:

يصف هذا الدليل تصميم نظام إدارة الجودة في كلية العلوم الإدارية في جامعة بوليتكنك فلسطين والذي يقدم الخدمات التعليم العالي في مدينة الخليل.

٢. لمحة عن جامعة بوليتكنك فلسطين:

٢-١ مقدمة عن الجامعة:

تأسس معهد بوليتكنك فلسطين عام ١٩٧٨م كجزء من إنجازات ربطة الجامعيين، وكانت انطلاقته ككلية تقنية متوسطة تمنح درجة الدبلوم ذي ثلاث سنوات في تخصصات الهندسة الكهربائية والهندسة الميكانيكية والهندسة المدنية والمعمارية والفنون التطبيقية.

وفي عام ١٩٨٢م تم تغيير هذه الخطط لتصبح هذه البرامج دبلوم سنتين دراسيتين، وفي عام ١٩٩٠ كانت الانطلاقة الثانية حيث تم طرح برامج البكالوريوس، أما عام ١٩٩٩ أصبحت الجامعة عضواً رسمياً في مؤتمر رؤساء الجامعات الفلسطينية، وفيما بعد عضواً في اتحاد الجامعات العربية.

ويوجد في الجامعة حالياً أربع كليات هي:

- ❑ كلية الهندسة والتكنولوجيا وتمنح درجة البكالوريوس .
- ❑ كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات وتمنح درجة البكالوريوس .
- ❑ كلية العلوم التطبيقية وتمنح درجة البكالوريوس .
- ❑ كلية المهن التطبيقية وتمنح درجة الدبلوم.

٢-٢ المحة عن كلية العلوم الإدارية:

في صيف ١٩٩٩ أعيدت هيكلة الجامعة أصبحت تتكون من كليات مختلفة منها كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات والتي شملت ابتداء تخصصين هما بكالوريوس في نظم المعلومات و إدارة الأعمال المعاصرة وتم اعتماد ذلك من الوزارة التعليم العالي الفلسطينية.

وفي عام ٢٠٠٠/٢٠٠١ بدأت الجامعة باستقبال طلبة تخصص تكنولوجيا المعلومات ، وفي عام ٢٠٠٢ /٢٠٠٣ تم قبول أول فوج تخصص جرافيكس وتعدد الوسائط.

فأصبحت تضم الكلية الآن دائرتين هما : دائرة العلوم الإدارية وتتكون من تخصص نظم المعلومات و إدارة الأعمال المعاصرة. ودائرة تكنولوجيا المعلومات وتتكون من تخصص تكنولوجيا المعلومات والجرافيكس وتعدد الوسائط.

٣. سياسة الجودة:

نحن كلية العلوم الإدارية و نظم المعلومات نلتزم بتطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة ٢٠٠٠:٩٠٠٠ ونلتزم بالاهتمام المطلق لتحقيق أفضل خدمه تعليمية و ذلك من خلال تقديم الكلية خدمات التعليم العالي لبرنامج البكالوريوس وعلى ذلك تعد خططاً تلبي هذه الاحتياجات ملزمة نفسها بمعايير التميز ومواكبة التكنولوجيا والبعد عن التكرار لما هو موجود في الجامعات الفلسطينية الأخرى . وجميع العاملين في الكلية ملتزمين بالمشاركة في عملية تطوير الجودة ونظام إدارة الجودة العالمية ISO9000:2000 من خلال السعي لتطوير المهارات اللازمة و بناء توجه نحو أيجاد ثقافة عمل تعتمد على الجودة في تحقيق أهداف الكلية . وستعنى الإدارة بالتطوير الدائم لسياسة الجودة و أهداف الجودة و ذلك من خلال مراجعتها دورياً و التأكد من ملاءمتها لسياسة الجامعة .

٤. الهيكل التنظيمي والمسؤوليات والصلاحيات:

أما بالنسبة للمسؤوليات والصلاحيات في كلية العلوم الإدارية فمن الممكن توضيحه عن طريق توضيح ماهية المسؤوليات والصلاحيات الموجودة في الكلية:

يحدد الاحتياجات التدريبية للأفراد الذين لهم علاقة بالجودة.

السكرتارية:

تقوم بالتنسيق للاجتماعات الدائرة واجتماعات الكلية

التنسيق بين الدائرتين وبين كلية والكليات الأخرى.

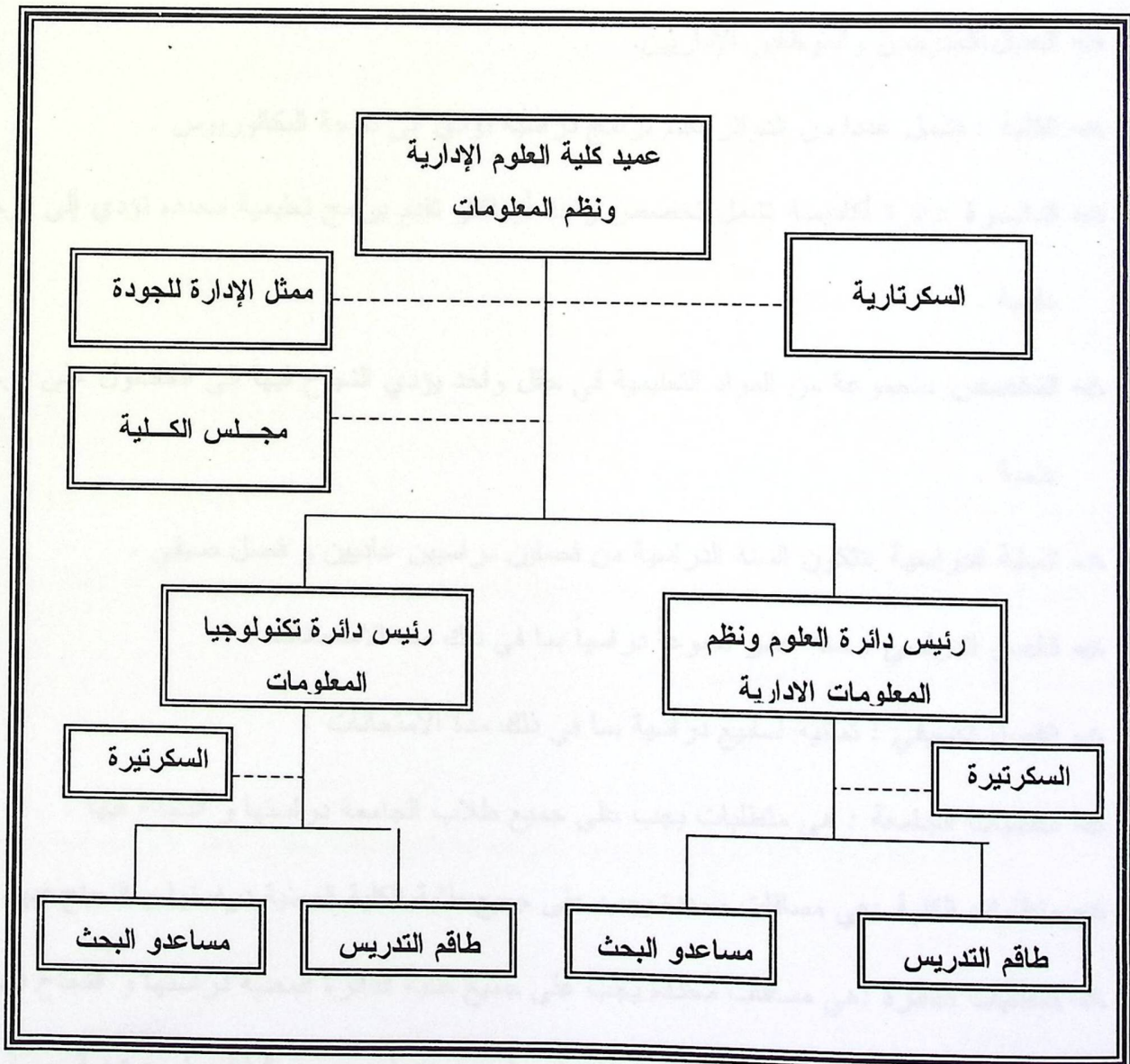
الاتصال بأقسام الجامعة.

طباعة وترتيب الكتب الرسمية.

مجلس الإدارة:

أما الهيكل التنظيمي فيظهر الشكل (٢-١) الهيكل التنظيمي الحالي لكلية العلوم الإدارية نظم

المعلومات:



٥. التعريفات:

المنتج: زيادة المعرفة والكفاءة وتطوير الشخصية لدى الطالب الخريج الناتجة عن عملية التعليم .
حيث يهدف نظام إدارة الجودة إلى تحديد متطلبات الطلبة الخرجين والمؤسسات الخاصة والعامة وبالتالي تلبية هذه الاحتياجات.

الزبائن: هو الطالب أو المؤسسة العامة أو الخاصة التي تقوم بشراء الخدمة من الجامعة بالإضافة إلى ذوي الطالب والذين يقومون بتوظيفه.

المواد الخام: الطالب الجديد والكتب وبرامج الحاسوب وكل ما يلزم لتشغيل الكلية.

المدير: عميد الكلية

العمال: المدرسين والموظفين الإداريين.

الكلية : تشمل عددا من الدوائر تقدم برامج دراسية تؤدي إلى درجة البكالوريوس .

الدائرة : دائرة أكاديمية تشمل تخصص واحد أو أكثر تقدم برامج تعليمية محدده تؤدي إلى درجة علمية .

التخصص : مجموعة من المواد التعليمية في حقل واحد يؤدي النجاح فيها إلى الحصول على درجة علمية .

السنة الدراسية : تتكون السنة الدراسية من فصلين دراسيين عاديين و فصل صيفي .

الفصل الدراسي : ستة عشر أسبوعاً دراسياً بما في ذلك مدة الامتحانات .

الفصل الصيفي : ثمانية أسابيع دراسية بما في ذلك مدة الامتحانات .

متطلبات الجامعة : هي متطلبات يجب على جميع طلاب الجامعة دراستها و النجاح فيها .

متطلبات الكلية : هي مساقات محددة يجب على جميع طلبة الكلية المعنية دراستها و النجاح فيها.

متطلبات الدائرة : هي مساقات محددة يجب على جميع طلبة الدائرة المعنية دراستها و النجاح فيها .

المساق : موضوع دراسي نظري أو عملي أو نظري و عملي يدرسه الطالب لمدة ١٦ أسبوعاً.

الساعة المعتمدة : ساعة دراسية أسبوعية نظريه أو ساعتين عمليتين على الأقل (في المختبر أو التدريب العملي) و ذلك لمدة ١٦ أسبوعاً .

السحب : سحب الطالب لتسجيله لمساق معين في فترة السحب و الإضافة .

الإضافة : إضافة الطالب لمساق في فترة السحب والإضافة .

المتطلبات السابقة لمساق دراسي : هي مساقات محدده يجب على الطالب دراستها و النجاح فيها قبل تسجيل الطالب لذلك المساق وفق الخطة الدراسية .

علامة النجاح في المساق : حصول الطالب على علامة (٦٠%) فما فوق في المساق .

الصفير الجامعي : هو الحد الأدنى لعلامة الرسوب (40) .

Quality Procedure/Processe number:QP(n)، إجراء/ عملية جودة رقم.

Quality Manual :QM، دليل نظام الجودة.

٦.عناصر نظام إدارة الجودة :

١- المجال:

١-١ عام:

تحدد هذه المواصفة المتطلبات الخاصة بنظم إدارة الجودة حيث تحتاج أي مؤسسة إلى بيان قدرتها على توفير المستمر للخدمات بشكل يرضي المستفيدين و يفي بالمتطلبات القانونية ذات العلاقة. بالإضافة إلى ذلك تهدف المتطلبات إلى زيادة رضى المستفيدين من خلال التطبيق الفعال للنظام بما فيه العمليات الخاصة بالتحسين المستمر .

٢-١ التطبيق:

إن هذه المتطلبات عامة ويمكن تطبيقها على جميع المؤسسات بغض النظر عن حجمه أو منتج أو خدمة التي تقدمها.

٢- المراجع:

الأيزو 9000، إدارة الجودة: الأسس و التعريفات هي المرجع الوحيد.

٣- المصطلحات و التعريفات:

تعتمد المصطلحات و التعريفات المدرجة في الأيزو ٩٠٠٠ لأغراض هذه المواصفة.

٤- نظام إدارة الجودة:

٤-١ متطلبات عامة :

إن نظام إدارة الجودة موثق و يعالج / يغطي كافة البنود الخاصة بمتطلبات الأيزو ISO9001 - 2000 حيث يغطي الهدف من تطبيق نظام الأيزو المعلن ضمن سياسة الجودة الخاصة بالكلية و يغطي كافة العمليات التدريسية و العمليات الضرورية اللازمة للإتمام العملية التعليمية كما تحدد آلية لقياس أداء العمليات و الخطوات اللازمة لضمان الاستمرار في تطور العمليات ، كذلك يتم اتخاذ التدابير اللازمة للتعامل مع المؤثرات الخارجية على المنتج .حتى يتم تغطية هذه البنود فإنه أنشأ دليل للجودة و الإجراءات الكفيلة بتغطية كافة البنود و الاستعانة بتعليمات العمل عند الضرورة. و مجال تطبيق هذا النظام يكون في كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات بدائرتها.

٤-٢ التوثيق :

٤-٢-١ عام

حيث يتضمن توثيق ما يلي :

⊕ سياسة الجودة أهدافها .

⊕ دليل الجودة .

⊕ توثيق العمليات المطلوبة لمواصفة الأيزو ٩٠٠١ - ٢٠٠٠.

⊕ توثيق الإجراءات: تتطلب هذه المواصفة توثيق ستة إجراءات :

١. ضبط الوثائق.

٢. ضبط السجلات.

٣. التدقيق الداخلي.

٤. السيطرة على الخدمة غير المطابقة.

٥. إجراءات تصحيحية.

٦. إجراءات وقائية.

٤-٢-٢ دليل الجودة :

يتضمن سياسة الجودة لدى الكلية وذلك لتلبية متطلبات الأيزو ٩٠٠١-٢٠٠٠ مع تحديد المسؤوليات و يغطي كافة البنود و الإجراءات و العمليات (QP) و تعليمات العمل WI في الجامعة . عند إصدار دليل الجودة يوزع على الأشخاص المعنيين تحت إشراف ممثل الإدارة و تسجل أسماء المحتفظين بهذه الأدلة في قائمة توزيع دليل الجودة و أي تعديل يكون من مسؤولية ممثل الإدارة و يسجل في قائمة التعديل ، كما تتم عملية ربط العمليات في الكلية كما هو مبين في دليل الإجراءات، وتتم عملية إصدار وتعديل دليل الجودة استناد إلى إجراء (QP1) إصدار وتعديل دليل الجودة.

٤-٢-٣ ضبط الوثائق :

يتم الاحتفاظ بالوثائق و ضبطها ضمن إجراء موثق (QP2) حيث يبين طرق إصدار الوثائق و مدة الاحتفاظ بها أو التعديل عليها و أنواعها و طرق التخلص منها . توزع الوثائق على الدوائر و الأقسام ذات العلاقة و تراجع هذه الوثائق من قبل ممثل الإدارة للموافقة عليها . في حالة تعديل الوثيقة تراجع التعديلات و يتم إصدارها من جديد و فق الإجراء نفسه و تعتمد تماماً كأنها وثائق جديدة .

٤-٢-٤ ضبط سجلات الجودة :

تحفظ السجلات المتعلقة بتوثيق عمليات نظام إدارة الجودة حسب إجراء (QP3) ضبط سجلات الجودة لتقديم الدليل على مطابقة المتطلبات و لقياس كفاءة العمليات و يبين هذا الإجراء طرق تخزين و حماية و استرجاع السجلات بالإضافة لتحديد فترة الحفظ و كيفية التخلص منها .

٥. مسؤولية الإدارة :

١-٥ التزام الإدارة .

ستعطي الإدارة الدليل على التزامها اتجاه تطبيق نظام الجودة و التطوير الدائم لفعالية هذا النظام عن طريق الاتصال الدائم بين الطلاب والكلية و تفعيل سياسة الجودة و أهدافها عقد اجتماعات الإدارة و توفير الإمكانيات الموارد الضرورية للكلية .

٢-٥ التركيز على المستفيد:

ستعتمد الإدارة على سياسة تضمن تحقيق رضى لمستفيدين و تضمن تحقيق متطلباتهم و ستهتم بعملية جذب المستفيدين و تحديد فئاتهم لمعرفة احتياجاتهم و كيفية تحقيقها و ذلك وفق عملية دراسة السوق (QP4) .

٣-٥ سياسة الجودة :

نحن كلية العلوم الإدارية و نظم المعلومات نلتزم بتطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة ٩٠٠٠:٢٠٠٠ و نلتزم بالاهتمام المطلق لتحقيق أفضل خدمه تعليمية و ذلك من خلال تقديم الكلية خدمات التعليم العالي لبرنامج البكالوريوس وعلى ذلك تعد خطاً تلبي هذه الاحتياجات ملزمة نفسها بمعايير التميز ومواكبة التكنولوجيا والبعد عن التكرار لما هو موجود في الجامعات الفلسطينية الأخرى . وجميع العاملين في الكلية ملتزمين بالمشاركة في عملية تطوير الجودة ونظام إدارة الجودة العالمية ISO9000:2000 من خلال السعي لتطوير المهارات اللازمة و بناء توجه نحو أيجاد ثقافة عمل تعتمد على الجودة في تحقيق أهداف الكلية . وستعنى الإدارة بالتطوير الدائم لسياسة الجودة و أهداف الجودة و ذلك من خلال مراجعتها دورياً و التأكد من ملاءمتها لسياسة الكلية .

٤-٥ التخطيط للجودة.

١-٤-٥ أهداف الجودة:

يجب على الإدارة العليا التأكد من وضع أهداف جودة للأنشطة ذات العلاقة بالمؤسسة من خلال تطبيق العمليات المختلفة في الكلية ستحدد الإدارة أهدافها وفق عملية (QP5) الخاص بالتطوير

المستدام يتم تحقيقها ضمن العمليات المختلفة و ستكون خاضعة للدراسة لاستخلاص النتائج و على ضوء النتائج تتخذ الإدارة القرارات المناسبة لتحسين الأداء المستمر.

ويجب أن تكون أهداف الجودة التي ستحددها قابلة للقياس ومتناسقة مع سياسة الجودة.

٥-٤-٢ تخطيط نظام إدارة الجودة:

سيتم وضع الخطط اللازمة لتطبيق النظام لضمان تحقيق الأهداف و لضمان تطبيق النظام بشكل كامل وتلبية المتطلبات و ذلك في الإجراءات والعمليات المختلفة.

٥-٥ المسؤولية والصلاحيات والاتصال :

٥-٥-١ المسؤولية والسلطة:

يجب تحديد جميع الأدوار والسلطات والمسؤوليات من مبدأ تصور النظام بما يضمن أن لدى جميع الموظفين إمكانية المساهمة بتحسين تحقيق الأهداف و يجب أن يكون لكل دور مقاييس ذات علاقة ترتبط بالهدف ليتمتع العاملون بحرية تطوير وتحسين أساليب العمل.

٥-٥-٢ ممثل الإدارة :

ممثل الإدارة هو المسؤول الأول عن نظام الجودة من حيث التصميم و التطبيق و المتابعة و إيجاد حلول للمشاكل المتعلقة بنظام الجودة لضمان استمرار النظام. كما يعتمد ممثل الإدارة أيضاً كتابة تقارير عن وضع نظام الجودة و المشاكل المتعلقة به و أي ملاحظات للتطوير و رفعها إلى الإدارة من أجل المراجعة و اتخاذ القرارات اللازمة. و على ممثل الإدارة شرح سياسة الجودة لضمان تعزيز الوعي في كل المؤسسة بالنسبة لمتطلبات الزبائن.

٥-٥-٣ الاتصال الداخلي:

ستضمن الإدارة أن يكون الاتصال دائم QP6 عملية الاتصال الداخلي توضح كيفية الاتصال بين الأقسام المختلفة داخل الكلية و ذلك بطرق مختلفة منها عقد اجتماعات بين رؤساء الأقسام و كذلك

كتابة التقارير ويتم الاجتماع بشكل دوري لمجلس الدائرة حسب العملية (QP7) عملية اجتماع الدائرة واجتماع مجلس الكلية (QP8) .

٦-٥ المراجعة الإدارية:

١-٦-٥ عام:

يجب مراجعة نظام الجودة الموضوع للوفاء بمتطلبات هذه المواصفة من قبل الأطراف ذات العلاقة و يحدد عملية مراجعة الإدارة لنظام الجودة (QP9)، حيث أن المراجعة ضرورية فإنه سيحدد فيها استمرارية النظام و ملاءمته و كفاءته و فعاليته. و يوضح الأمور الضرورية للمناقشة و المتعلقة بالجودة و التطوير و كذلك يناقش القرارات المتخذة من أجل قياس الكفاءة في النظام مسؤولية الأشخاص المعنيين بالقرارات. بعد عمل الاجتماع الإداري يقوم ممثل الإدارة بالتحقق من أن مدخلات الاجتماع تتفق مع مخرجاته.

٢-٦-٥ مدخلات مراجعة الإدارة:

يجب أن تتضمن مدخلات مراجعة الإدارة معلومات عن :

- ⊕ أداء العمليات ومطابقة البيانات مع النتائج.
- ⊕ المعلومات عن أداء العمليات .
- ⊕ حالة الأفعال التصحيحية والوقائية.
- ⊕ أفعال المتابعة الناتجة عن المحضر السابق.
- ⊕ التعديلات المخططة التي قد تؤثر على النظام.
- ⊕ اقتراحات التطوير.
- ⊕ المراجعة السابقة لنظام الجودة.

٣-٦-٥ مخرجات مراجعة الإدارة :

يجب أن تتضمن مخرجات مراجعة الإدارة قرارات و أفعال تتعلق:

✚ بتحسين فعالية نظام الجودة.

✚ بتحسين الخدمة فيما يتعلق بمتطلبات المستفيد.

✚ بالموارد اللازمة.

٦. إدارة الموارد:

٦-١ توفير الموارد:

تلتزم إدارة الجامعة بتوفير الموارد الضرورية و اللازمة للعمليات التعليمية و الإدارية و التي تهدف إلى إيصال الخدمات إلى المستفيدين في الوقت اللازم و المحدد، ويتم تحديد متطلبات المواد بالرجوع إلى تصور النظام وبخاصة العمليات الجوهرية في الكلية وتتم إدارة الموارد جميعها من منطلق كيفية تأثير الموارد على أداء للنظام.

إن توفير وتطوير الموارد جزء متكامل من مراجعة الإدارة للأداء الحالي والتخطيط الاستراتيجي.

٦-٢ إدارة الموارد البشرية :

سوف تضمن الكلية كفاءة العاملين فيها و الذين لهم تأثير على جودة الخدمة وذلك من خلال عملية إدارة الموارد البشرية (QP10) والتدريب اللازم عملية (QP11) تدريب الكادر في الكلية و بناء الكفاءات و تقييم أداء التدريب وتقييم المتدرب و كذلك تقييم أداء المدرس من قبل ورؤسائه والنائب الأكاديمي (QP12) وتقييم المدرسين الجدد ومدرسي العمل الجزئي (QP13)، و عملية تقييم المدرسين من قبل الطلبة QP14 وتوثيق ذلك بشكل واضح.

وكذلك تحديد حاجات الكلية لموظفين (QP15) عملية تحديد شاغر وظيفي ومقابلات التوظيف،

وعملية الحاجة إلى مدرسين عمل جزئي أو من جامعات أخرى (QP16).

٦-٣ البنية التحتية :

تلتزم الإدارة بتوفير المواد الضرورية و التسهيلات المطلوبة لتحقيق الهدف و قد تشمل

عناصر مثل المباني، الآلات، أجهزة الكمبيوتر، برامج الكمبيوتر، الأدوات، والأجهزة،.....الخ.

وتعمل أيضاً على فحص مدى ملائمة هذه الموارد لتحقيق الهدف و تخضع العملية للتقييم من أجل التطوير الدائم، ويجب التخطيط للحصول على هذه المواد وقياس مساهمتها ومن ثم تطويرها من هذا المنطلق حين تدعو الحاجة.

٦-٤ بيئة العمل :

يجب على الإدارة أن تحدد وتدير العوامل المؤثرة على بيئة العمل لتحقيق مطابقة الخدمة و تخضع الظروف التي تؤثر على بيئة العمل و تؤثر على العملية التعليمية وجودة الخدمة بحيث يتم تقييم التأثيرات و مناقشتها في مراجعة الإدارة من أجل تطويرها .

٧- تحقيق الخدمة:

٧-١ التخطيط لخدمة:

حتى تتمكن الكلية من تقديم خدماتها التعليمية فإنها ستخطط لها مسبقاً بحيث تأخذ بعين الاعتبار العمليات الأخرى التي تؤثر على عملية التعليمية و تأخذ بعين الاعتبار الأمور التالية :

- ⊕ مستوى الجودة المطلوب .
- ⊕ متطلبات تقديم الخدمة المادية و الوثائق الضرورية.
- ⊕ الفحوصات اللازمة للخدمة النهائية و أثناء تقديم الخدمة من خلال الفحص والاختبار
- ⊕ الاحتفاظ بالسجلات الضرورية لتقديم الدليل على أن الخدمة التعليمية أنجزت حسب ما تم التخطيط لها .

٧-٢ العمليات المرتبطة بالمستفيدين :

٧-٢-١ تحديد المتطلبات المتعلقة بالخدمة:

سيكون لدى إدارة الكلية عمليات لفهم ما يهم المستفيدين فبالإضافة إلى سؤال المستفيدين مباشرة، ينبغي أن تفهم الإدارة حين يكون هذا مناسباً طبيعة الطلب المقدم لها من وجهة نظر المستفيد، وبهذا تكون إدارة الكلية قد حددت الطلبات المعلنة والضمنية للمستفيد.

كما على الإدارة السعي للاشتراك مع المستفيد في عملية استكشاف مستمرة للمنفعة المتبادلة في علاقتهما العملية، ومن خلال دراسة إمكانية تحسينها أو تعديلها أو تطويرها بما فيه منفعة كليهما. وستحتاج الإدارة في مجال الاستكشاف هذا مع المستفيدين منها أن يتبنى قضايا استراتيجية تتعدى الخدمة الحالية، وذلك بهدف تحديد إمكانية توفير خدمات جديدة.

ستعني الكلية و تحدد المتطلبات التالية الضرورية لتقديم الخدمة :

- ✦ اكتمال متطلبات المستفيد بما يخص الخدمة التعليمية .
- ✦ أي معلومات ضرورية لتقديم الخدمة التعليمية حتى ولو لم يتم التركيز عليها من قبل المستفيد .
- ✦ المتطلبات القانونية المرتبطة بالخدمة .
- ✦ أي معلومات إضافية تحددها الكلية .

٧-٢-٢ مراجعة المتطلبات المتعلقة بالخدمة:

ستعني الكلية بمراجعة الأمور المتعلقة بالخدمات التعليمية و تكون هذه المراجعة قبل الموافقة على قرار تخريج أي طالب وخروجه إلى المجتمع و تتأكد من :

- ✦ إمكانية تحقيق هذه الخدمة في الكلية بناءً على المتطلبات الضرورية .
 - ✦ المتطلبات الضرورية لتقديم الخدمة التعليمية معرفة بشكل واضح .
- يتم الاحتفاظ بالسجلات الضرورية و اللازمة لإثبات صحة العملية كما تؤخذ إعلام المستفيدين عند تغيير صفات الخدمة/المنتج .

٧-٢-٣ الاتصال بالمستفيدين:

ستعمل الإدارة من أجل التواصل مع المستفيدين لمعرفة أي معلومات خاصة بالخدمة و أي تعديل عليها و الأخذ بعين الاعتبار مقترحاتهم.

٧-٣ التطوير و التصميم :

٧-٣-١ تخطيط التصميم و التطوير :

بعد الاستماع إلى المستفيدين وفهم ما يهمهم تعمل الكلية على تطوير خدمة التعليمية وذلك عبر تطوير المناهج الدراسية وذلك من خلال عملية (QP17) وضع خطة جديدة .

٧-٣-٢ مدخلات التصميم و التطوير :

توثق المعطيات الخاصة بالخدمة /المنتج و تخطط و يجب أن تحتوي على ما يلي :

⊕ متطلبات العمل و الأداء .

⊕ المتطلبات القانونية ذات العلاقة .

⊕ المعلومات الناتجة عن خدمات مشابهة أن وجد .

⊕ أي معلومات أخرى ضرورية للخدمة / المنتج .

⊕ تراجع هذه المعلومات للدقة و يجب أن تكون المعلومات متكاملة .

٧-٣-٣ مخرجات التصميم و التطوير :

مخرجات التصميم تقدم بشكل يكون قابل للتطبيق بحيث تحقق :

⊕ مدخلات التصميم و التطوير .

⊕ تحدد معايير القبول للخدمة.

⊕ تحديد خصائص الخدمة الأساسي للاستخدام الأمثل.

٧-٣-٤ عملية مراجعة التصميم و التطوير:

خلال مراحل التصميم و التطوير ستتم مراجعة العمليات الخاصة بتخطيط التصميم و مدخلات و

مخرجات التصميم حسب الضرورة لتأكد من نتائج التصميم إنها وفق المتطلبات و لتحديد أي مشكلة قد

تظهر أثناء عملية التصميم.

ستحفظ نتائج عملية المراجعة في وثائق خاصة بحيث تمثل التعديلات و المقترحات أثناء عملية

التصميم و التطوير.

٧-٣-٥ التحقق من التصميم و التطوير :

سيتم إجراء التحقق بالرجوع إلى عملية التخطيط لتأكد من أن مخرجات التصميم و التطوير قد لاقت مداخلات التصميم و سيتم توثيق ذلك .

٧-٣-٦ التصديق على صلاحية التصميم و التطوير :

سيتم الموافقة على صلاحية التصميم لتأكد من أن الخدمة الجديدة تلبي متطلبات التطبيق و الاستخدام المطلوب و يجب إجراء المراقبة على الخدمة و ستحفظ السجلات الخاصة بها .

٧-٣-٧ ضبط التغيرات في التصميم .

عند الحاجة إلى تغيير التصميم لسبب معين فإن هذه العملية تخضع للمراقبة و ستتم ضمن خطوات التخطيط، العمل، الفحص و التعديل و تخضع للمراجعة للتأكد من أن التأثير الجديد الناتج عن التغيير لا يؤثر على صلاحية الخدمة و ستحفظ السجلات الخاصة بها .

٧-٤ ضبط المشتريات:

تم استثناء هذا البند لان عملية الشراء لا تتم بشكل مباشر في الكلية ولكن من خلال طلب مواد من المستودع وذلك موضح في عملية (QP18) علاقة الكلية بالمستودع.

٧-٥ ضبط الخدمة:

٧-٥-١ ضبط و توفر الخدمة:

ستعنى الكلية بالتخطيط للخدمة/المنتج بحيث تضمن أن العملية التعليمية متحكم بها وتحت شروط مضبوطة من خلال توفير المعلومات الخاصة بالخدمة، تعليمات العمل اللازمة، والمعدات المناسبة، ومعدات المراقبة والقياس وتنفيذ عمليات لمراقبة والقياس.

ومن خلال معرفة وضبط جميع العمليات التي تتم بالكلية حتى تتمكن الإدارة من تحسينها وتقييمها .

وسنقوم بترتيبها حسب ترتيب حدوثها في الفصل الدراسي وهناك عمليات مستمرة خلال

الفصل الدراسي وهي كالتالي:

➤ عمليات التحضير للفصل الدراسي:

مثل عملية تحديث الملف الأكاديمي لطالب (QP19) ، عملية توزيع المساقات الفصل بشكل أولى

(QP20)، (QP21) عملية توزيع المساقات والأحمال على المدرسين، طلب أحمال مركز الحاسوب

(QP22) وضع البرنامج الدراسي + المدرسين + القاعات (QP23) .

➤ عمليات التسجيل للفصل الدراسي:

عملية تسجيل الطالب (QP24) ، عملية السحب والإضافة QP25 ، عملية تأجيل الدراسة QP26

، عملية الانسحاب من الدراسة QP27، قبول الطلبة المحولين من جامعات أخرى QP28، عملية

التحويل بين الكليات والتخصصات واحتساب المواد QP29، وضع مساق بديل QP30

➤ العمليات التي تتم خلال الفصل الدراسي:

عملية إعداد موازنة الكلية QP31، إعداد التقارير حول أعمال الفصل QP32 ، مجلس ضبط

QP33، معالجة القضايا الطلابية QP34 إذن المغادرة QP35، طلب الإجازة QP36، عملية متابعة

مشاريع التخرج QP37، ومتابعة الخرجين QP38، ومتابعة ملف الطالب QP39، عملية الغياب عن

الامتحانات العادية QP40 ، عملية الغياب عن الامتحانات النهائية QP41 عملية وضع برنامج

الامتحانات المشتركة QP42، وضع برنامج الامتحانات النهائية QP43، عملية طلب مراجعة

العلامات QP44.

➤ العمليات المستمرة :

وتتمثل في العلاقات بين كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات وبين الكليات والدوائر التي

تضمها الجامعة وبينها وبين المجتمع وهي :

عملية العلاقة مع نائب الرئيس لشؤون الإدارية QP45، علاقة الكلية مع دائرة البحث العلمي QP46، ومع التعليم المستمر QP47 والعلاقة مع المالية QP48، والمستودع QP18 والعلاقة مع العلاقات العامة QP49، ودائرة التخطيط والتطوير QP50، والعلاقة مع عمادة شؤون الطلبة QP51، والعلاقة مع المكتبة QP52، علاقة الكلية مع المجتمع المحلي من خلال إعطاء محاضرات غير أكاديمية/ ندوات/ استشارات إدارية ولجان العمل على مستوى الجامعة مثل تشكيل لجنة المسابقات الثقافية أو المشاركة فيها QP53، علاقة الكلية بالمجتمع الخارجي من خلال التدريب الميداني وخدمة المجتمع QP54.

٧-٥-٢ تعريف الخدمة و تتبع الأثر :

يتم تتبع الخدمة في كل مراحل العمل .

٧-٥-٣ ممتلكات المستفيد : (QP56) على قوائم القوائم و على ممتلكات المستفيد :

ستعنى الكلية بالمحافظة على ممتلكات المستفيدين سواء المادية أو الفكرية خلال فترة وجودها

في الكلية .

٧-٥-٤ وقاية الخدمات :

ستعنى الكلية على توفير الوقاية لمطابقة الخدمة خلال العملية التعليمية داخل الكلية .

٧-٦ ضبط أدوات المراقبة و القياس :

يجب أن تتأكد الكلية على أن جميع أدوات القياس المستخدمة تتلأم مع الاستخدامات المحددة

لها.

٨- القياس و التحليل و التطوير

٨-١ عام :

ستعنى الكلية بالتخطيط و تطبيق عمليات تطويرية لقياس و تحليل النتائج المتعلقة بالعمليات المؤثرة في الجودة حتى تتحقق من مطابقة الخدمات و مطابقة نظام الجودة و مواصلة قياس فعالية نظام الجودة . وذلك من خلال عملية التقييم الذاتي للبرنامج الدراسي QP55

٢-٨ المراقبة و القياس

١-٢-٨ رضى المستفيدين:

ستهتم الكلية برضى المستفيدين حيث تعني بإيجاد طريقة لقياس مدى رضاهم و ستراقب المعلومات الواردة منهم للتأكد من أن الخدمات تلبي متطلباتهم. الإجراءات الخاصة بالتطوير و دراسة السوق ستطبق من اجل قياس رضى العملاء.

٢-٢-٨ التدقيق الداخلي:

يبين إجراء التدقيق الداخلي (QP56) مدى فعالية النظام و مدى ملاءمته لمتطلبات نظام الجودة العالمي و بين تخطيط التدقيق و بين الأشخاص المسؤولين عن تطبيق أي تقصير في النظام .

٣-٢-٨ مراقبة و قياس العمليات:

ستتضمن الإجراءات و العمليات المطبقة و المعتمدة في الكلية على بنود تبين كيفية قياس هذه الإجراءات و العمليات و عمل الدراسات اللازمة لها للتحقق من أن هذه العمليات مناسبة لتحقيق الأهداف المحددة.

٤-٢-٨ مراقبة و قياس الخدمة:

ستعمل الكلية على مراقبة و قياس خصائص الخدمات للتحقق من تلبية المتطلبات. وإجراء ذلك في مراحل مناسبة حسب الترتيب المخطط لها وحسب معايير القبول.

٣-٨ ضبط الخدمة غير المطابقة:

عملت إدارة الكلية على ضبط الخدمة QP57 وذلك من خلال نسب النجاح لطلبة في مستويات

البرنامج المختلفة مقارنة ببرنامج مشابهة. وتحاول الكلية ضبط الخدمة قبل خروج الطالب إلى المجتمع المحلي .

٨-٤ تحليل البيانات:

يجب الاستفادة من البيانات الإحصائية التي يتم جمعها من الإجراءات المختلفة لمعرفة أماكن الضعف في العمليات المختلفة لوضع الحلول اللازمة لها و من أجل القدرة على تقييم أداء العمليات لمعرفة كفاءتها و من أجل التطوير الدائم. وسيضمن هذا التحليل معلومات عن رضى المستفيدين والجودة وخدمات.

٨-٥ التطوير:

٨-٥-١ التطوير الدائم:

من خلال اعتماد سياسة جودة موثقة و أهداف واضحة، نتائج التدقيق و تحليل المعلومات و الأفعال التصحيحية و الوقائية و مراجعة الإدارة للجودة، و سوف تضع الكلية خطوات للتطوير الدائم و يبين إجراء التطوير هذه الخطوات.

٨-٥-٢ الأفعال التصحيحية:

يجب على الكلية أن تتخذ خطوات لاستبعاد سبب عدم المطابقة بهدف منع تكرارها، و يجب إنشاء إجراء موثق لمراجعة عدم المطابقة و أسبابها و تقييم الحاجة لأفعال تصحيحية و التأكد من عدم تكرار عدم المطابقة و تحديد و تطبيق و مراجعة التدابير اللازمة (QP58) يوضح الأفعال التصحيحية.

٨-٥-٣ الأفعال الوقائية :

ستنشئ الكلية إجراء موثق (QP59) الأفعال الوقائية لإزالة الأسباب التي قد تؤدي إلى عدم مطابقة لضمان عدم حدوثها. و ستحدد الأفعال التي تمنع حدوث عدم مطابقة و تطبيقها و تخضع هذه العملية للمراجعة.

48

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

51

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

61

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

64

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

65

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

66

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

67

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

67

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

72

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

76

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

77

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

79

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

80

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

83

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

87

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

89

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

91

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

92

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

95

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

96

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

96

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

98

أجزاء العرافة والشمس دليل العرافة

الفصل الرابع

	الفصل الرابع _ دليل العمليات والإجراءات والنماذج_
48	١ - إجراء إصدار و تعديل دليل الجودة
51	٢ - إجراء ضبط الوثائق والمعلومات
61	٣ - إجراء ضبط سجلات الجودة
64	٤ - عملية دراسة السوق
65	٥ - عملية التحسين المستمر
66	٦ - عملية الاتصال الداخلي
67	٧ - اجتماع مجلس الدائرة
69	٨ - اجتماع مجلس الكلية
72	٩ - عملية مراجعة الإدارة لنظام الجودة
76	١٠ - عملية إدارة الموارد البشرية
77	١١ - تدريب الداخلي للكادر بالكلية
79	١٢ - عملية تقييم المدرسين من قبل المشرف المباشر والنائب الأكاديمي

80	١٣ - متابعة المدرسين الجدد ومدرسي العمل الجزئي خلال الفصل
83	١٤ - تقييم المدرسين من الطلبة في نهاية الفصل
87	١٥ - عملية تحديد شاغر وظيفي و مقابلات التوظيف
89	١٦ - الحاجة إلى مدرسين العمل الجزئي أو من جامعات أخرى
91	١٧ - وضع خطة جديدة
92	١٨ - العلاقة مع المستودع
95	١٩ - عملية تحديث ملف الطالب الأكاديمي
96	٢٠ - عملية وضع مسابقات الفصل بشكل أولي
98	٢١ - عملية توزيع المسابقات والإجمال على المدرسين

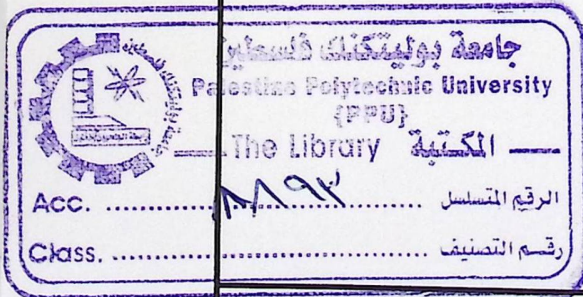
99	٢٢ - عملية طلب أحمال مركز الحاسوب
100	٢٣ - وضع البرنامج الدراسي + المدرسين + القاعات
101	٢٤ - عملية تسجيل الطالب
103	٢٥ - عملية السحب والإضافة
106	٢٦ - عملية تأجيل الدراسة
109	٢٧ - عملية الانسحاب من الدراسة
112	٢٨ - عملية قبول الطلبة المحولين من جامعات أخرى
115	٢٩ - عملية التحويل بين الكليات والتخصصات واحتساب المواد للطلبة المحولين
119	٣٠ - عملية وضع مساق بديل
120	٣١ - إعداد موازنة الكلية
121	٣٢ - عملية إعداد التقارير حول أعمال الفصل
122	٣٣ - عملية مجلس الضبط
123	٣٤ - معالجة القضايا الطلابية
126	٣٥ - إذن المغادرة
128	٣٦ - طلب الإجازات
130	٣٧ - متابعة مشاريع التخرج
131	٣٨ - متابعة الخرجين
132	٣٩ - عملية متابعة ملف الطالب الأكاديمي
133	٤٠ - عملية الغياب عن الامتحانات العادية
134	٤١ - عملية الغياب عن الامتحانات النهائية
135	٤٢ - عملية وضع برنامج الامتحانات المشتركة
136	٤٣ - عملية وضع برنامج الامتحانات النهائية

137	٤٤ - عملية طلب مراجعة علامات
138	٤٥ - العلاقة مع نائب الرئيس لشؤون الإدارية
139	٤٦ - العلاقة مع دائرة البحث العلمي
140	٤٧ - علاقة الكلية مع دائرة التعليم المستمر
141	٤٨ - العلاقة مع دائرة المالية
144	٤٩ - علاقة الكلية مع العلاقات العامة
145	٥٠ - العلاقة مع دائرة التخطيط والتطوير
146	٥١ - علاقة مع عمادة شؤون الطلبة
148	٥٢ - العلاقة مع المكتبة
149	٥٣ - العلاقة مع المجتمع المحلي من خلال إعطاء محاضرات غير أكاديمية/ ندوات/ استشارات إدارية
151	٥٤ - علاقة الكلية بالمجتمع الخارجي من خلال التدريب الميداني وخدمة المجتمع
153	٥٥ - تقييم الذاتى لبرنامج الدراسي
154	٥٦ - إجراء التدقيق الداخلي
159	٥٧ - إجراء ضبط الخدمات غير المطابقة
161	٥٨ - الإجراء التصحيحي
164	٥٩ - الإجراء الوقائي

بسم الله الرحمن الرحيم

يتكون الفصل الرابع من اثنين وخمسين عملية من العمليات التي تتم داخل كلية العلوم الإدارية وسبع إجراءات. وقد استعان فريق المشروع من العمليات التي قام بها طلبة مساق إدارة الجودة وهي قرابة اثنين وثلاثين عملية وقد استطاع فريق المشروع التعديل على هذه العمليات وإضافة عمليات أخرى ضرورية داخل الكلية وكذلك تصميم النماذج المرافقة لكل عملية أو إجراء إذا لم يكن مصمم داخل الكلية.

دليل إجراءات الجودة		كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات
QP1 إجراء إصدار و تعديل دليل الجودة		
الهدف : المحافظة على دليل الجودة للكلية بما يتناسب مع متطلبات نظام الجودة ISO 9001:2000. النطاق / التطبيق : الدائرتان في الكلية و يشمل إصدارات و تعديلات دليل الجودة. المسؤولية : ممثل الإدارة / لجنة التوجيه. وصف الإجراء :		
١. يقوم بتوزيع النسخ الجديدة من دليل الجودة (لأول مرة) و تعبئة قائمة التوزيع F # 01.1 . ٢. يقوم بمراجعة دليل الجودة من فترة إلى أخرى لمعرفة التعديلات اللازمة. ٣. يقوم بإجراء التعديلات المقترحة في الأماكن المحددة. ٤. يقوم برصد التعديلات في ورقة التعديل F # 01.2 مع ذكر نوع التعديل و موقعه في دليل الجودة.		❖ ممثل الإدارة
٥. تقوم بمراجعة التعديلات و الموافقة عليها و ذلك في اجتماع الإدارة لمراجعة نظام الجودة و اقتراح أي تعديل و يتم تسجيل الموافقة في محضر الاجتماع.		❖ لجنة التوجيه
٦. يوزع النسخ الجديدة المعدلة من دليل الجودة للدوائر و الأنشطة المعنية و التي يتم تزويدها بنسخة خاضعة للرقابة و المتابعة Controlled من الدليل.		❖ ممثل الإدارة
لائحة توزيع دليل الجودة		المراجع F # 01.1
لائحة التعديلات على دليل الجودة		F # 01.2
جامعة بوليتكنك فلسطين Palestine Polytechnic University (PPU) The Library المكتبة الرقم المتسلسل ٢٠٩٨ رقم التصنيف		
الموافقة:	الإصدار: 01	التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥



51

دليل إجراءات الجودة	كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات	
	QP2 إجراء ضبط الوثائق والمعلومات	
الهدف : التأكد من أن جميع عناصر نظام الجودة الموثق هي طبقاً للإصدار الحالي و ذلك من خلال اتباع إجراءات الإصدار و التعديل و الإلغاء و السحب و التوزيع و المراجعة و الحفظ . النطاق / التطبيق : جميع الوثائق المشمولة في نظام الجودة (دليل الجودة ودليل الإجراءات وتعليمات العمل و النماذج و السجلات و المواصفات الخارجية) . المسؤولية : ممثل الإدارة و مساعدة الدوائر المختلفة . وصف الإجراء : ❖ ممثل الإدارة: ١. يقوم بمساعدة و توجيه الدوائر المعنية في عملية تصميم الوثائق و يقوم بالتأكد من أن الوثيقة قد تم مراجعتها و يتم توقيعها من قبله و مختومة بختم " نسخة رسمية (Controlled Copy) ". ٢. يقوم بتسجيل طرق العمل و تعليمات العمل في " سجل الوثائق الصادرة " F#02.1 وفي نموذج " سجلات الجودة " F# 02.2 في حال كانت نماذج. إذا كان نوع الوثيقة طريقة عمل أو تعليمات عمل ، يتم إنشاء قائمة التوزيع الخاصة بها و التي تحوي على اسم و توقيع من بحوزته تلك الوثيقة بعد مراجعتها. ٣. يقوم بالتأكد من أن الوثائق قد تم إرسالها إلى المواقع المناسبة وتسجيل ذلك في قائمة التوزيع F# 02.4.		
الموافقة:	الإصدار: 01	التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات		دليل إجراءات الجودة
		QP2 إجراء ضبط الوثائق والمعلومات
❖ الدائرة المعنية: ٤. تقوم بمراجعة الوثائق الصادرة و الموافقة عليها.		
٥. تقوم بإبلاغ ممثل الإدارة عند نيتها عمل تعديل على طرق العمل ليقوم ممثل الإدارة بمناقشة طبيعة و أبعاد هذا التعديل مع رئيس الدائرة المعني لتحديد تأثيره على نظام الجودة والتزام الكلية بسياسة الجودة، و في حال الموافقة على القيام بهذا التعديل يقوم ممثل الإدارة بعمل الإجراءات التالية:		
☐ إجراء التعديل اللازم على الوثيقة مع التأكيد على وضع خط تحت التعديلات		
☐ تعديل رقم إصدار الوثيقة المعدلة (مثال : الإصدار ٠١ التعديل الأول ، الإصدار ٠٥ التعديل الخامس) و تاريخ إصدارها.		
☐ إذا ما وصل عدد التعديلات إلى (١٠) يجب إعادة إصدار الوثيقة برقم جديد(مثال الإصدار الأول ٠٠/١ الإصدار التالي ٠٠/٢).		
☐ استحداث نموذج سجل الوثائق الصادرة أو سجلات الجودة تبعا لنوع الوثيقة.		
☐ استرجاع جميع النسخ القديمة وفقا لقائمة التوزيع و التخلص منها مع التأكيد على حفظ نسخة واحدة من الإصدار القديم (الملغي) كمرجع عند ممثل الإدارة في ملف النسخ الملغية بعد ختمها بإشارة ملغي		
OBSOLET		
☐ ختم الوثيقة الرسمية بختم " نسخة رسمية Controlled Copy "		
☐ إعادة توزيع النسخ الجديدة من الوثيقة المعدلة.		
التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥	إصدار: 01	الموافقة:

دليل إجراءات الجودة	كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات
QP2 إجراءات ضبط الوثائق والمعلومات	
٦. في حالة ضرورة إجراء تغيير على كتيب الجودة Quality Manual يتم مناقشة هذا التغيير في اجتماع المراجعة الإدارية الدوري و يتم عمل التغيير من قبل ممثل الإدارة حسب الإجراءات التالية: ☐ إجراء التعديل المطلوب مع مراعاة وضع خط تحت آخر تعديل وذلك للاستدلال على التعديل. ☐ إعطاء رقم جديد إلى الصفحة (الصفحات التي تم تعديلها) ☐ تثبيت طبعة و مكان التغيير على ورقة بيان التعديلات المرفقة مع كتيب الجودة. ☐ سحب جميع النسخ ذات الإصدار القديم من جميع الأقسام التي تحتفظ بنسخ و استبدال الصفحة (الصفحات) التي تم تغييرها و يتم الاحتفاظ بنسخة واحدة بعد ختمها بكلمة OBSOLETE و التخلص من باقي النسخ وذلك بتمزيقها. ٧. في حالة تغيير المنصب الوظيفي لأحد الموظفين أو تركه العمل بحيث لا يعود هناك ضرورة لوجود أي من الوثائق بحوزته يتم إعادة هذه الوثائق إلى ممثل الإدارة والذي يقوم بتعديل قوائم التوزيع ٨. جميع النسخ الرسمية و غير الرسمية لأي من الكتيبات هي ملك للكلية و يجب على جميع من يحوز هذه النسخ المحافظة عليها و إعادتها إلى الكلية في حالة الطلب منه و عدم نسخها دون موافقة ممثل الإدارة.	
الموافقة:	إصدار: 01
التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥	

دليل إجراءات الجودة	كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات
	QP2 إجراء ضبط الوثائق والمعلومات
٩. من أجل الحصول على نسخ يجب تقديم طلب إلى ممثل الإدارة لإعطاء الموافقة و يتم تسجيل اسم الشخص (الجهة المستلمة) و التاريخ في سجل الوثائق الصادرة. ١٠. عند طلب تغيير (إصدار، تعديل، إلغاء) على نموذج من قبل أحد الموظفين، يقوم ممثل الإدارة باستشارة رئيس الدائرة المعني بالتغيير لمناقشة أبعاد هذا التغيير و تأثيره على النظام و الالتزام بسياسة الكلية. ١١. في حالة القيام بالتعديل على النموذج يتم بيان رقم و تاريخ التعديل على النموذج بحيث يضاف كملحق على رقم النموذج كما هو مبين في المثال التالي: مثال: رقم النموذج (٠١) أول تعديل على النموذج رقم النموذج (٠٦) سادس تعديل على النموذج ١٢. يتم استرجاع جميع النسخ القديمة و التخلص منها مع التأكيد على حفظ نسخة واحدة من الإصدار القديم (الملغي) بعد ختمها بعبارة OBSOLETE كمرجع عند ممثل الإدارة في ملف النسخ الملغية ومن ثم استبدالها بالنسخ الجديدة مع مراعاة إعلام جميع من يؤثر عليهم هذا التعديل بتفاصيل التعديلات من قبل ممثل الإدارة مع الاحتفاظ بنسخة من النموذج الجديد لدى ممثل الإدارة مختومة بعبارة Controlled Copy	
الموافقة:	إصدار: 01
التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥	

دليل إجراءات الجودة	كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات
QP2 إجراء ضبط الوثائق والمعلومات	
١٣. يقوم المعنيون بالاحتفاظ بالسجلات في الملف الخاص بكل منها للمدة المحددة . ١٤. عند وجود حاجة إلى الرجوع إلى السجلات المحفوظة في دائرة ما، يجب اخذ الموافقة من قبل رئيس الدائرة المعني ويقوم ممثل الإدارة بتنسيق السماح بالرجوع إلى تلك السجلات وعليه متابعة أي سجلات و إخراجها من ملفها. ١٥. يقوم مسؤول الدائرة المحتفظة بالسجلات بضمان عدم تعرضها للتلف أو الضياع. ١٦. يجب بيان طريقة الفهرسة المتبعة لحفظ كل سجل على الملف المحفوظ فيه. ١٧. يقوم ممثل الإدارة في بداية كل عام بتفقد سجلات الجودة لمراجعة وجود سجلات تجاوزت مدة الحفظ المحددة ويقوم باتخاذ القرار المناسب بخصوص كيفية التعامل معها. ١٨. يتم تسجيل جميع نسخ المواصفات الخارجية و التي من ضمنها مواصفة ألا يزو ٩٠٠٠ في سجل الإصدارات الخاص بالمواصفات الخارجية F # 02.3 و الذي يبين إصدارها الحالي حيث يتم متابعة أي تعديلات عليها من مصدرها خلال فترة محددة خاصة بتلك المواصفة .	
الموافقة:	إصدار: 01
التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥	

	دليل إجراءات الجودة	كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات
	QP2 إجراء ضبط الوثائق والمعلومات	
	١٩. يتم عمل Pack-up للمعلومات المخزنة على أجهزة الكمبيوتر وذلك كل يوم وتحفظ المعلومات على أقراص خاصة لمدة ثلاث سنوات ٢٠. تحفظ المعلومات ذاتياً على جهاز الكمبيوتر في نهاية كل يوم عمل.	المراجع : F # 2.1 سجل الوثائق الصادرة. F # 2.2 سجلات الجودة. F # 2.3 سجل الإصدارات الخاص بالمواصفات الخارجية. F # 2.4 قائمة التوزيع
الموافقة:	إصدار: 01	التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات									
سجل الوثائق الصادرة									
التعديلات					نوع الوثيقة	تاريخ الإصدار	رقم الإصدار	رمز الوثيقة	اسم الوثيقة
F # 02.1					Ver: 00			2005/1/15	

09

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات						
سجل الإصدارات الخاص بالمواصفات الخارجية						
عدد الصفحات : من						
اسم المواصفة	رقم المواصفة	طريقة المتابعة	تاريخ الإصدار	رقم الإصدار	قائمة التوزيع	توقيع المستلم
F # 02.3			Ver: 00		2005/1/15	

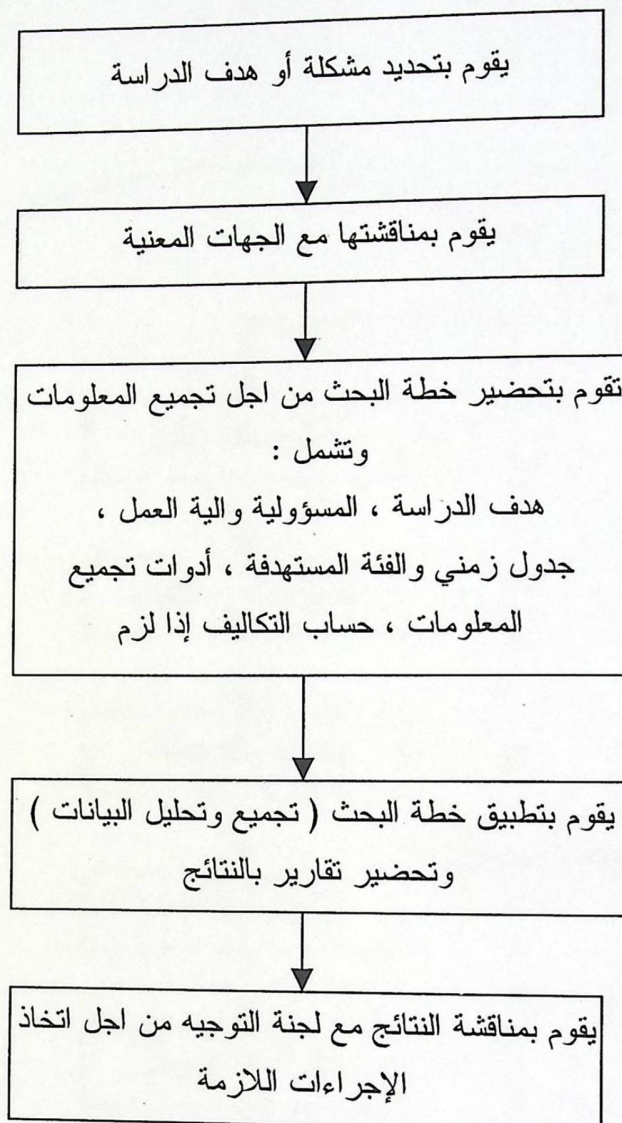
كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات		دليل إجراءات الجودة
QP3 إجراء ضبط سجلات الجودة		
الهدف : التأكد من أن سجلات الجودة متوفرة و تبين التحقق من كفاءة نظام الجودة. النطاق / التطبيق : يستخدم هذا الإجراء لكل الدوائر في كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات. المسؤولية : الشخص الذي يحفظ المستند/ ممثل الإدارة . وصف الإجراء : ❖ الشخص المعني: ١. يحتفظ بسجلات وثيقة الصلة بالخدمة و تكون على سبيل المثال و ليس الحصر. ☐ نتائج الفحص و الاختبار ☐ تعليمات الاختبار ☐ عدم المطابقات ☐ التدريب ☐ معايير الأجهزة ❖ ممثل الإدارة: ٢. يحتفظ بسجلات وثيقة الصلة بنظام الجودة و هي على سبيل المثال و ليس الحصر: ☐ الإجراءات الفعلية (QP) ☐ دليل الجودة (QM) ☐ العمل التفصيلي (WI) ٣. يجب حفظ سجلات الجودة من الضرر و الفقدان و التلف و تحفظ سجلات الجودة في ملفات خاصة معرفة باستخدام وسيلة مناسبة لسهولة استرجاعها. و يحدد مكان مستندات الجودة في قائمة التوزيع.		
التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥	إصدار: 01	الموافقة:

دليل إجراءات الجودة	كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات	
	QP3 إجراء ضبط سجلات الجودة	
٤. يحدد مدة حفظ المستندات بواسطة الأشخاص المعنيين و تذكر في قائمة المستندات الرئيسية، F # 03.1 ٥. يجب أن يكون المستند مقروء و مؤرخ و نظيف و يجب صيانتته للحفاظ على هذه البيانات. المراجع: قائمة المستندات الرئيسية F #03 .1		
الموافقة:	إصدار: 01	التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥

قائمة المستندات الرئيسية

[illegible]

QP4 عملية دراسة السوق

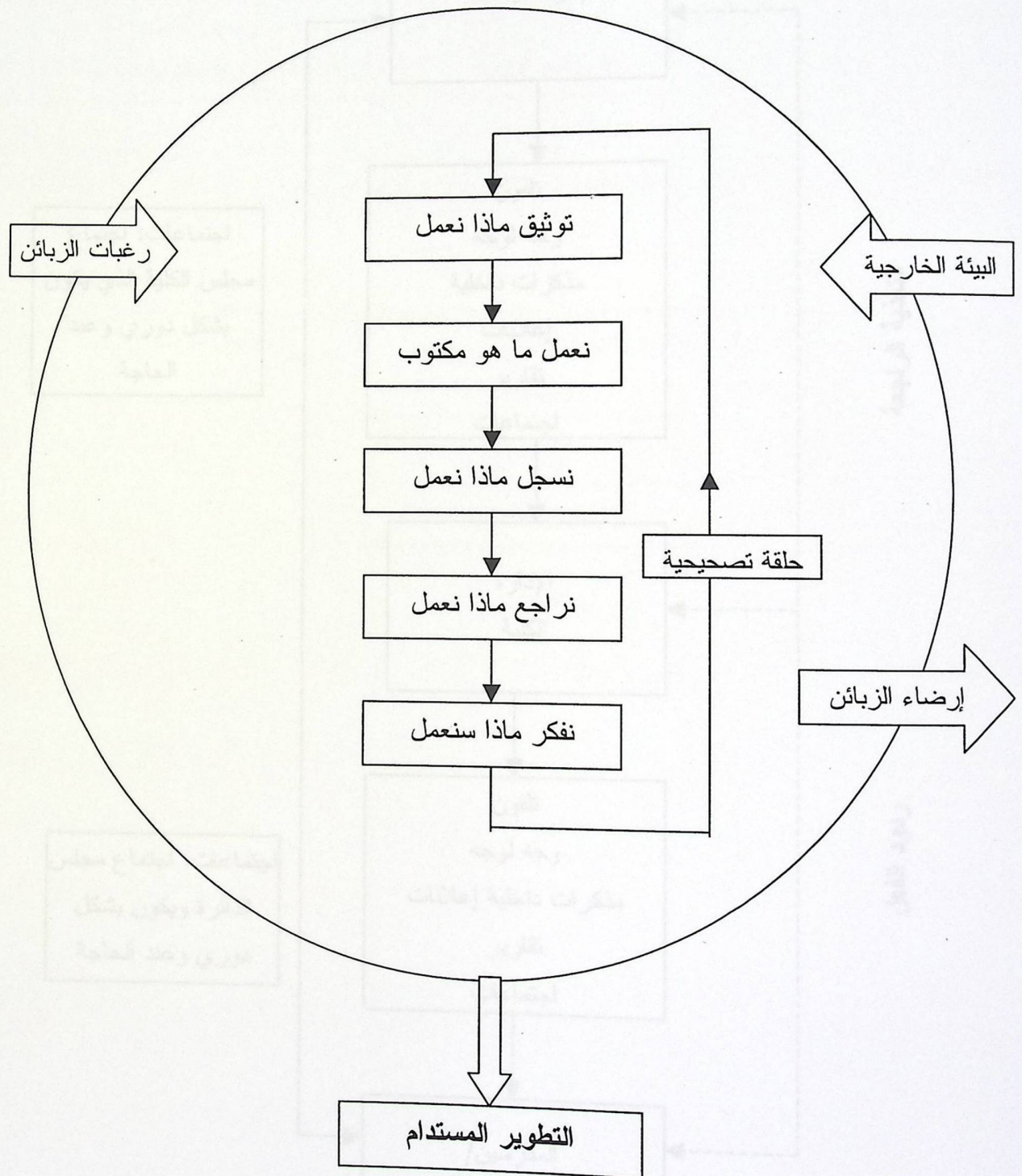


عميد الكلية

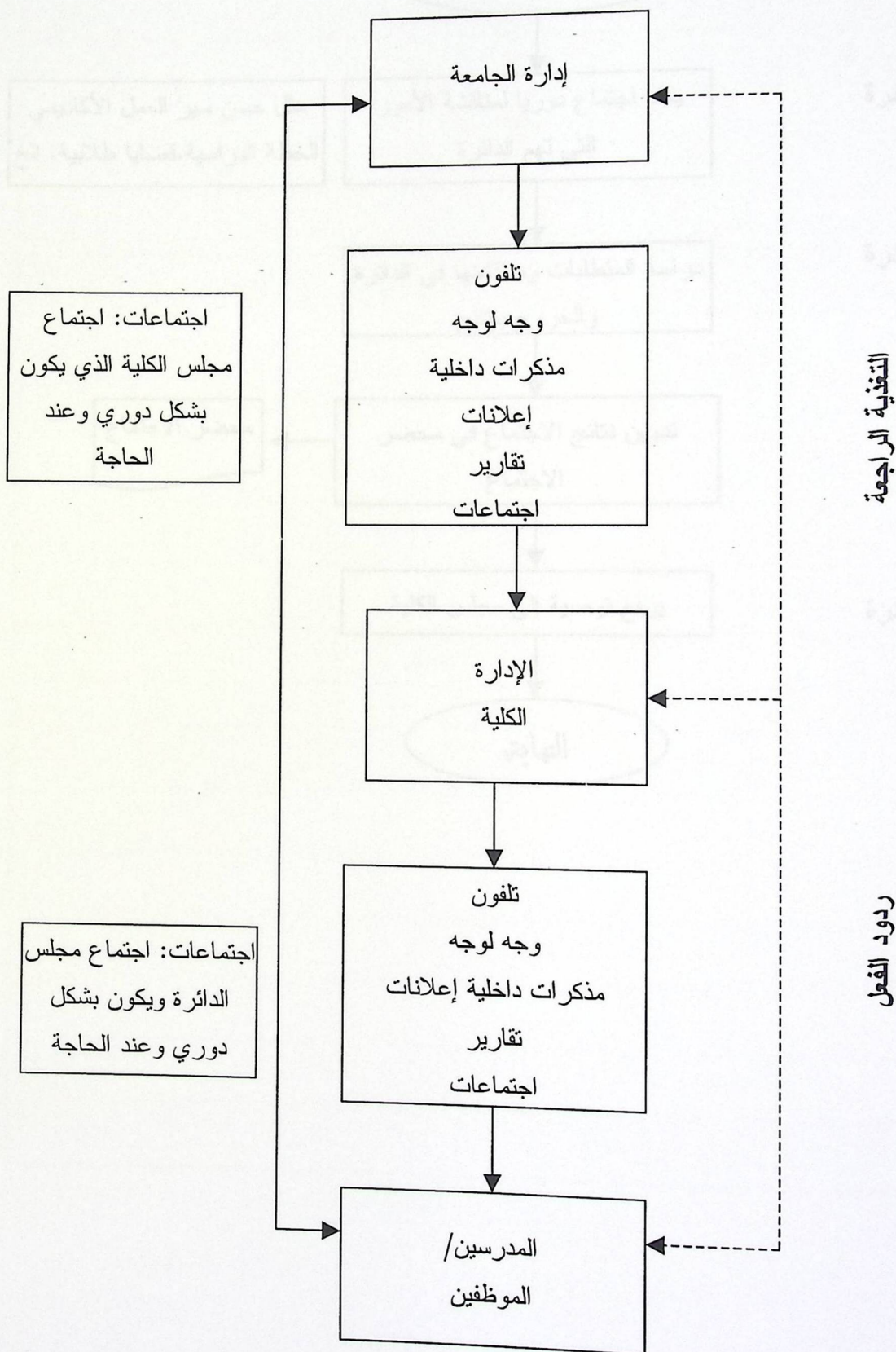
ممثل الادارة

عميد الكلية

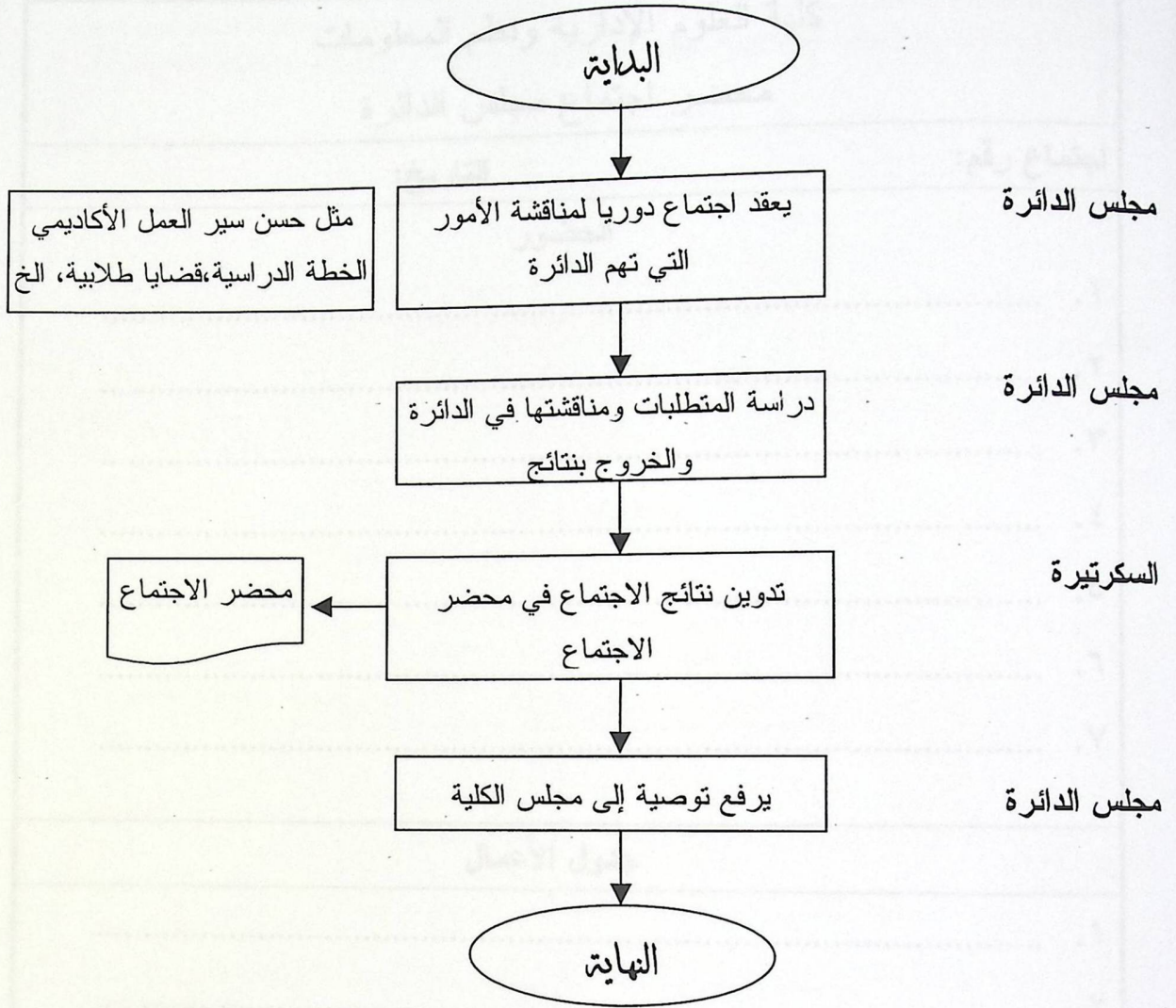
QP5 عملية التحسين المستمر



QP6 عملية الاتصال الداخلي



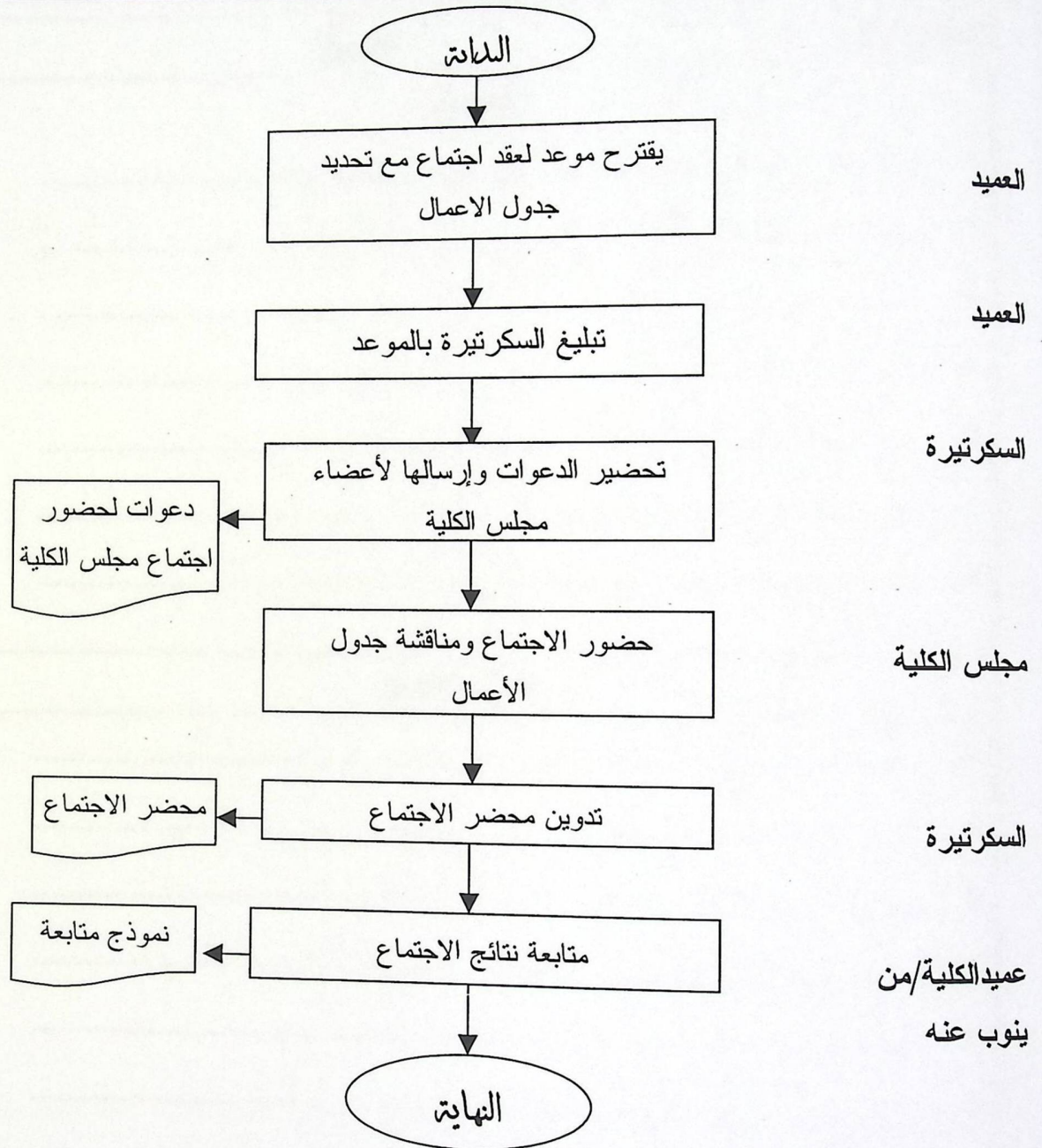
QP7 اجتماع مجلس الدائرة



كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات	
محضر اجتماع مجلس الدائرة	
اجتماع رقم:	التاريخ:
الحضور	
١.	
٢.	
٣.	
٤.	
٥.	
٦.	
٧.	
جدول الأعمال	
١.	
٢.	
٣.	
٤.	
٥.	
٦.	
٧.	

QP8 اجتماع مجلس الكلية

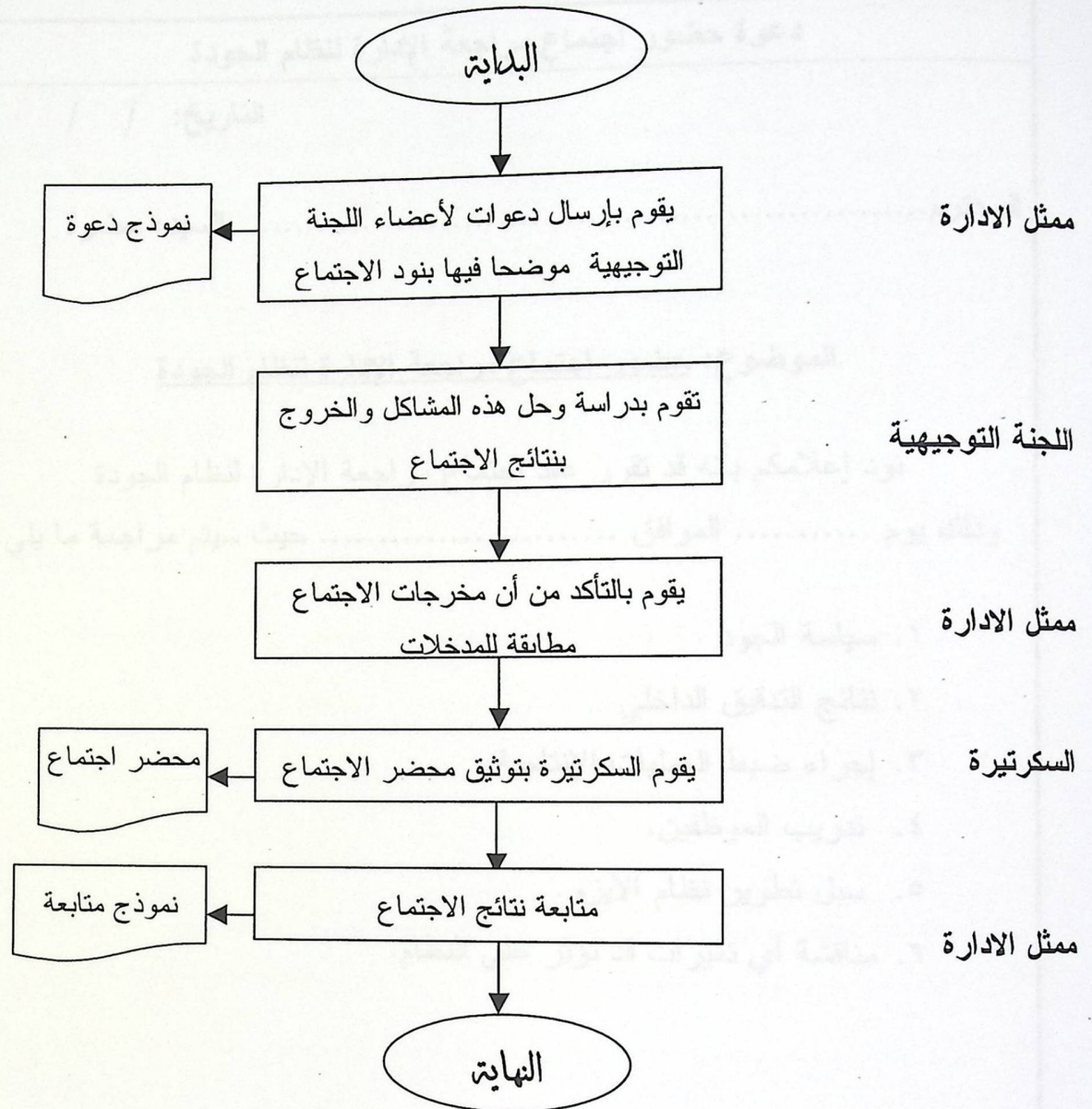
مجلس الكلية أو اللجنة التوجيهية يتكون من : العميد و رؤساء الدوائر و عضو منتخب من كل دائرة



كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات	
محضر اجتماع مجلس الكلية	
اجتماع رقم:	التاريخ:
الحضور	
١.	
٢.	
٣.	
٤.	
٥.	
٦.	
٧.	
جدول الأعمال	
١.	
٢.	
٣.	
٤.	
٥.	
٦.	
٧.	

۷۲

QP9 عملية مراجعة الإدارة لنظام الجودة



دعوة حضور اجتماع مراجعة الإدارة لنظام الجودة

التاريخ: / /

المحترم..... السيد: حضرة

الموضوع: حضور اجتماع مراجعة الإدارة لنظام الجودة

نود إعلامكم بأنه قد تقرر عقد اجتماع مراجعة الإدارة لنظام الجودة وذلك يوم الموافق حيث سيتم مراجعة ما يلي:

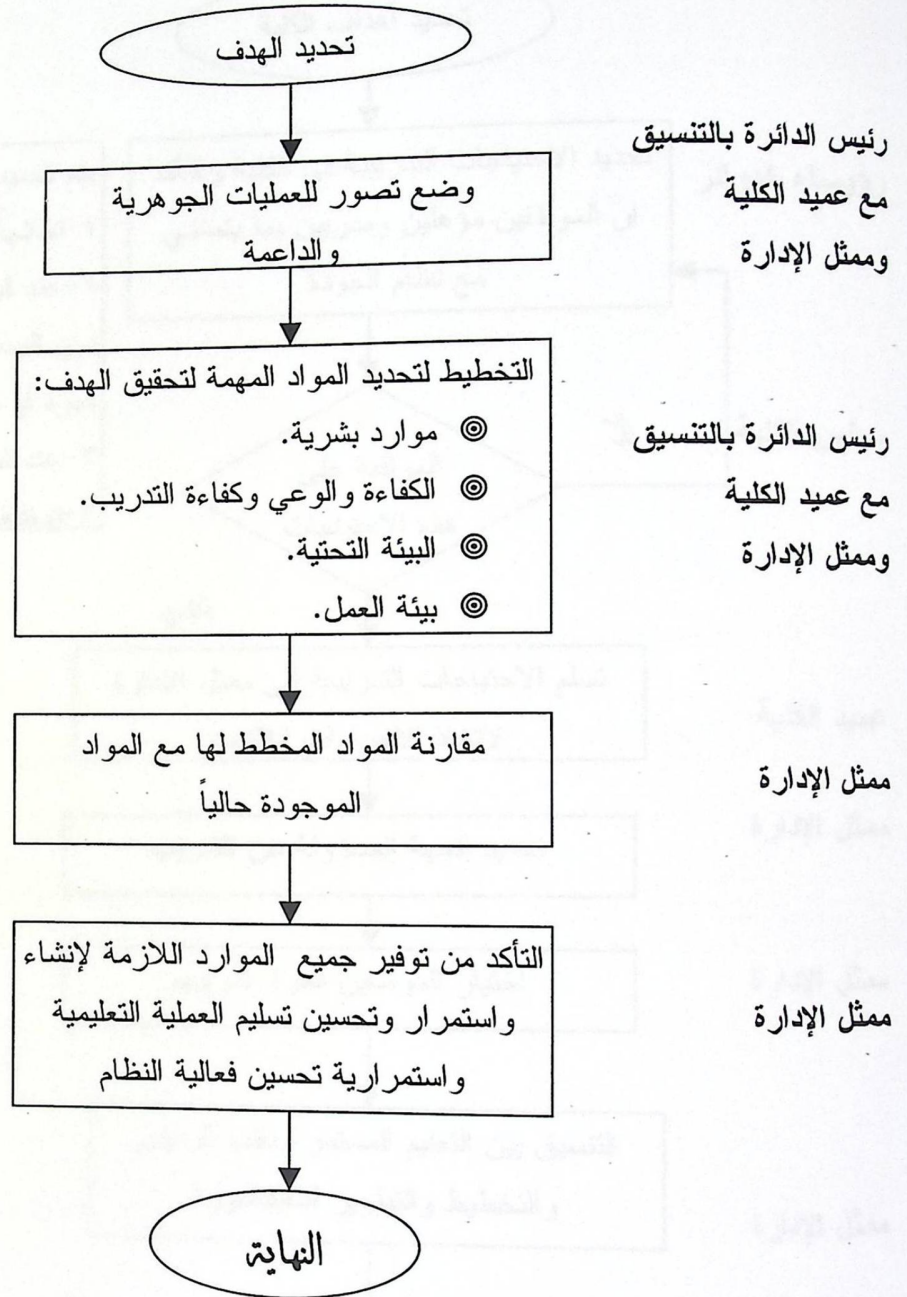
١. سياسة الجود
٢. نتائج التدقيق الداخلي
٣. إجراء ضبط العمليات الإنتاجية
٤. تدريب الموظفين.
٥. سبل تطوير نظام الأيزو.
٦. مناقشة أي تغييرات قد تؤثر على النظام.

توقيع ممثل الإدارة:

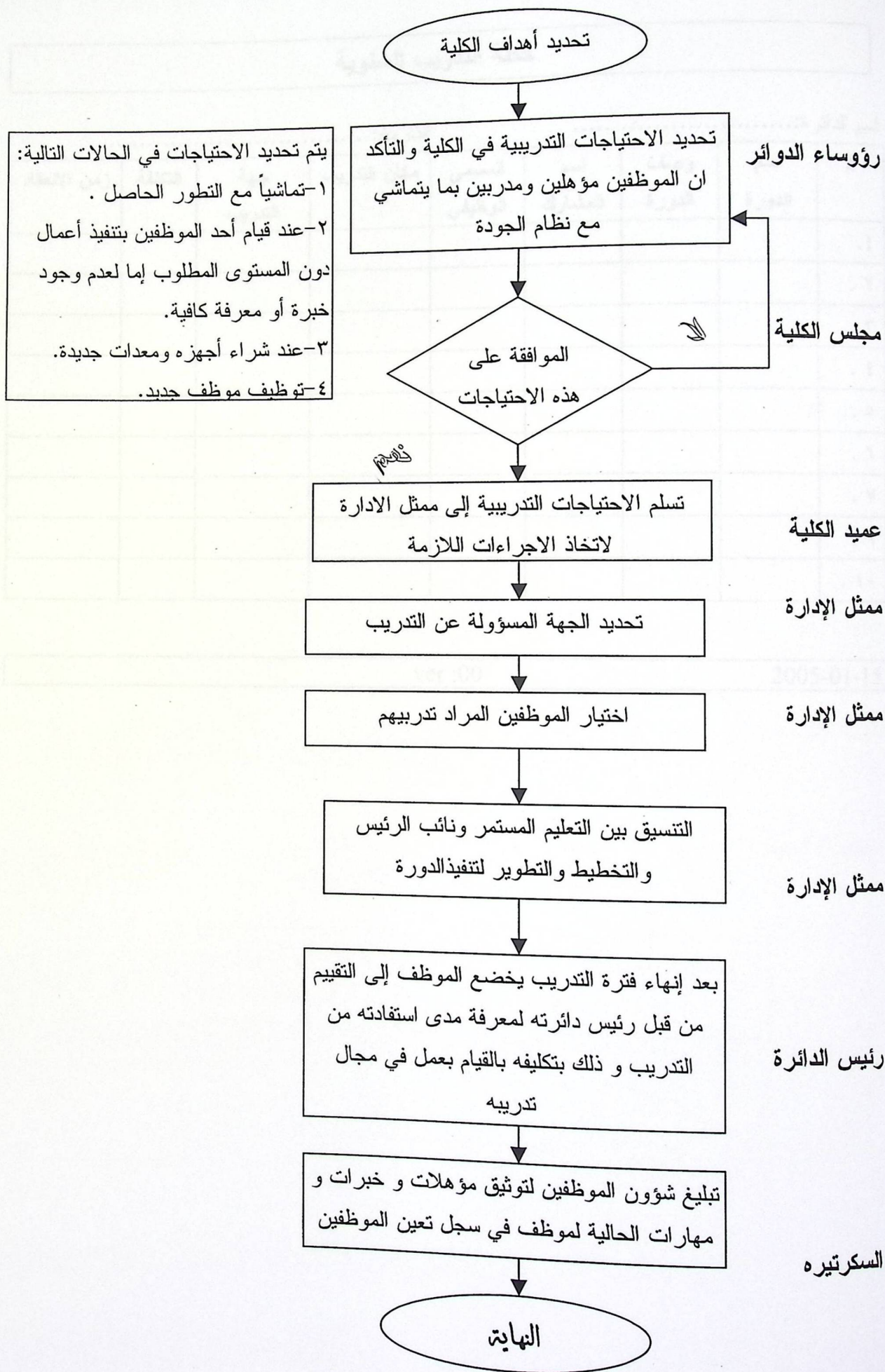
كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات	
محضر اجتماع مراجعة الإدارة لنظام الجودة	
اجتماع رقم:	التاريخ:
الحضور	
.....	١.
.....	٢.
.....	٣.
.....	٤.
.....	٥.
.....	٦.
.....	٧.
جدول الأعمال	
.....	١.
.....	٢.
.....	٣.
.....	٤.
.....	٥.
.....	٦.
.....	٧.

[illegible]

QP10 عملية إدارة الموارد البشرية



QP11 تدريب الداخلي الكادر بالكلية



كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات

خطة التدريب السنوية

اسم الدائرة:.....

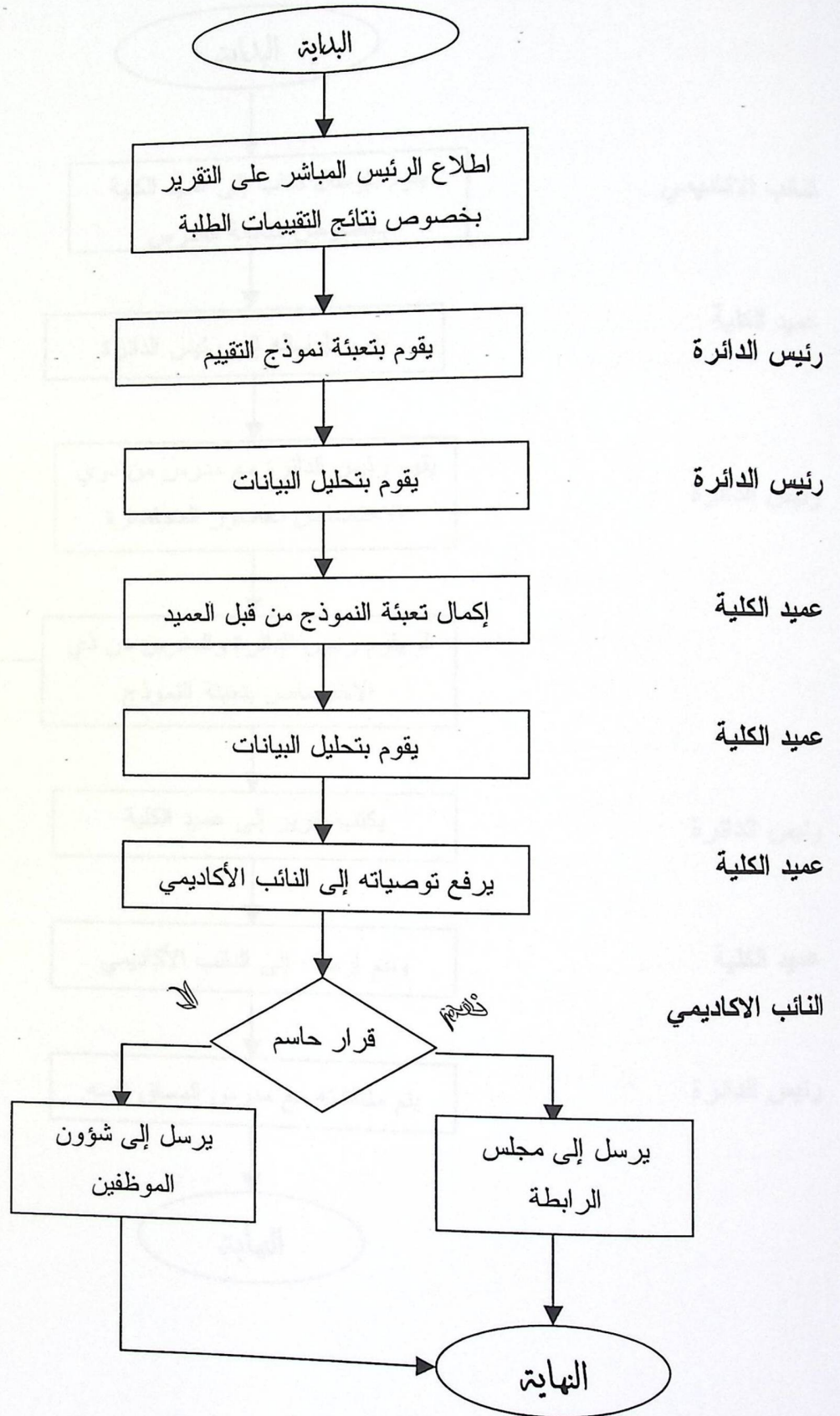
التاريخ:.....

#	اسم الدورة	وصف الدورة	اسم المشارك	المسمى الوظيفي	مكان التدريب	جهة التدريب	التكلفة	زمن الانعقاد
1.								
2.								
3.								
4.								
5.								
6.								
7.								
8.								
9.								
10.								

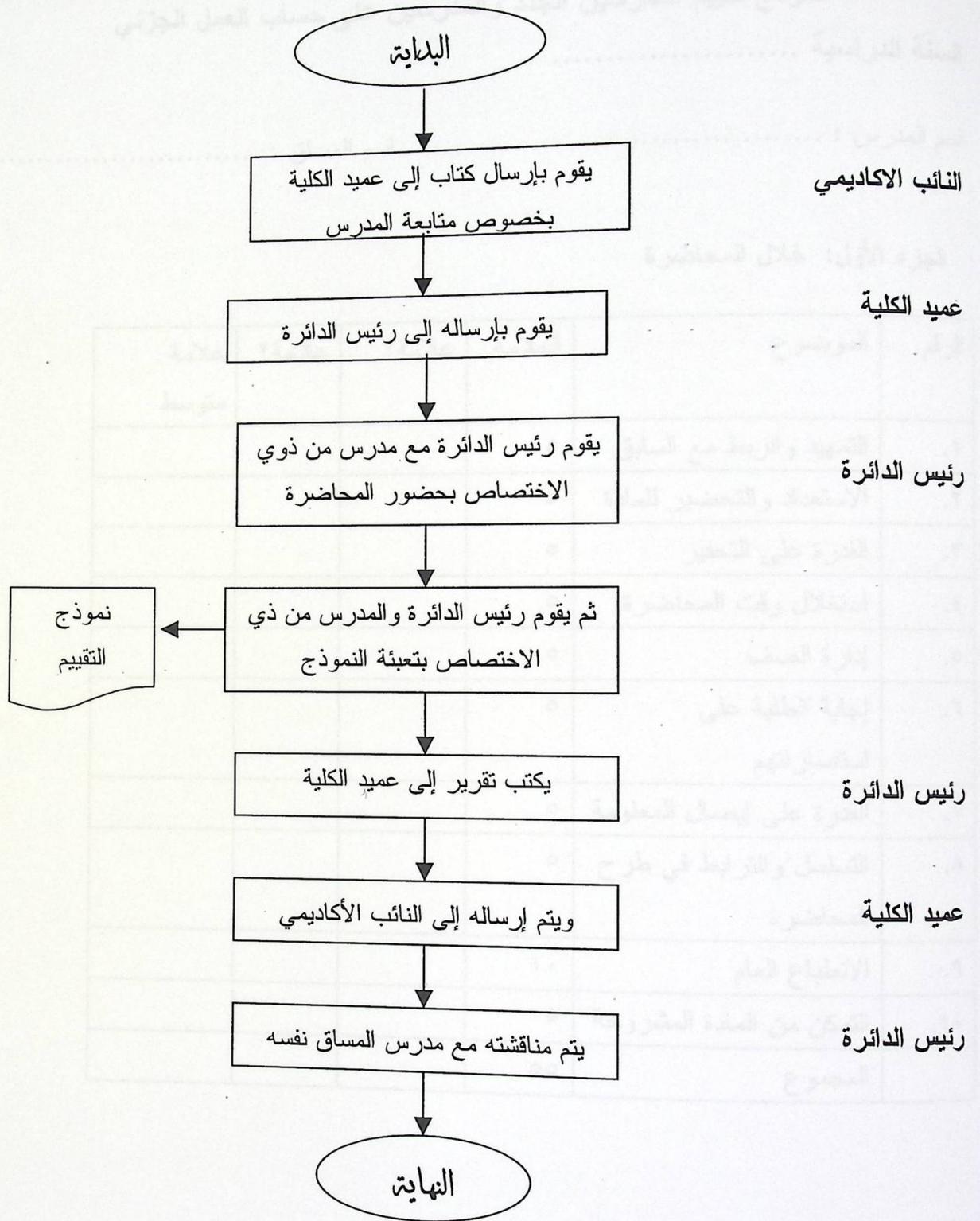
ver :00

2005-01-15

QP12 عملية تقييم المدرسين من قبل المشرف المباشر والنائب الأكاديمي:



Q13 متابعة المدرسين الجدد ومدرسي العمل الجزئي خلال الفصل



كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات
نموذج تقييم المدرسين الجدد والمدرسين على حساب العمل الجزئي
السنة الدراسية

اسم المدرس : اسم المساق :

الجزء الأول: خلال المحاضرة

الرقم	الموضوع	العلامة	علامة ١	علامة ٢	علامة متوسط
١.	التمهيد والربط مع السابق	٥			
٢.	الاستعداد والتحضير للمادة	٥			
٣.	القدرة على التحفيز	٥			
٤.	استغلال وقت المحاضرة	٥			
٥.	إدارة الصف	٥			
٦.	إجابة الطلبة على استفساراتهم	٥			
٧.	القدرة على إيصال المعلومة	٥			
٨.	التسلسل والترابط في طرح المحاضرة	٥			
٩.	الانطباع العام	١٠			
١٠.	التمكن من المادة المشروحة	٥			
	المجموع	٥٥			

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات
نموذج تقييم المدرسين الجدد والمدرسين على حساب العمل الجزئي
السنة الدراسية

اسم المدرس : اسم المساق :

الجزء الأول: خلال المحاضرة

الرقم	الموضوع	العلامة	علامة ١	علامة ٢	علامة متوسط
١.	التمهيد والربط مع السابق	٥			
٢.	الاستعداد والتحضير للمادة	٥			
٣.	القدرة على التحفيز	٥			
٤.	استغلال وقت المحاضرة	٥			
٥.	إدارة الصف	٥			
٦.	إجابة الطلبة على استفساراتهم	٥			
٧.	القدرة على إيصال المعلومة	٥			
٨.	التسلسل والترابط في طرح المحاضرة	٥			
٩.	الانطباع العام	١٠			
١٠.	التمكن من المادة المشروحة	٥			
	المجموع	٥٥			

الجزء الثاني : خلال الاجتماع

الرقم	الموضوع	العلامة	علامة ١	علامة ٢	علامة متوسط
١.	الخطة وتوزيعها على الطلبة	٥			
٢.	المقطوع من الخطة	٥			
٣.	الالتزام بالخطة	٥			
٤.	الحضور والغياب	٥			
٥.	التواجد في المكتب خلال الساعات المكتبية	٥			
	المجموع	٢٥			

العلامة المستحقة:

المجموع الكلي: ٨٠

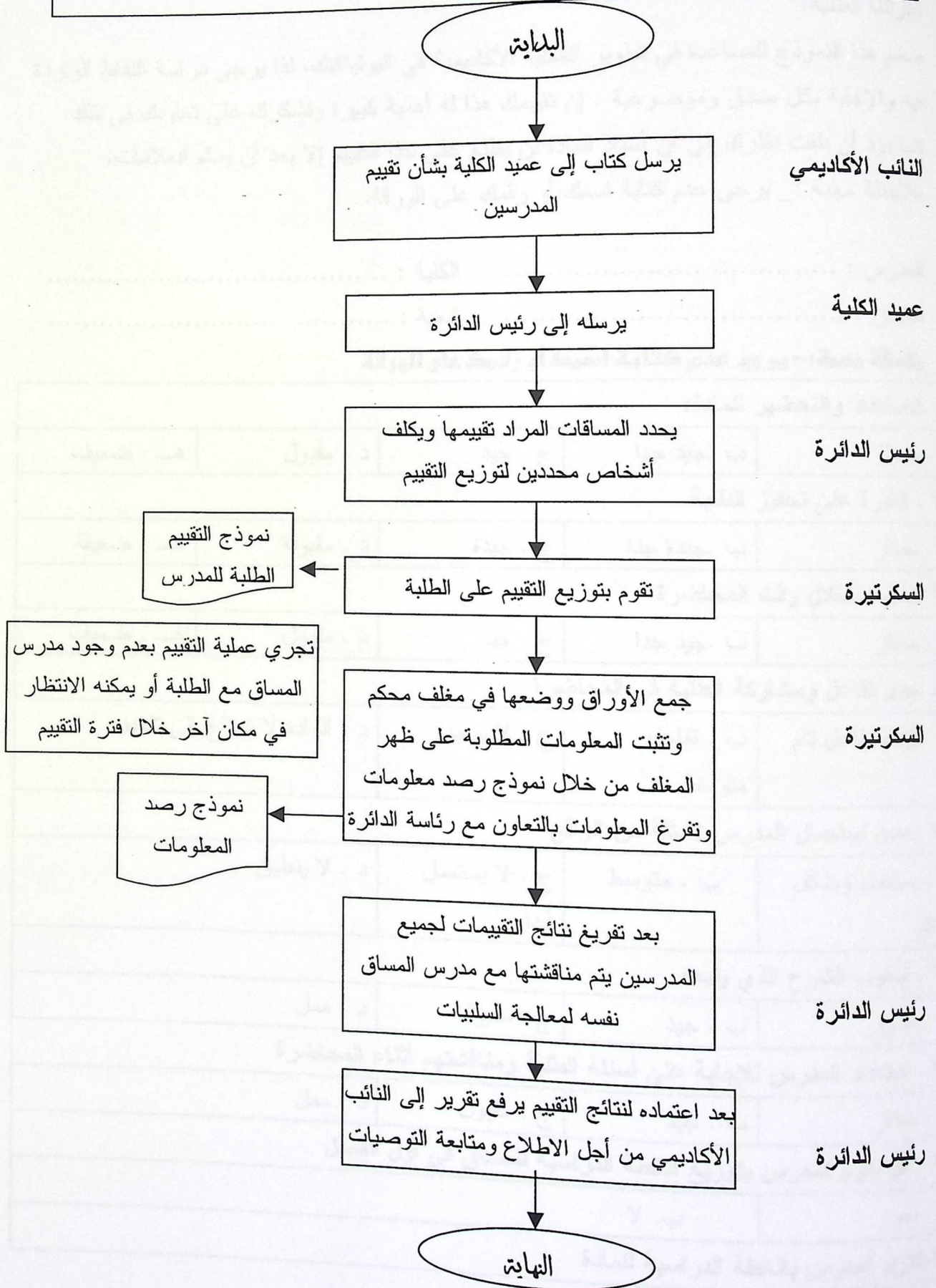
أعضاء اللجنة:

١. الاسم : التوقيع :
٢. الاسم : التوقيع :
٣. رئيس الدائرة :

QP14 تقييم المدرسين من الطلبة في نهاية الفصل

المدرسين المثبتين: يتم تقييمهم في مساق واحد على الأقل.

المدرسين ومساعدى البحث والتدريس والفنيين حديثي التعيين وغير المثبتين: في جميع المساقات النظرية والعملية. مدرسو العمل الجزئي: جميع المساقات النظرية والعملية. الفنيين: مساق عملي على الأقل.



بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة بوليتكنك فلسطين
نموذج تقييم الطلبة للمدرس

أعزائنا الطلبة،

صمم هذا النموذج للمساعدة في تطوير العملية الأكاديمية في البوليتكنك، لذا يرجى دراسة النقاط الواردة فيه والإجابة بكل صدق وموضوعية . إن تقييمك هذا له أهمية كبيرة ونشكرك على تعاونك في ذلك. كما نود أن نلفت نظرك إلى أن أستاذ المادة لن يطلع على هذا التقييم إلا بعد أن يسلم العلامات. ملاحظة مهمة : - يرجى عدم كتابة اسمك أو رقمك على الورقة.

المدرس : الكلية :
المساق : شعبة :

ملاحظة مهمة: - يرجى عدم كتابة اسمك أو رقمك على الورقة

١. الاستعداد والتحضير للمادة:			
أ. ممتاز	ب. جيد جدا	ج. جيد	د. مقبول هـ. ضعيف
٢. القدرة على تحفيز الطلبة			
أ. ممتاز	ب. جيدة جدا	ج. جيدة	د. مقبولة هـ. ضعيفة
٣. مدى استغلال وقت المحاضرة			
أ. ممتاز	ب. جيد جدا	ج. جيد	د. مقبول هـ. ضعيف
٤. مدى تفاعل ومشاركة الطلبة في المحاضرة			
أ. يوجد تفاعل تام	ب. تفاعل متوسط	ج. لا يوجد	د. المادة لا تحتاج إلى تفاعل
٥. مدى استعمال المدرس لأمثلة من الواقع			
أ. يستعمل وبشكل دائم	ب. متوسط	ج. لا يستعمل أبدا	د. لا ينطبق
٦. أسلوب الشرح الذي يتبعه			
أ. مشوق	ب. جيد	ج. مقبول	د. ممل
٧. استعداد المدرس للإجابة على أسئلة الطلبة ومناقشتهم أثناء المحاضرة			
أ. ممتاز	ب. جيد	ج. مقبول	د. ممل
٨. هل يقوم المدرس بتوزيع الخطة الدراسية للمساق في أول الفصل			
أ. نعم	ب. لا		
٩. التزام المدرس بالخطة الدراسية للمادة			

أ. ملتزم	ب. غير ملتزم	ج. يحيد عن الخطأ أحيانا
١٠. اهتمام المدرس بالحضور والغياب		
أ. مهتم جدا	ب. مهتم أحيانا	ج. لا يهتم مطلقا
١١. قدرة المدرس على إدارة الصف		
أ. ممتازة	ب. جيدة	ج. متوسطة
١٢. تقديم المعونة والمشورة لطلبة الصف		
أ. ممتاز	ب. جيد	ج. مقبول
١٣. التزام المدرس بمواعيد المحاضرة		
أ. يلتزم	ب. لا يلتزم أحيانا	ج. لا يلتزم غالبا
١٤. القدرة على إيصال المعلومة للطلاب		
أ. ممتازة	ب. جيدة	ج. مقبولة
١٥. هل يتواجد المدرس في مكتبه أثناء الساعات المكتبية		
أ. يتواجد	ب. قليل التواجد	ج. لا يتواجد
١٦. مدى استفادة الطالب من المدرس في الساعات المكتبية		
أ. ممتازة	ب. جيدة	ج. ضعيفة
١٧. ما رأيك في الكتاب أو الكتب المخصصة للمادة		
أ. ملائم	ب. مقبول	ج. غير ملائم
١٨. هل يحترم المدرس طلبته كأفراد		
أ. نعم	ب. لا بأس	ج. لا
١٩. هل يعامل المدرس طلبته كأفراد		
أ. نعم	ب. ليس دائما	ج. لا
٢٠. سوف أختار هذا المدرس مرة ثانية إذا أتيت لي الفرصة		
أ. بكل تأكيد	ب. ربما	ج. لا

أذكر أدناه أية ملاحظات تتعلق :

بالمساق :

.....

.....

بالمدرس :

.....

.....

جامعة بوليتكنك فلسطين

نموذج

رصد المعلومات حول

تقييم المدرس من قبل الطلبة

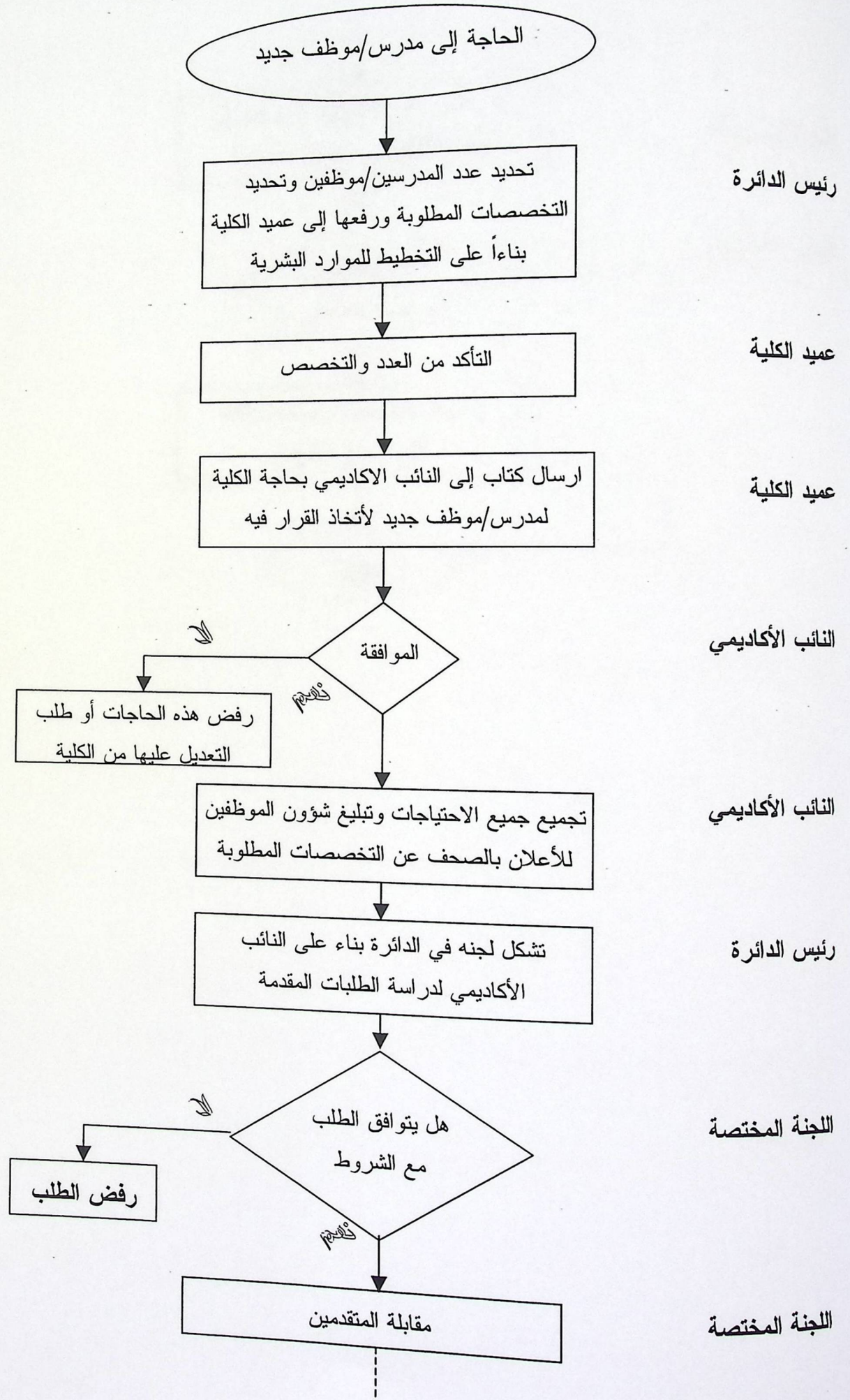
	الكلية :		الدائرة :	
	المدرس :		المساق :	

	التخصص :
	المستوى :
	عدد الطلبة :

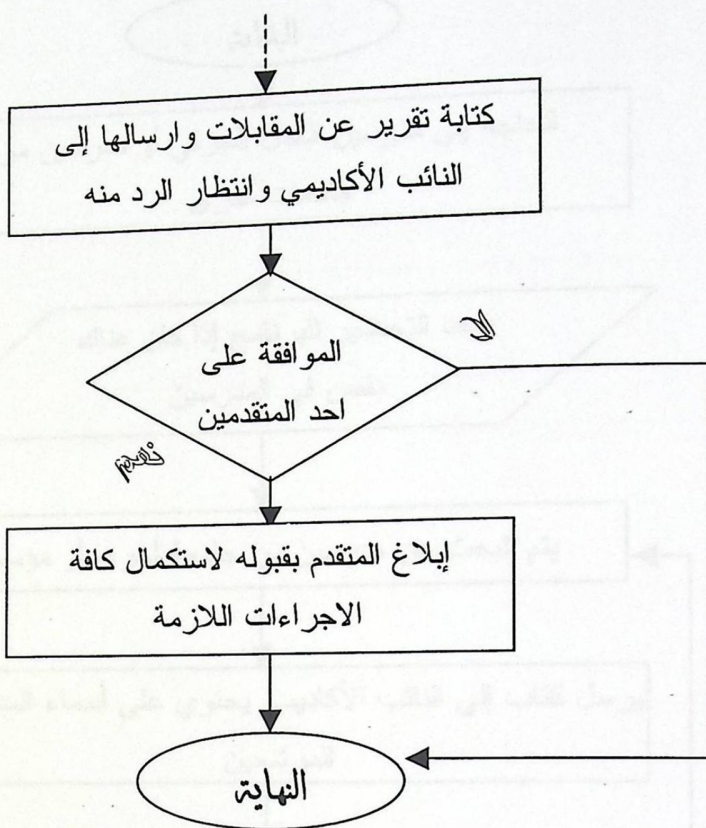
	تاريخ التقييم :		المحاضرة :	
	موزع التقييم :		التوقيع :	

استلام الدائرة :

QP15 عملية تحديد شاغر وظيفي و مقابلات التوظيف



QP16 معالجة إلى مدرس العمل الجزئي أو من جهات أخرى



اللجنة المختصة

النائب الأكاديمي

يتم إرسال كتاب إلى النائب الأكاديمي في موعد محدد على أسماء المتقدمين

قرار

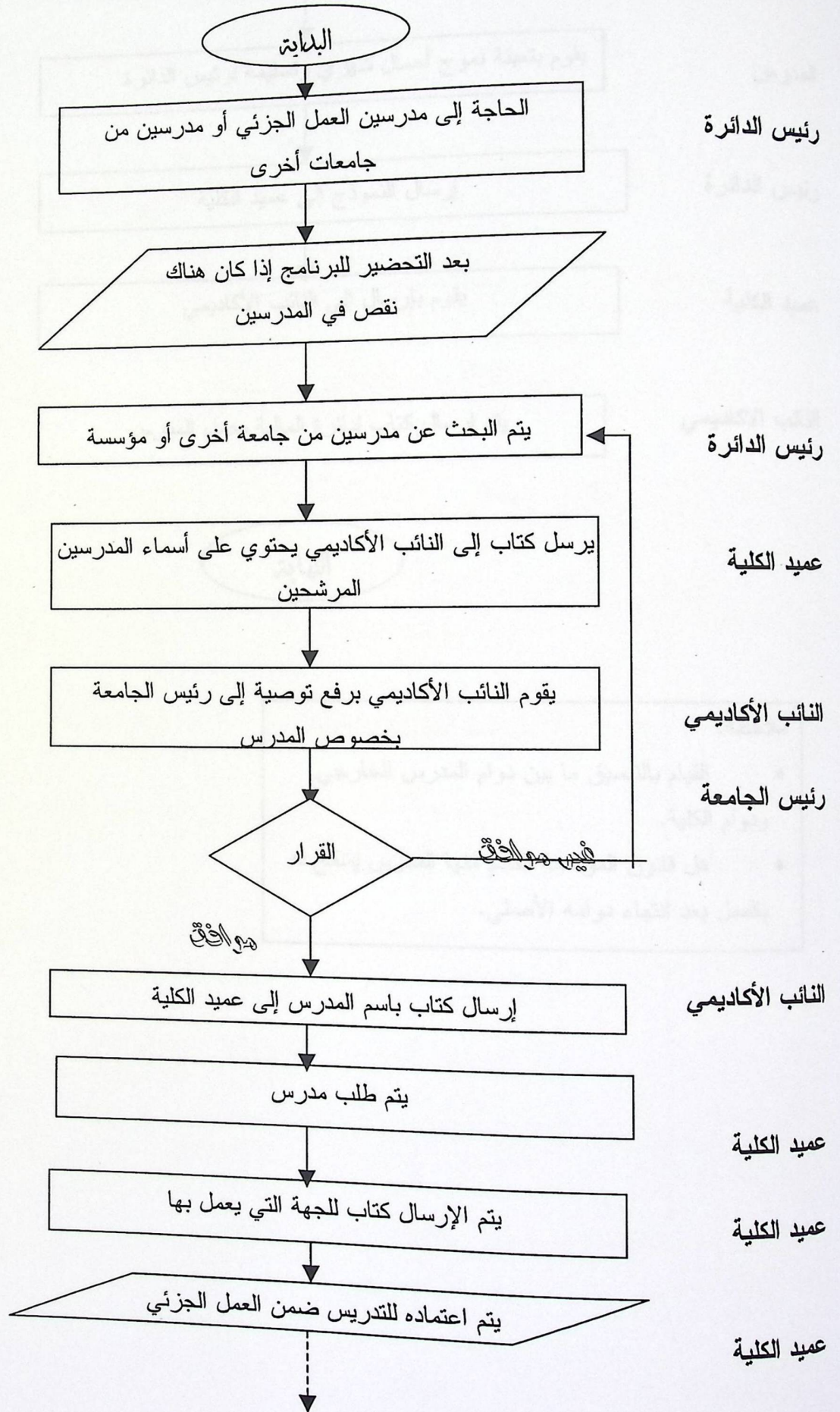
يتم إرسال كتاب باسم المدرس إلى عميد الكلية

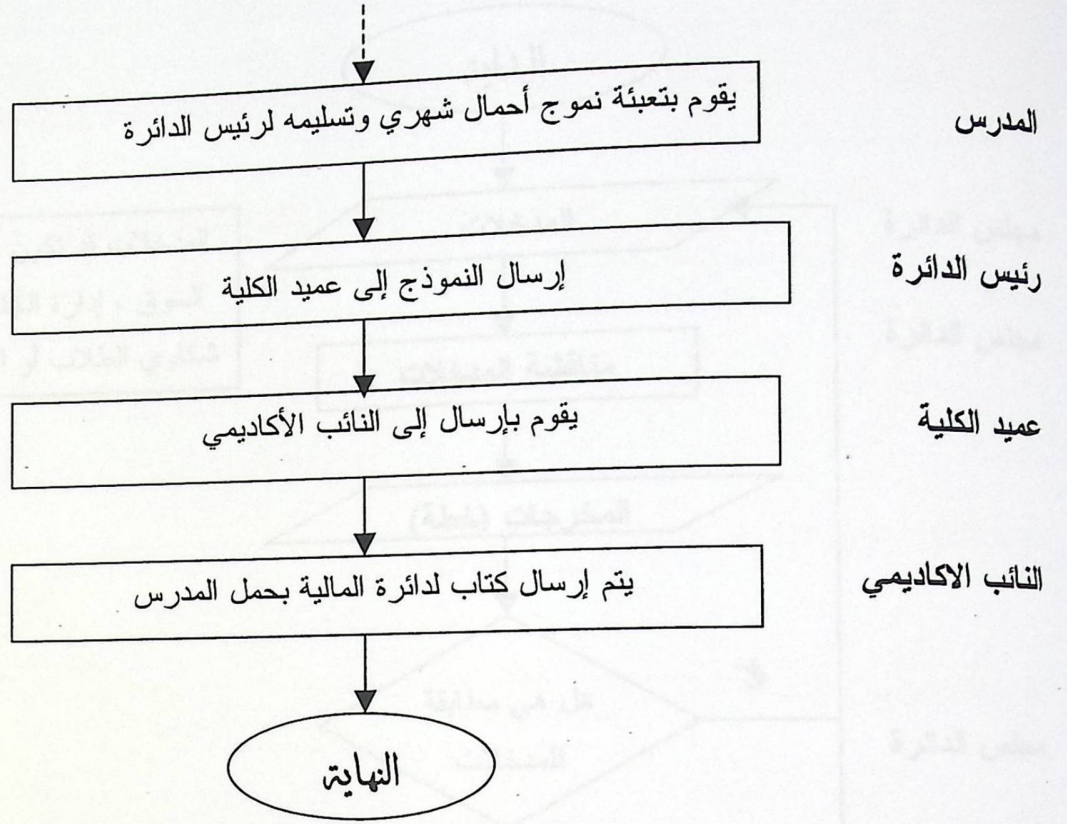
يتم طلبا مدرسا

يتم إرسال كتاب للجنة التي يعمل بها

يتم اختياره للتدريس ضمن العمل الجزئي

QP16 الحاجة إلى مدرسين العمل الجزئي أو من جامعات أخرى

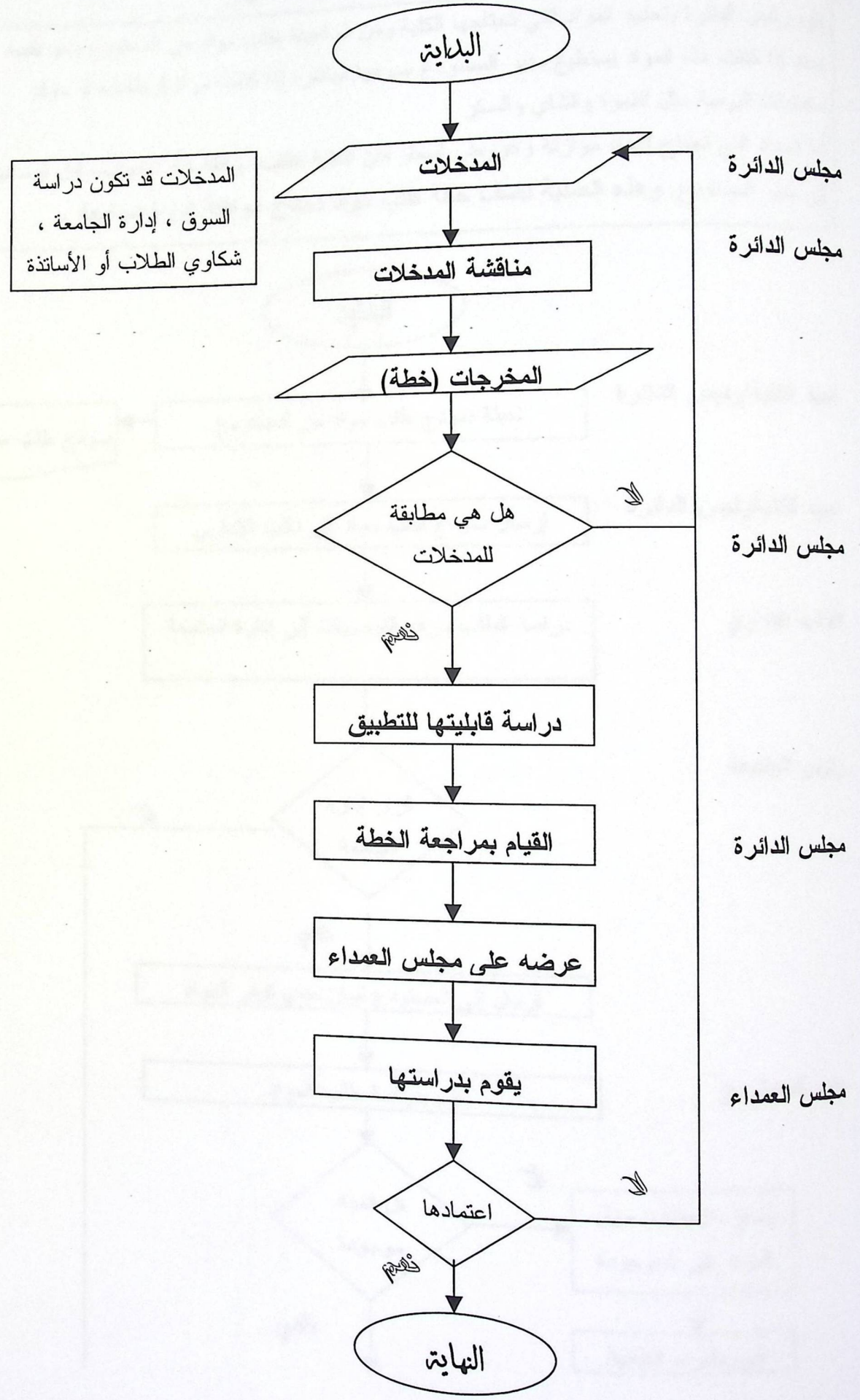




ملاحظة:

- القيام بالتنسيق ما بين دوام المدرس الخارجي ودوام الكلية.
- هل قانون المؤسسة القادم منها المدرس يسمح له بالعمل بعد انتهاء دوامه الأصلي.

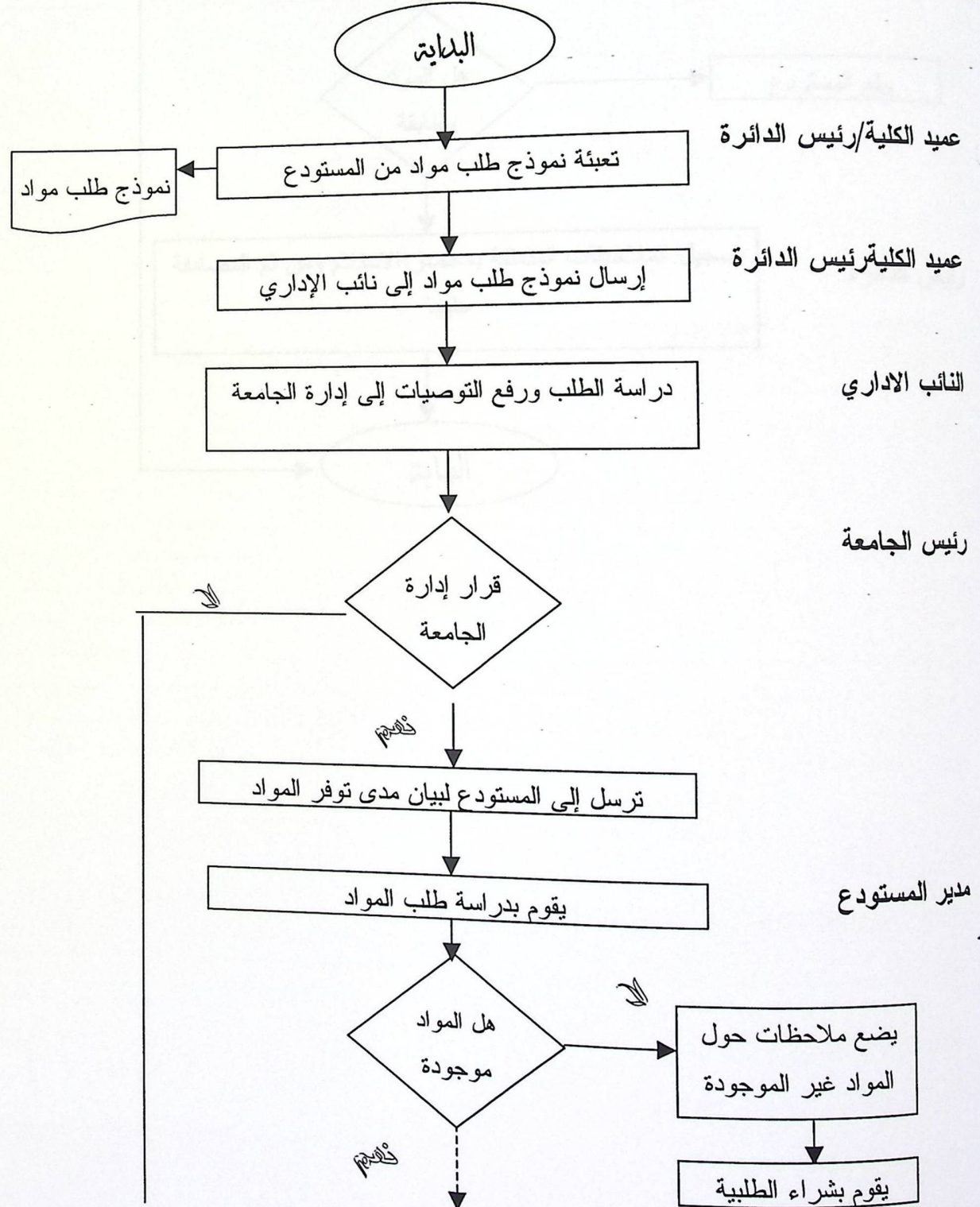
QP17 وضع خطة جديدة

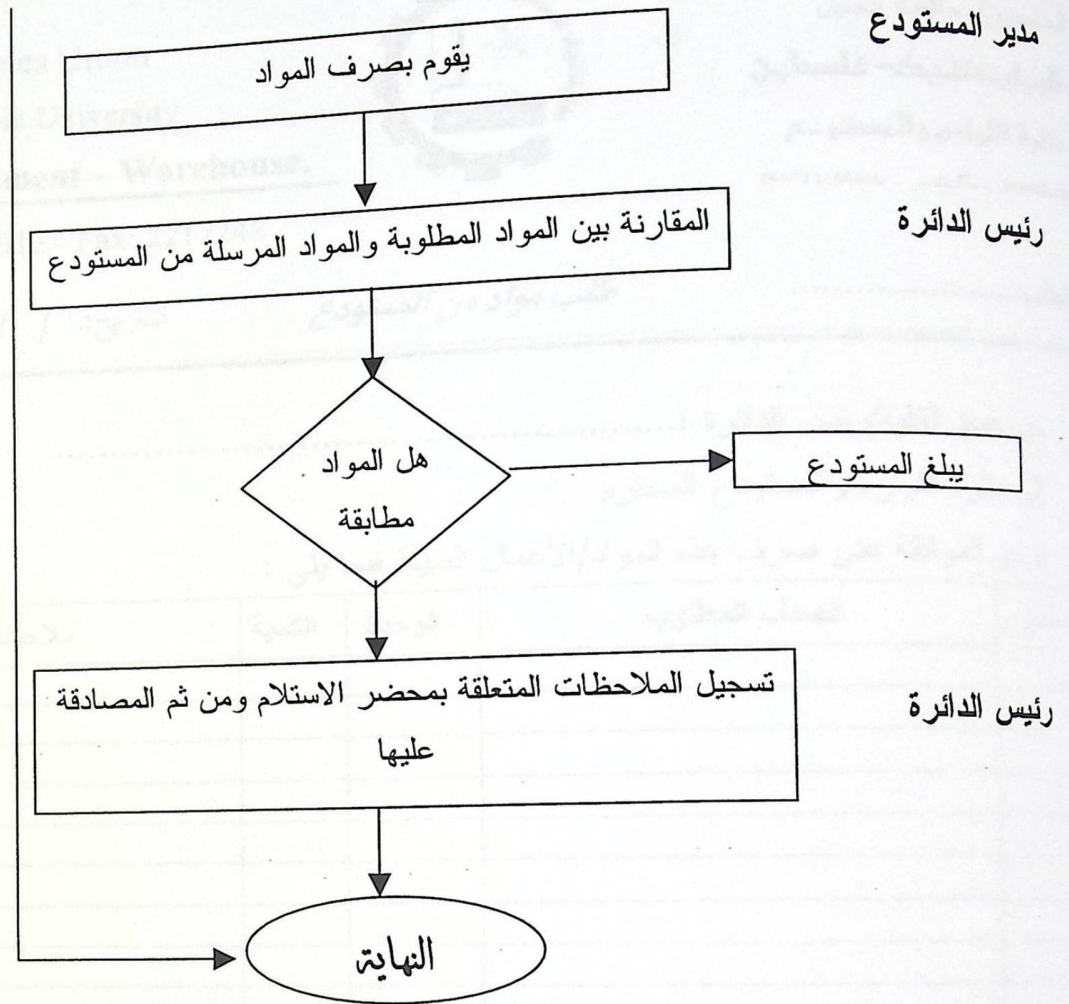


QP18 العلاقة مع المستودع

يقوم رئيس الدائرة بتحديد المواد التي تحتاجها الكلية ومن ثم تعبئة طلب مواد من المستودع وهو نفسه يحدد إذا كانت هذه المواد يستطيع مدير المستودع صرفها مباشرة إذا كانت مواد قرطاسية أو مواد لمتطلبات اليومية مثل القهوة والشاي والسكر .

أما المواد التي تحتاج إعداد موازنة وعروض أسعار فان الكلية تطلب موافقة إدارة الجامعة قبل إرسالها إلى مدير المستودع. وهذه العملية تصف حالة طلب مواد تحتاج موافقة إدارة الجامعة .





University Graduates Union
Palestine Polytechnic University
Financial Department – Warehouse.

Tel: 2224978-2228912 - Fax: 2217248



جامعة الخريجين / محافظة الخليل
جامعة البوليتكنيك - فلسطين
دائرة اللوازم والمستودع
٢٢١٧٢٤٨ - ٢٢٢٨٩١٢ - ٢٢٢٤٩٧٨

طلب مواد من المستودع

التاريخ: / / ٢٠٠٤

م الطلب:

من عميد الكلية/رئيس الدائرة:

إلى دائرة اللوازم والمستودع المحترم

نرجو الموافقة على صرف هذه المواد/الأعمال المبينة فيما يلي :

ملاحظات	الكمية	الوحدة	الصف المطلب	مسلم
				١.
				٢.
				٣.
				٤.
				٥.
				٦.
				٧.
				٨.
				٩.
				١٠.
				١١.
				١٢.
				١٣.
				١٤.
				١٥.

موافقة الرئيس المباشر

التوقيع:

توقيع واسم مقدم الطلب

مطالبة الإدارة:

() لا تصرف

() تصرف

المواد المذكورة اعلاة:

() غير متوفرة

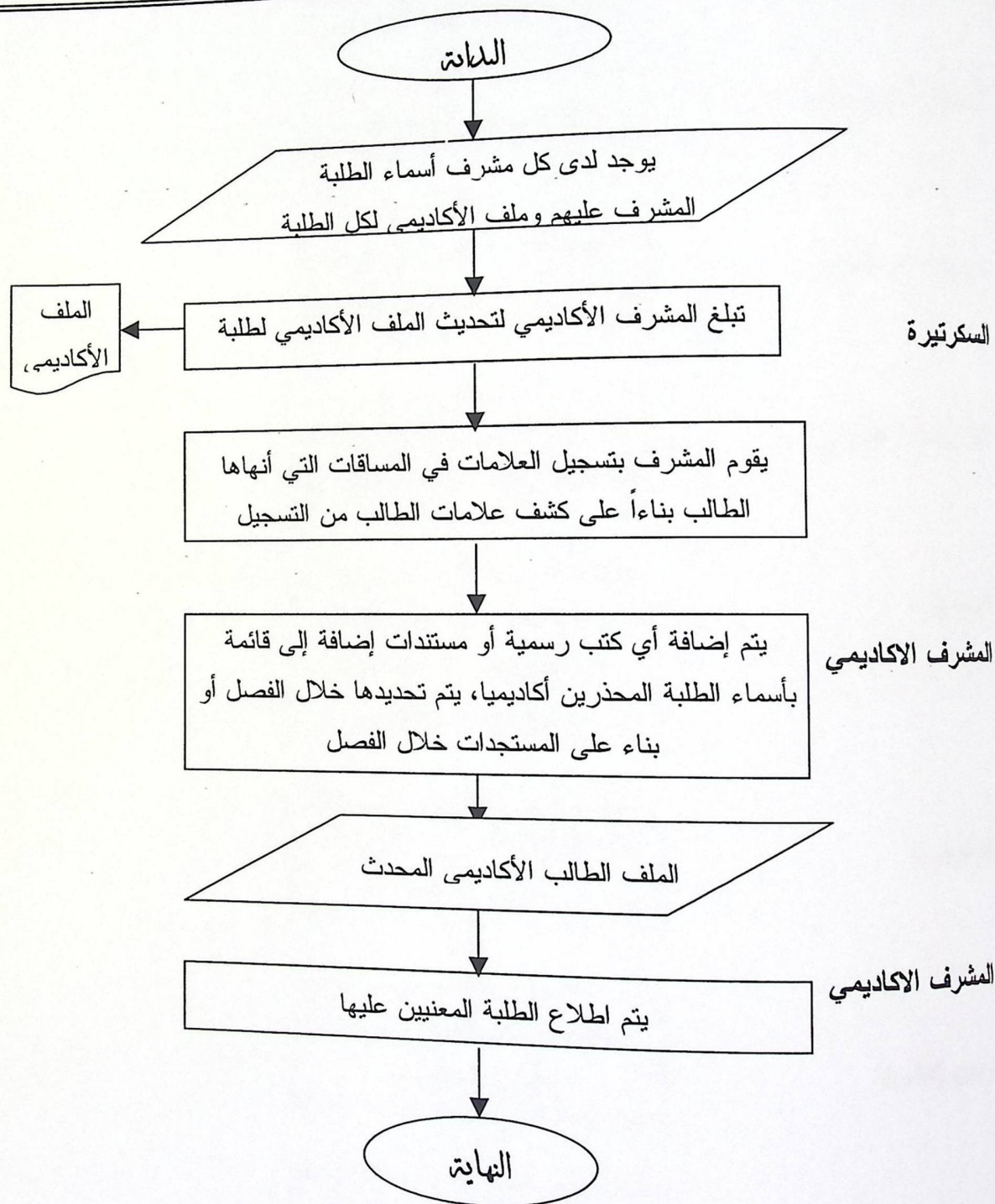
مطالبة دائرة اللوازم والمستودع:
المواد المذكورة اعلاة: متوفرة ()

التاريخ: / / ٢٠٠٤

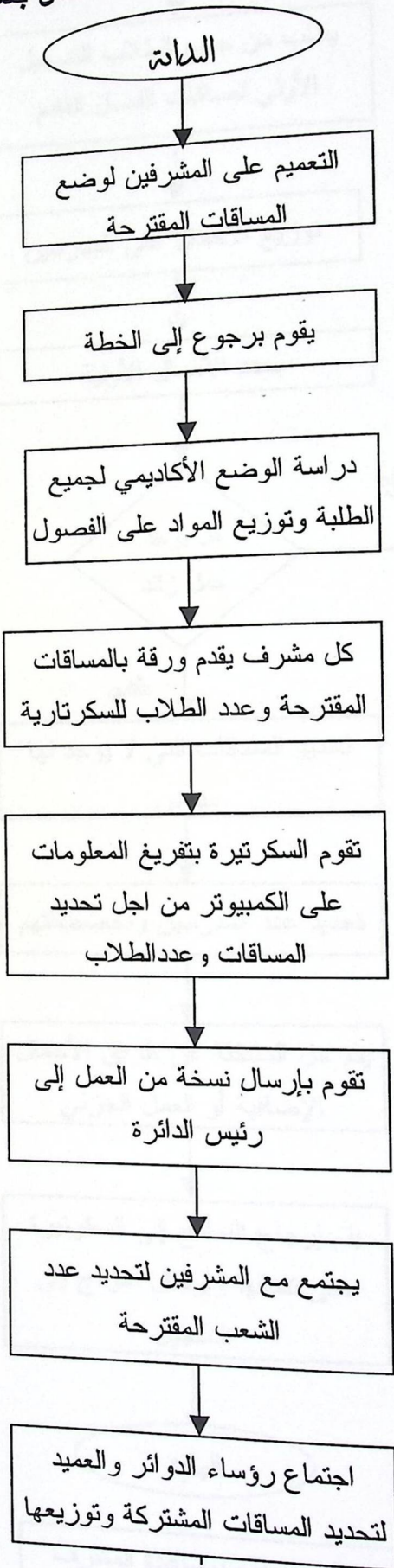
المستلم: استلمت أنا الموقع ادانة الأصناف المذكورة اعلاة وعليه أوقع.
اسم وتوقيع المستلم:

QP19 عملية تحديث ملف الطالب الأكاديمي

الملف الأكاديمي: لكل طالب ملف خاص فيه يحتوي على الوضع الأكاديمي والخطة موزعة حسب الفصول والمساقات التي أنهاها والمساقات المتبقية عليه وأي مستندات خاصة بالطالب وتتم عملية التحديث كل فصل دراسي



QP20 عملية وضع مسابقات الفصل بشكل اولي



رئيس الدائرة

المشرف الأكاديمي

المشرف الأكاديمي

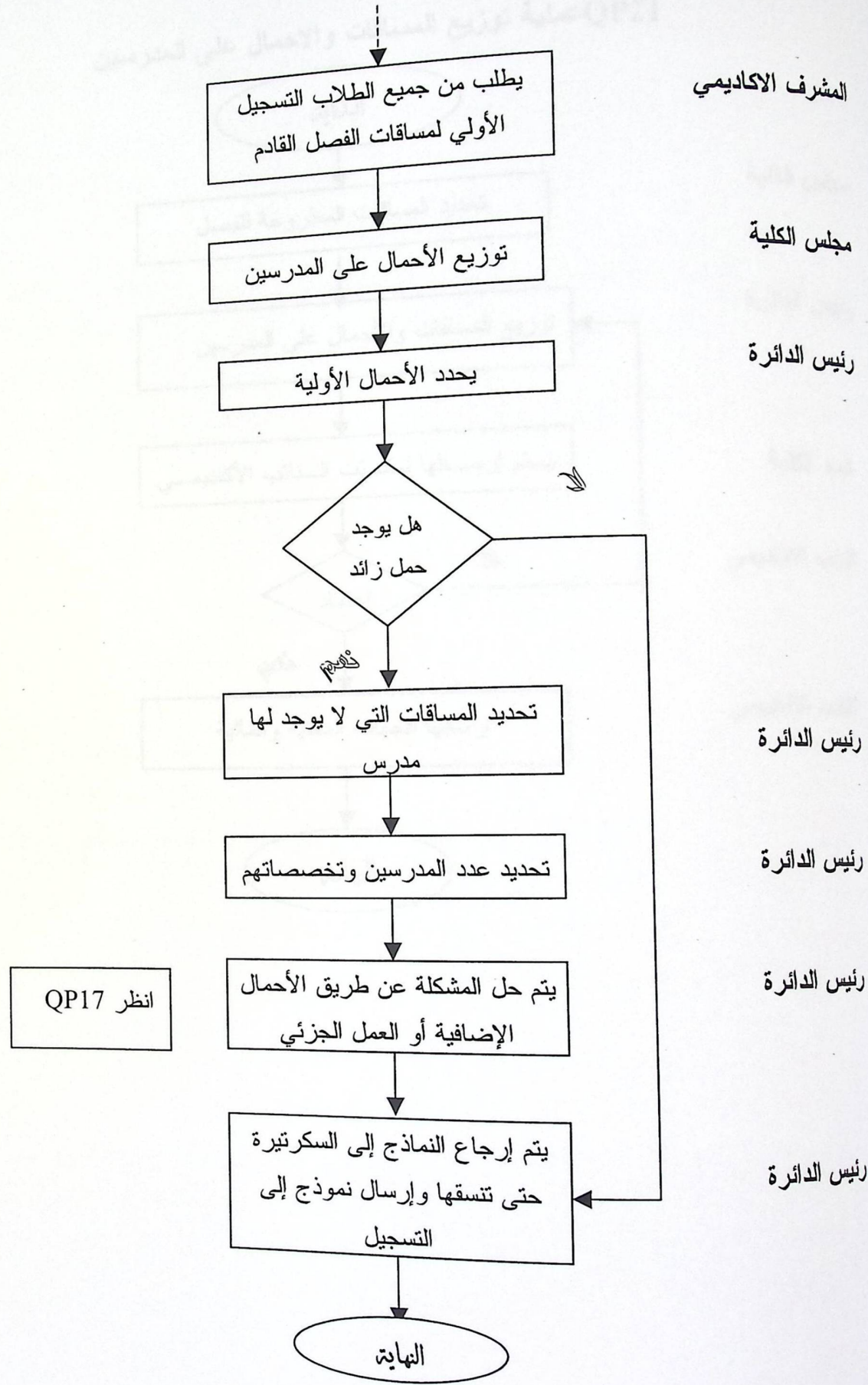
المشرف الأكاديمي

السكرتيرة

السكرتيرة

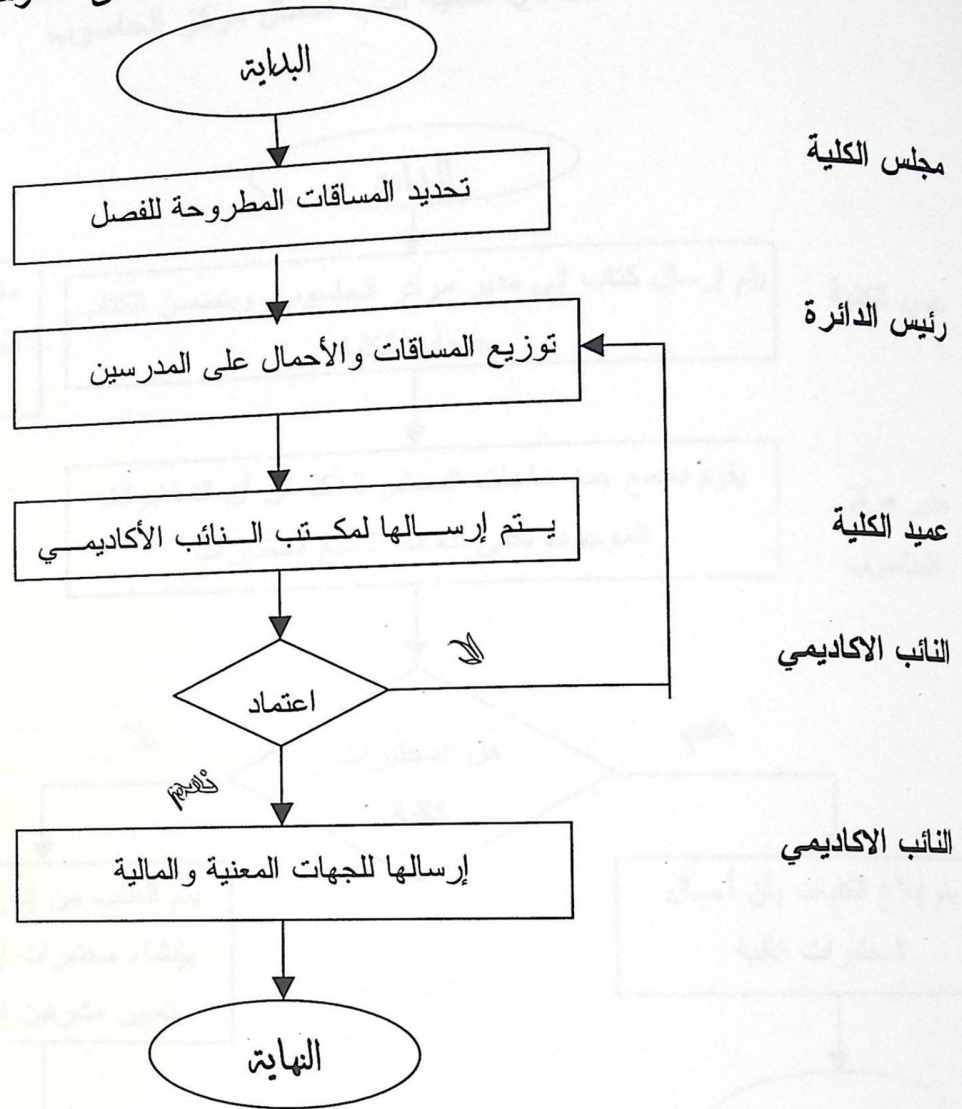
رئيس الدائرة

مجلس الكلية

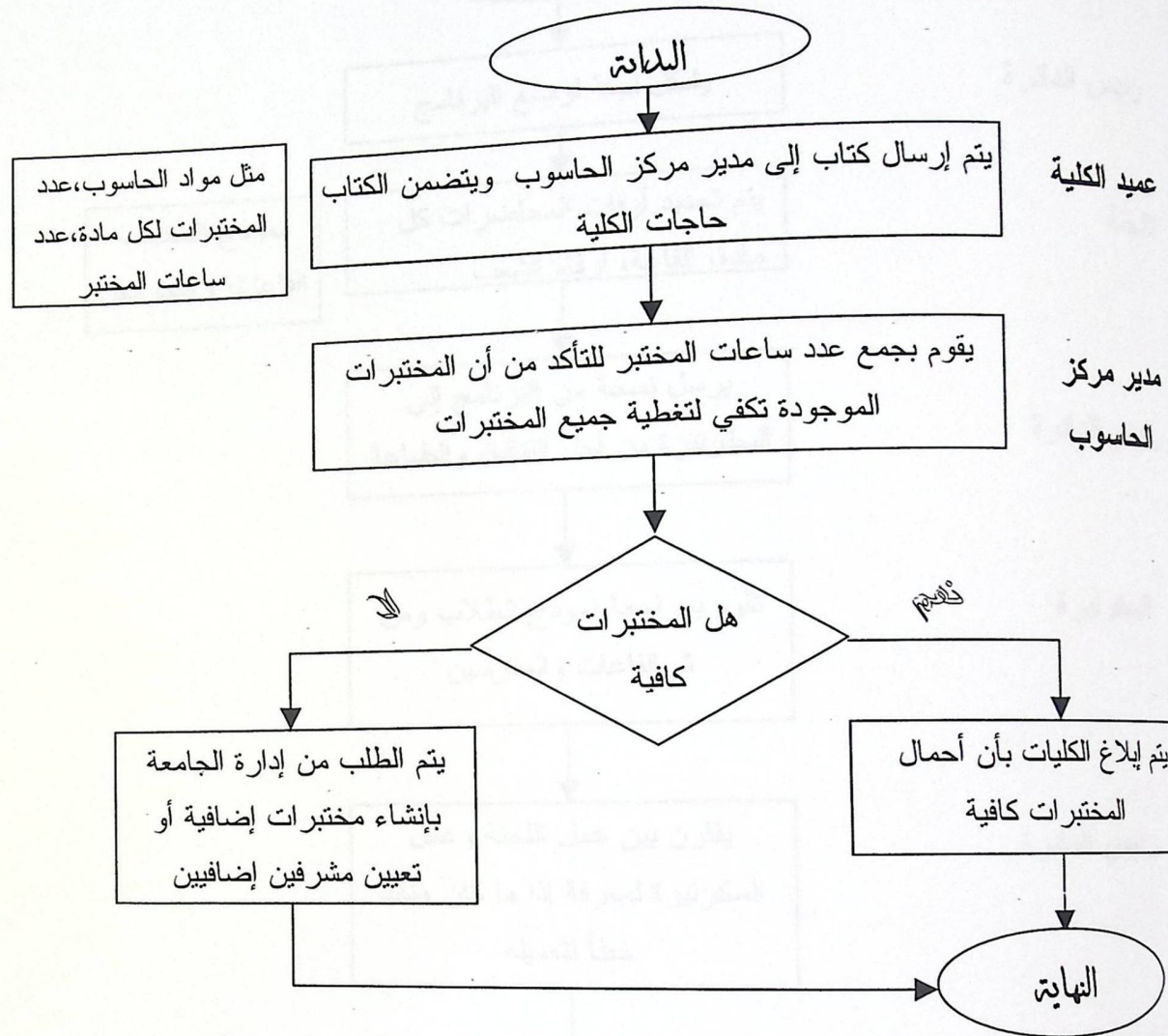


ملاحظة: يجب القيام بتصميم برنامج حاسبي يقوم بمساعدة المشرف
بتقييم وضع الطلبة واقتراح المواد تلقائياً بناءً على قواعد بيانات
معينة يتم إدخالها من قبل المشرفين ووضع الخطط

QP21 عملية توزيع المساقات والاحمال على المدرسين

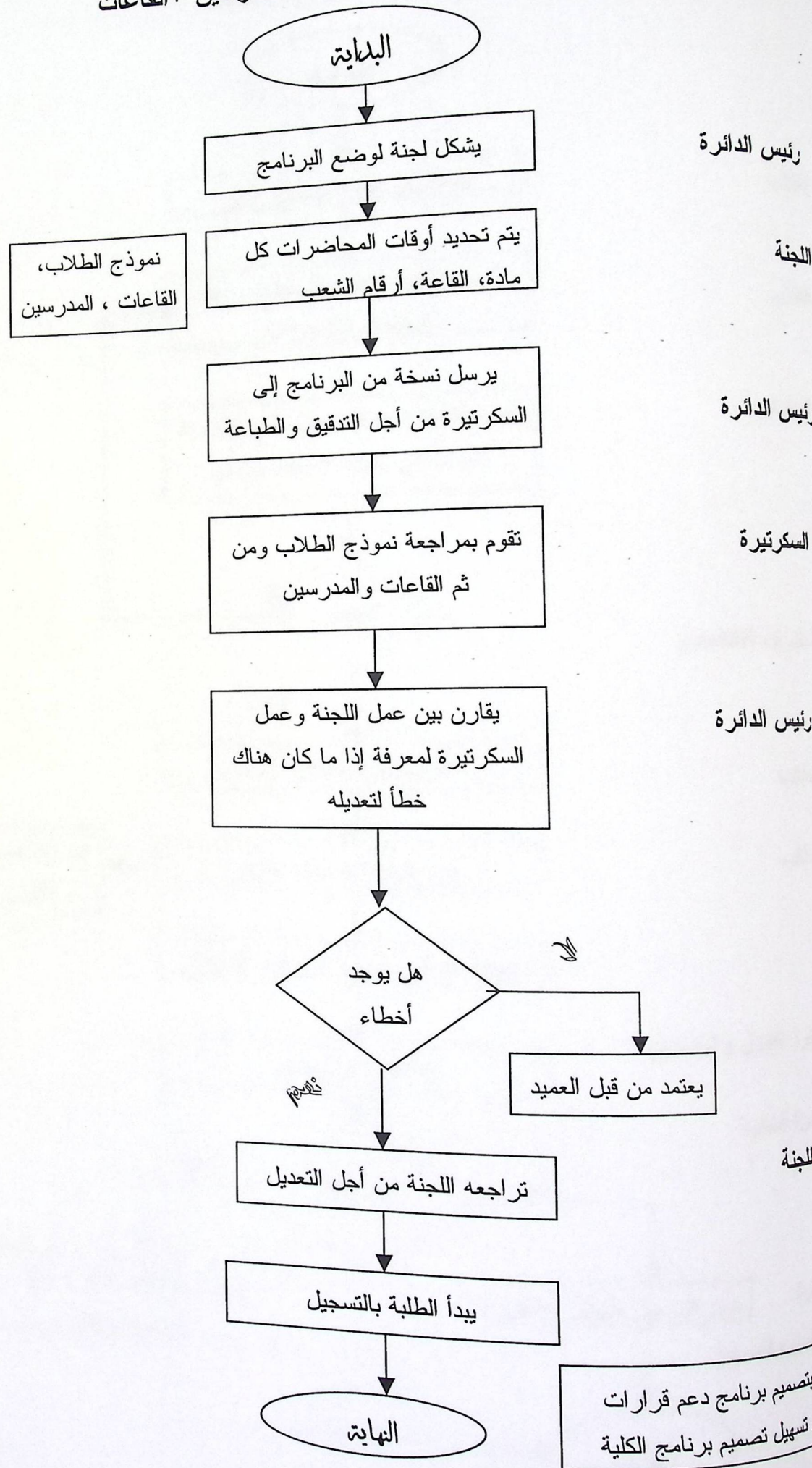


QP22 عملية طلب احمال مركز الحاسوب

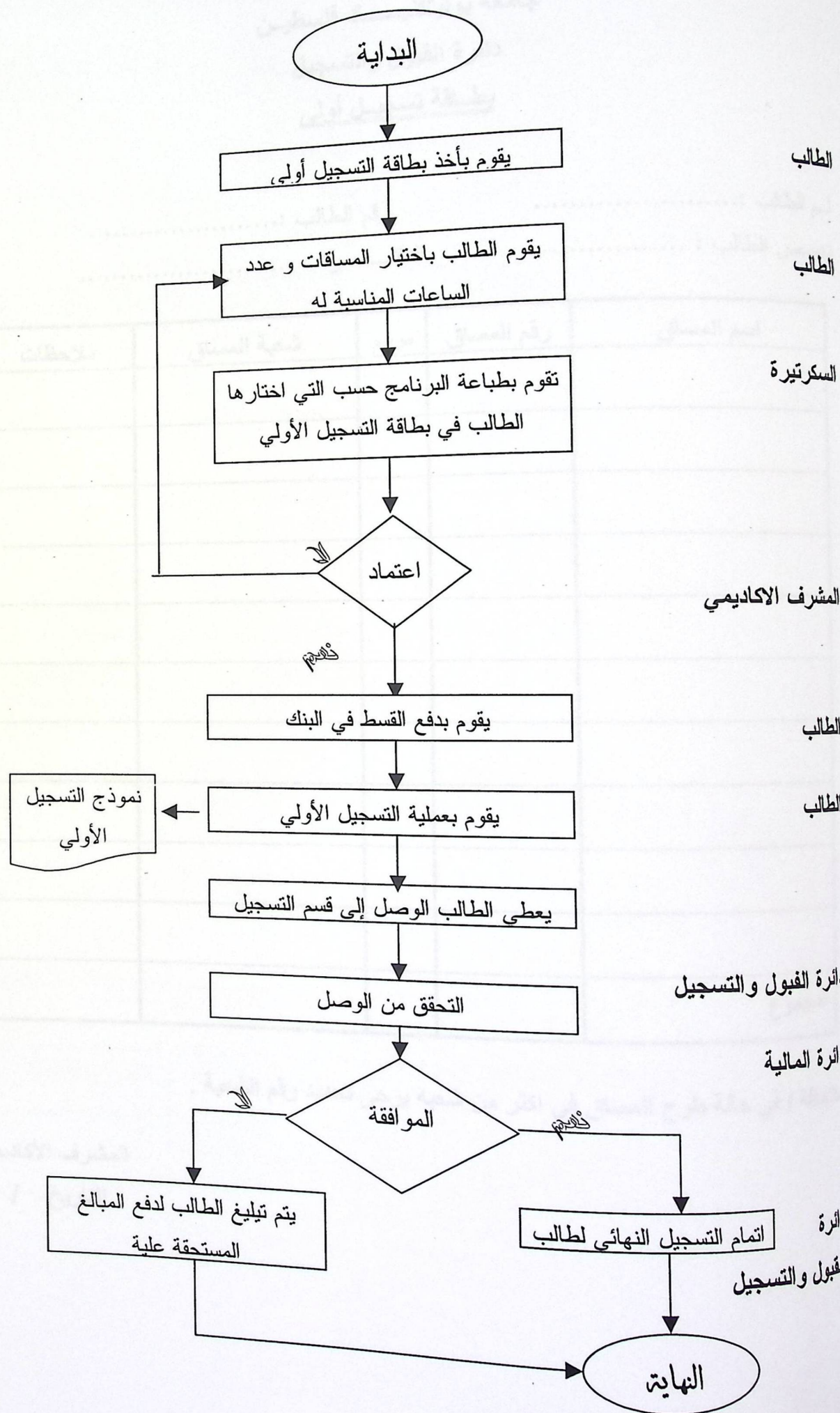


ملاحظة: القيام بوضع خطط توضح الحاجة إلى مختبرات على المدى الطويل حتى تعطي للجامعة فترة زمنية كافية لمعالجة مشكلة تطرأ نظراً لزيادة عدد الطلبة.

QP23 وضع البرنامج الدراسي + المدرسين + القاعات



QP24 عملية تسجيل الطالب



بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة بوليتكنيك فلسطين
دائرة القبول والتسجيل
بطاقة تسجيل أولى

رقم الطالب :

اسم الطالب :

الدائرة :

تخصّص الطالب :

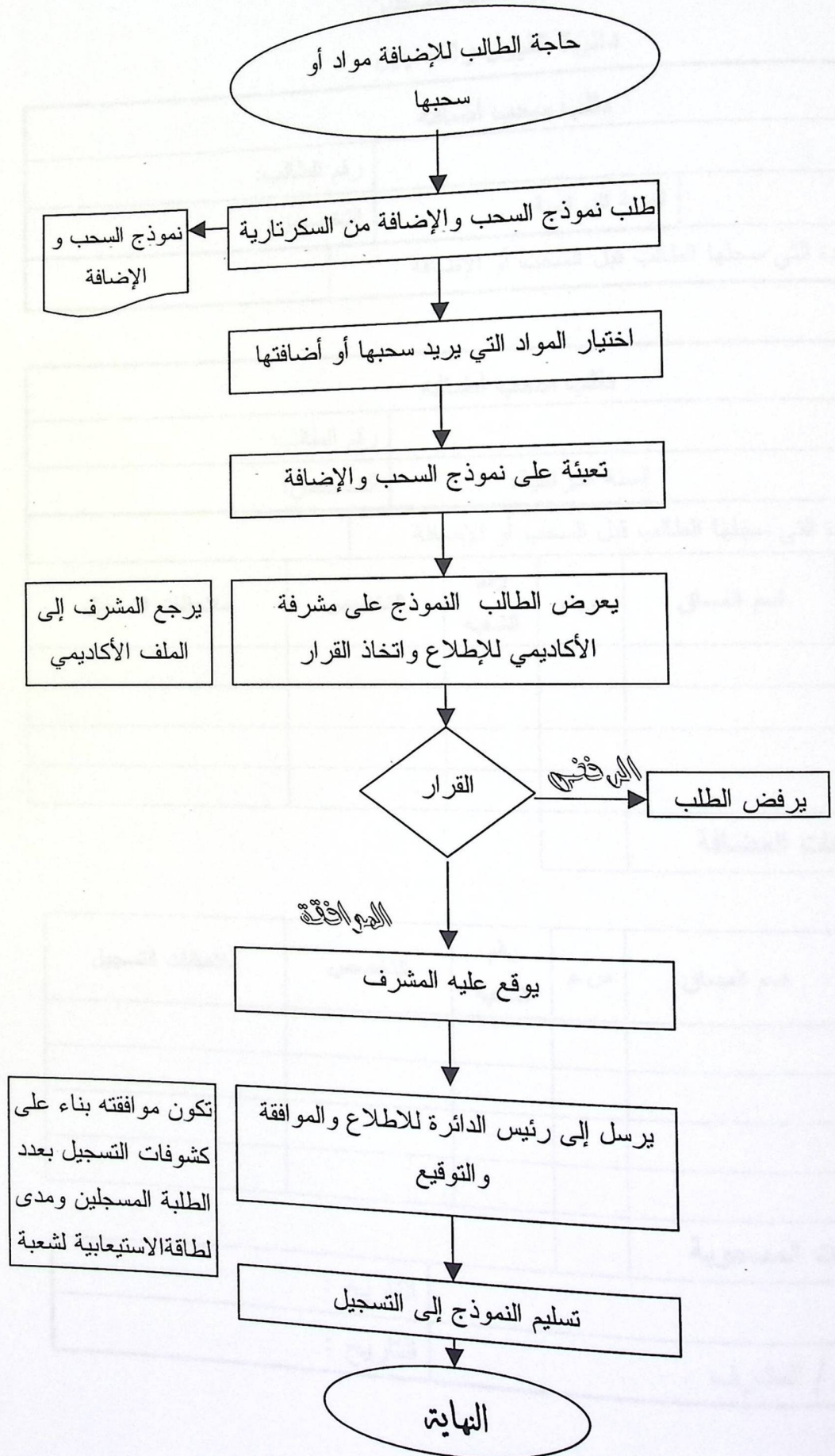
[illegible]

ملاحظة / في حالة طرح المساق في اكثر من شعبه يرجى تحديد رقم الشعبة .

المشرف الأكاديمي

التاريخ / /

QP25 عملية السحب والإضافة



بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة بوليتكنك فلسطين
دائرة القبول والتسجيل

طلب سحب أضافه			
رقم الطالب:		اسم الطالب:	
التخصص:	السنة الدراسية:	فصل الدراسي:	
عدد الساعات المعتمدة التي سجلها الطالب قبل السحب أو الإضافة			
ملاحظات: -			

طلب سحب أضافه					
رقم الطالب:		اسم الطالب:			
التخصص:	السنة الدراسية:	فصل الدراسي:			
عدد الساعات المعتمدة التي سجلها الطالب قبل السحب أو الإضافة					
رقم المساق	اسم المساق	س.م	رقم الشعبة	التخصص	ملاحظات التسجيل
مجموع الساعات المضافة					
ملاحظات: -					

مجموع الساعات المسحوبة					
رقم المساق	اسم المساق	س.م	رقم الشعبة	التخصص	ملاحظات التسجيل
مجموع الساعات المسحوبة					
التاريخ:					ملاحظات:
التاريخ:					ملاحظات:
ملاحظات: -					

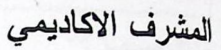
بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة بوليتكنك فلسطين
دائرة القبول والتسجيل

طلب سحب أضافه		
الطالب:	رقم الطالب:	
السنة الدراسية:	التخصص:	
الساعات المعتمدة التي سجلها الطالب قبل السحب أو الإضافة		
مساقات :-		

طلب سحب أضافه					
الطالب:	رقم الطالب:				
السنة الدراسية:	التخصص:				
الساعات المعتمدة التي سجلها الطالب قبل السحب أو الإضافة					
رقم المساق	اسم المساق	س.م	رقم الشعبة	التخصص	ملاحظات التسجيل
مجموع الساعات المضافة					
مساقات :-					

رقم المساق	اسم المساق	س.م	رقم الشعبة	التخصص	ملاحظات التسجيل
مجموع الساعات المسحوبة					
توقيع الطالب					التاريخ :
توقيع رئيس الدائرة / المشرف					التاريخ :

الطالب



رئيس الدائرة

رئيس الدائرة

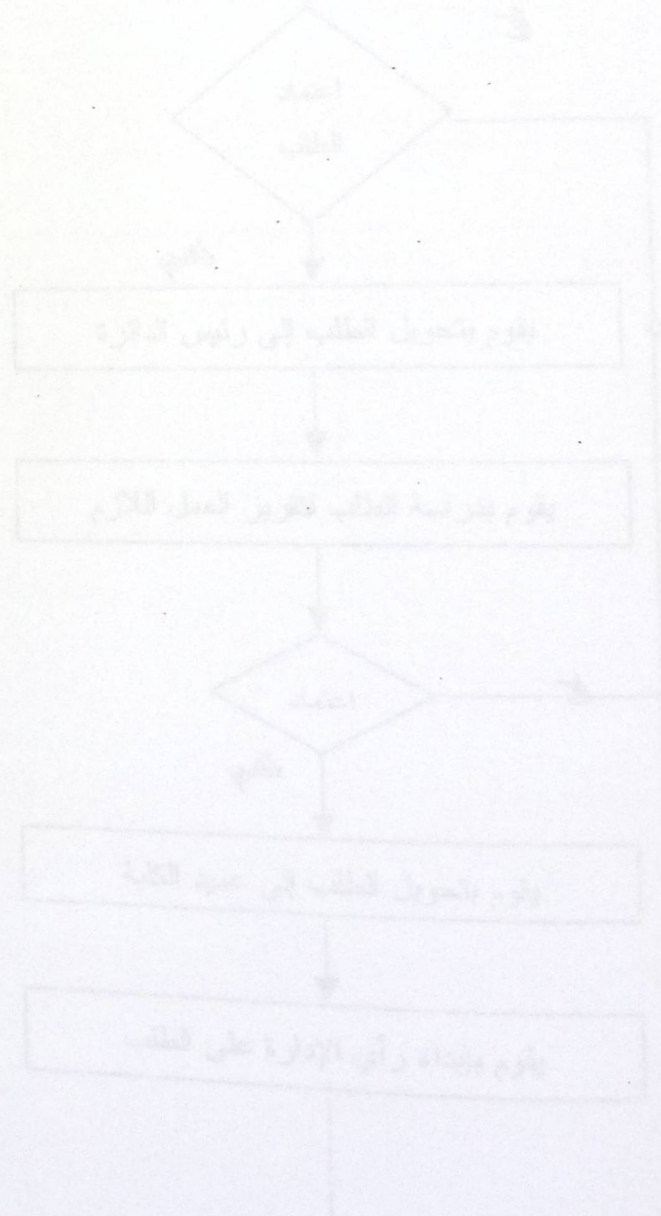
عميد الكلية

عميد الكلية

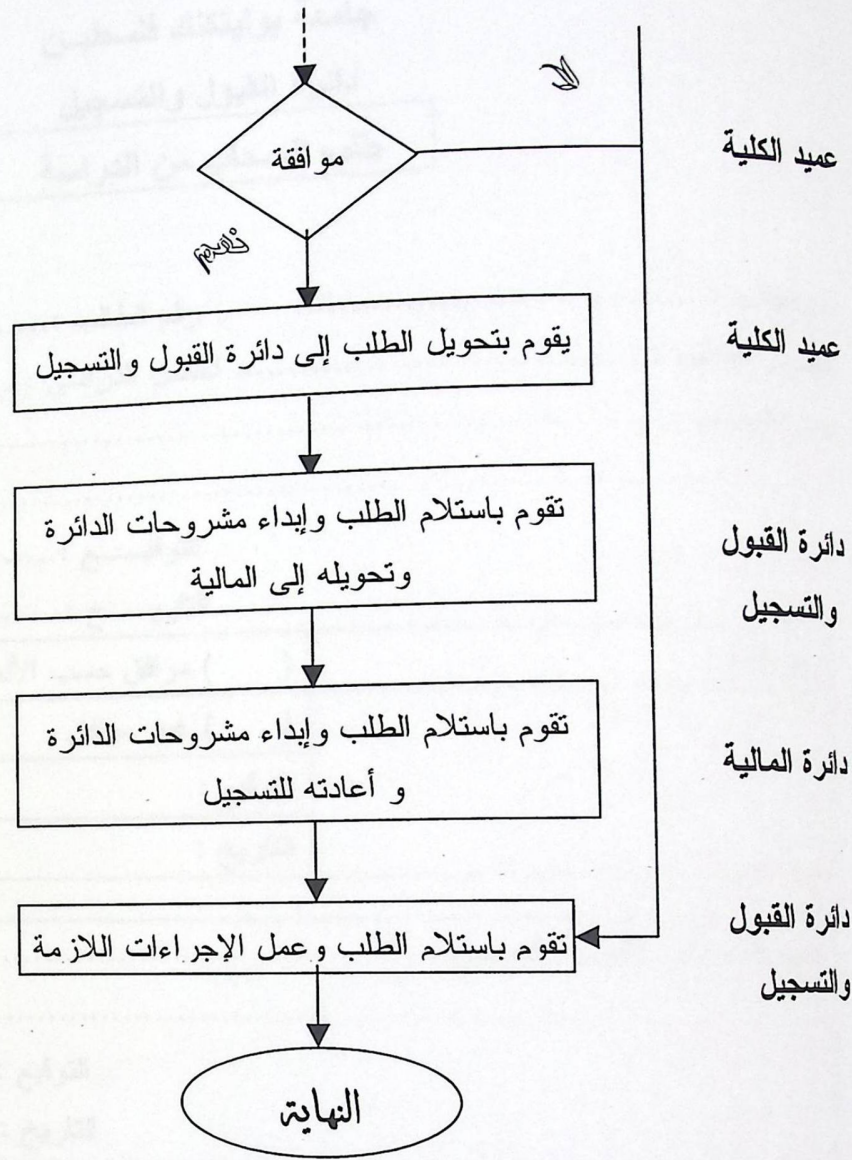
قسم القبول
والتسجيل

❖ تأجيل الدراسة :

- ١- يجوز تأجيل دراسة الطالب لمدة لا تزيد بمجموعها عن سنتين دراسيتين سواء كانت متقطعة أو متصلة.
- ٢- على الطالب أن يتقدم بطلب تأجيل دراسته إلى رئيس الدائرة في مدة أقصاها أسبوع من بداية الفصل الدراسي ويحول الطلب إلى دائرة القبول والتسجيل بعد رفض أو موافقة ن.ر. للشؤون الأكاديمية لإجراء اللازم.
- ٣- لا تحسب مدة التأجيل من الحد ألا على لسنوات التخرج .
- ٤- إذا تجاوز الطالب مدة التأجيل التي ووفق عليها يعتبر تاركا للدراسة ، ويجوز له ان يتقدم بطلب جديد للالتحاق بالجامعة وفي حالة قبوله يعامل أكاديميا مثل الطلبة المحولين .
- ٥- لا يجوز تأجيل دراسة الطالب الجديد أو المنتقل إلا بعد مضي فصل دراسي واحد على دراسته في الجامعة .



تحليل الإجراءات والعمليات



بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة بوليتكنك فلسطين
دائرة القبول والتسجيل

طلب انسحاب من الدراسة

اسم الطالب : رقم الطالب :
تخصص الطالب : الفصل الدراسي :
سبب الانسحاب :
.....
التوقيع :
التاريخ :

رأي الإدارة	() موافق حسب الأنظمة والقوانين .
	() غير موافق .
	التوقيع :
	التاريخ :

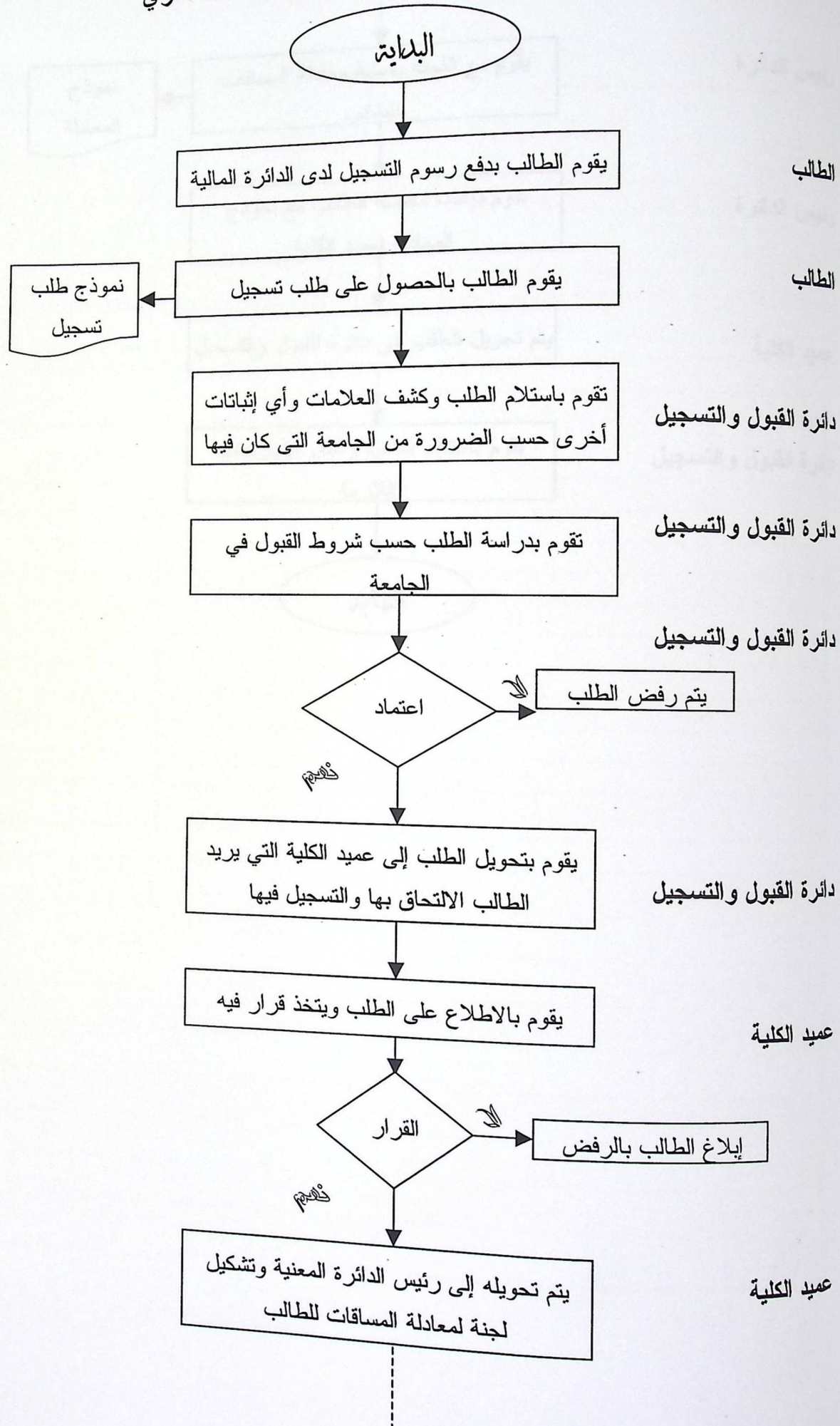
مشروعات دائرة القبول والتسجيل :
.....
التوقيع :
التاريخ :

مشروعات الدائرة المالية :
.....
التوقيع :
التاريخ :

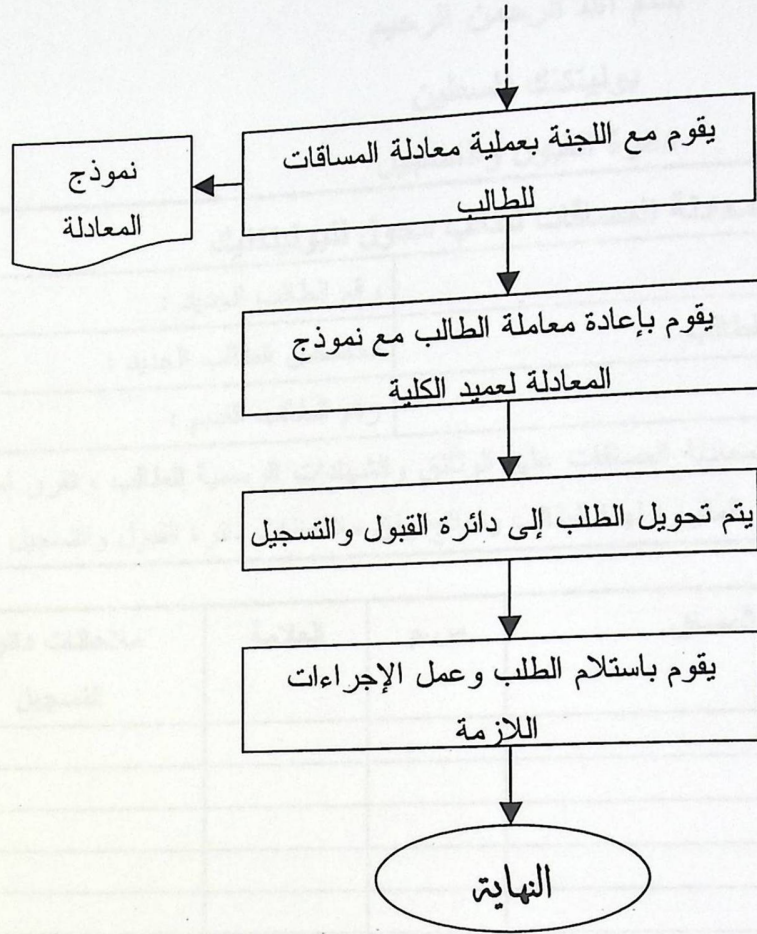
نظام رد الأقساط (للطلبة الجدد فقط) :-

١. يحسم ٢٠% من القسط بالإضافة إلى رسوم التسجيل من الطالب الذي ينسحب قبل بداية العام الدراسي .
٢. يحسم ٢٥% من القسط بالإضافة إلى رسوم التسجيل من الطالب الذي ينسحب في الأسبوع الأول من بداية العام الدراسي .
٣. يحسم ٥٠% من القسط بالإضافة إلى رسوم التسجيل من الطالب الذي ينسحب في الأسبوع الثاني من بداية العام الدراسي .
٤. لا يعاد للطلاب أي شيء بعد مرور أسبوعين دراسيين .

QP28 عملية قبول الطلبة المحولين من جامعات أخرى



تحليل الإجراءات والعمليات



رئيس الدائرة

رئيس الدائرة

عميد الكلية

دائرة القبول والتسجيل

بوليتكنك فلسطين

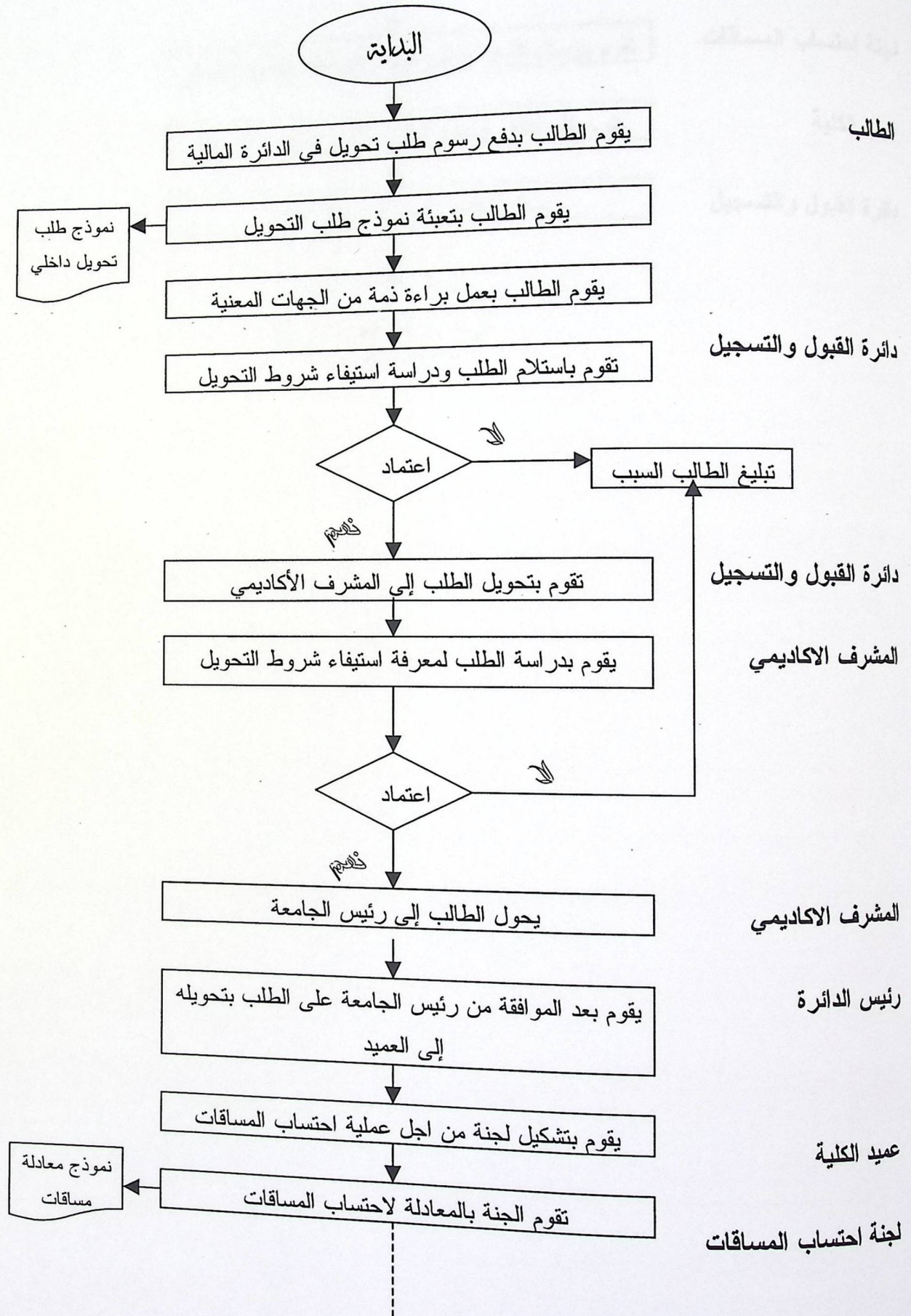
دائرة القبول والتسجيل

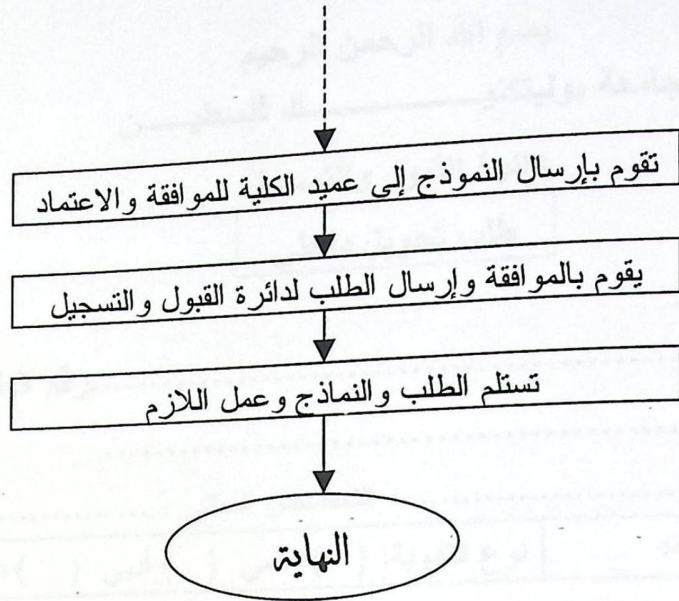
نموذج معادلة المسافات لطالب محول للبولىتكنيك

[illegible]

११०

QP29 عملية التحويل بين الكليات والتخصصات واحتساب المواد للطلبة المحولين





لجنة احتساب المسافات

عميد الكلية

دائرة القبول والتسجيل

بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة بوليتكنيك فلسطين

دائرة القبول والتسجيل

طلب تحويل داخلي

أ- معلومات خاصة بالطالب .

اسم الطالب :
رقم الطالب :

الكلية الحالية :		التخصص الحالي :	
معدل الثانوية :	السنة :	نوع الثانوية : () علمي () أدبي () تجاري () صناعي	
المعدل التراكمي :		التخصصي (إن وجد) :	
		عدد الساعات التراكمية :	

الكلية المطلوب التحويل إليها : التخصص الجديد :
وذلك ابتداء من الفصل الدراسي :-

() الأول	() الثاني	من العام الدراسي :
-----------	------------	--------------------

وذلك بسبب :-

.....
.....
.....

توقيع الطالب : التاريخ :

ب- مشروعات الكلية قبل التحويل .

رأي رئيس الدائرة	() موافق	() غير موافق	التاريخ والتوقيع :
موافقة عميد الكلية	() موافق	() غير موافق	التاريخ والتوقيع :

ج- مشروعات الكلية بعد التحويل .

رأي رئيس الدائرة	() موافق	() غير موافق	التاريخ والتوقيع :
موافقة عميد الكلية	() موافق	() غير موافق	التاريخ والتوقيع :

د- مشروعات دائرة القبول والتسجيل .

.....
.....
.....

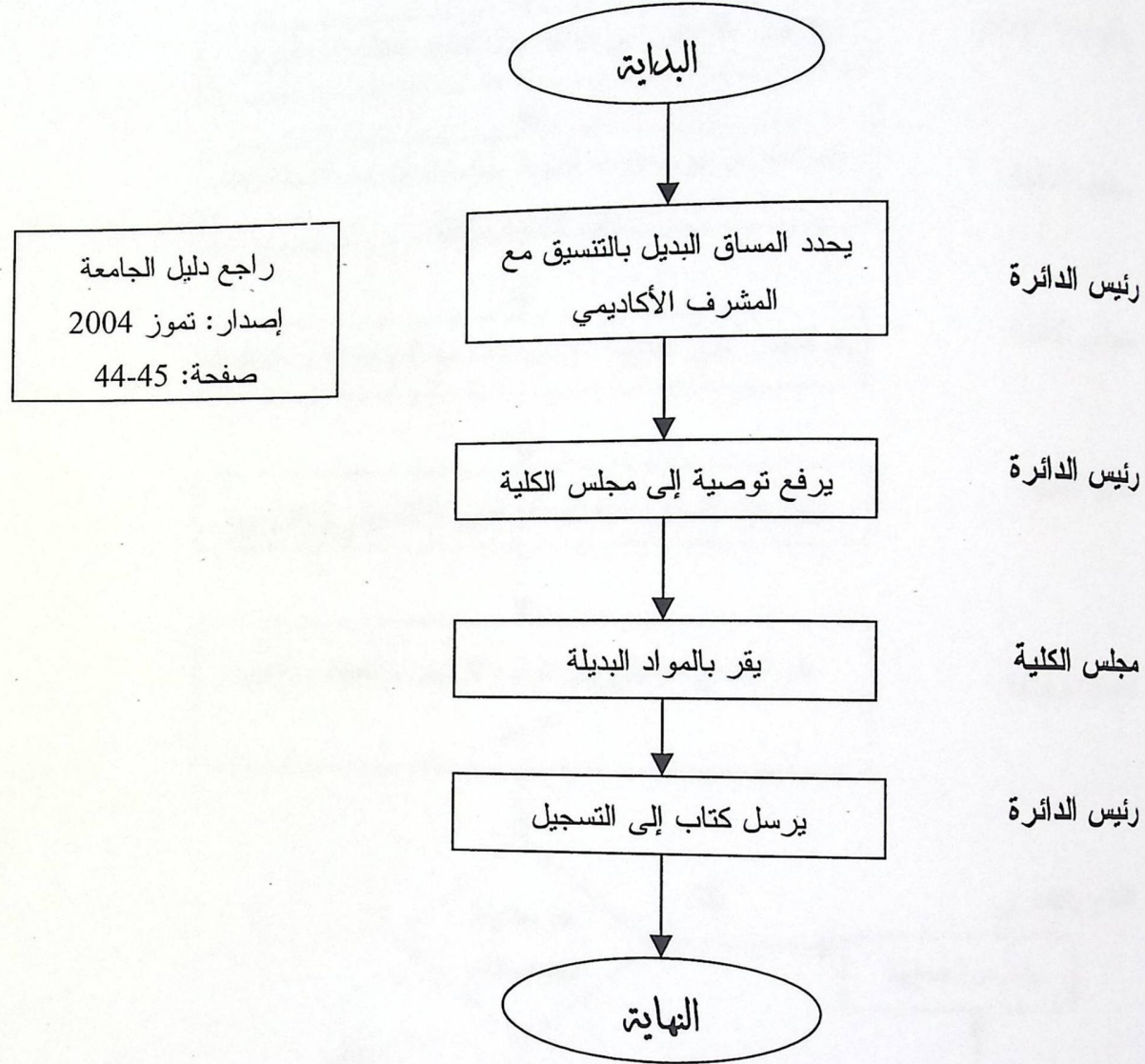
التوقيع : التاريخ :

❖ التحويل داخل جامعة بوليتكنك فلسطين:

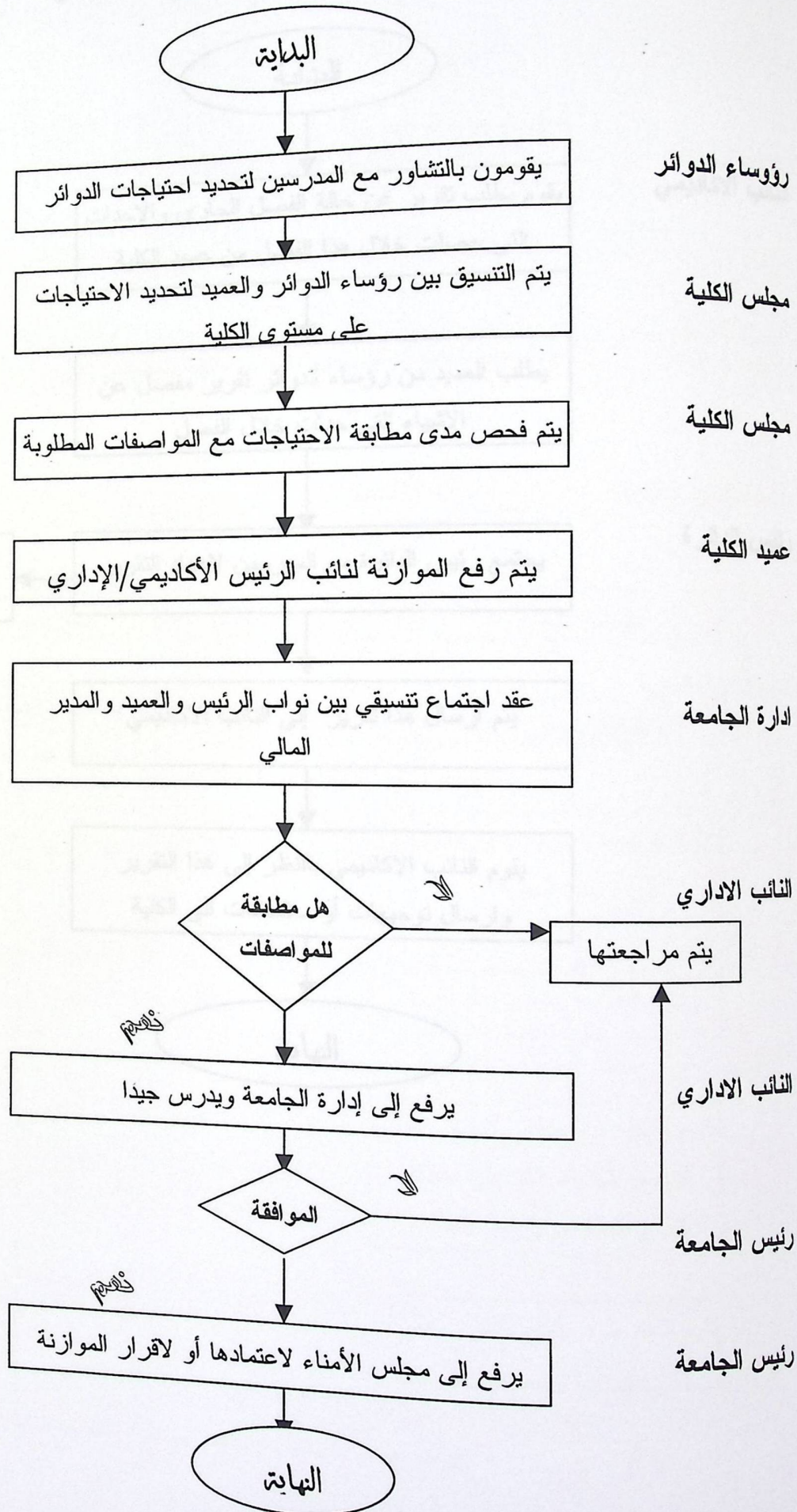
- أ- الانتقال من كلية إلى كلية : يجوز الانتقال وفقاً للشروط التالية
 - ١- يجوز انتقال الطالب من كلية إلى كلية أخرى في بوليتكنك فلسطين إذا توافر له مقعد شاغر في الكلية التي يرغب في الانتقال إليها ، على أن يتم الانتقال مع بداية فصل دراسي فقط بناء على طلب خطي يقدمه الطالب لدائرة القبول والتسجيل قبل أسبوعين من بداية الفصل .
 - ٢- أن يكون مستوفياً لشروط القبول لتلك الكلية.
 - ٣- تحسب للطالب جميع متطلبات الجامعة التي درسها بالإضافة إلى المواد التي يختارها بالتنسيق مع رئيس الدائرة والمشرّف الأكاديمي من المواد التي درسها في الكلية المنتقل منها وتكون ضمن الخطة الدراسية للكلية المنتقل إليها ، وتدخل علامات تلك المواد في معدل الطالب .
 - ٤- يحسم فصل دراسي واحد من الحد ألا على لسنوات التخرج مقابل كل (١٥) ساعة معتمدة تحسب للطالب المنتقل
 - ٥- يعامل الطالب المنتقل معاملة الطالب المستجد وذلك لغايات التأجيل والإنذار والفصل من الكلية
- ب- تغيير التخصص ضمن الكلية الواحدة :
 - ١- يجوز تغيير الطالب لتخصصه ضمن الكلية الواحدة في جامعة بوليتكنك فلسطين إذا توافر له مقعد شاغر في التخصص الذي يرغب في التحويل إليه ، على أن يتم التحويل مع بداية فصل دراسي فقط بناء على طلب خطي يقدمه الطالب لدائرة القبول والتسجيل قبل أسبوعين من بداية الفصل .
 - ٢- أن يكون مستوفياً لشروط القبول في التخصص الذي يرغب في التحويل إليه
 - ٣- تحسب للطالب جميع متطلبات الجامعة والكلية التي درسها بالإضافة إلى المواد التي يختارها بالتنسيق مع رئيس الدائرة والمشرّف الأكاديمي من المواد التي درسها في التخصص المحول منه وتكون ضمن الخطة الدراسية للتخصص المحول إليه وتدخل علامات تلك المواد في معدل الطالب .
 - ٤- يحسم فصل دراسي واحد من الحد ألا على لسنوات التخرج مقابل كل (١٥) ساعة معتمدة تحسب للطالب المنتقل
 - ٥- يعامل الطالب المنتقل معاملة الطالب المستجد وذلك لغايات التأجيل والإنذار والفصل من الكلية

QP30 عملية وضع مساق بديل

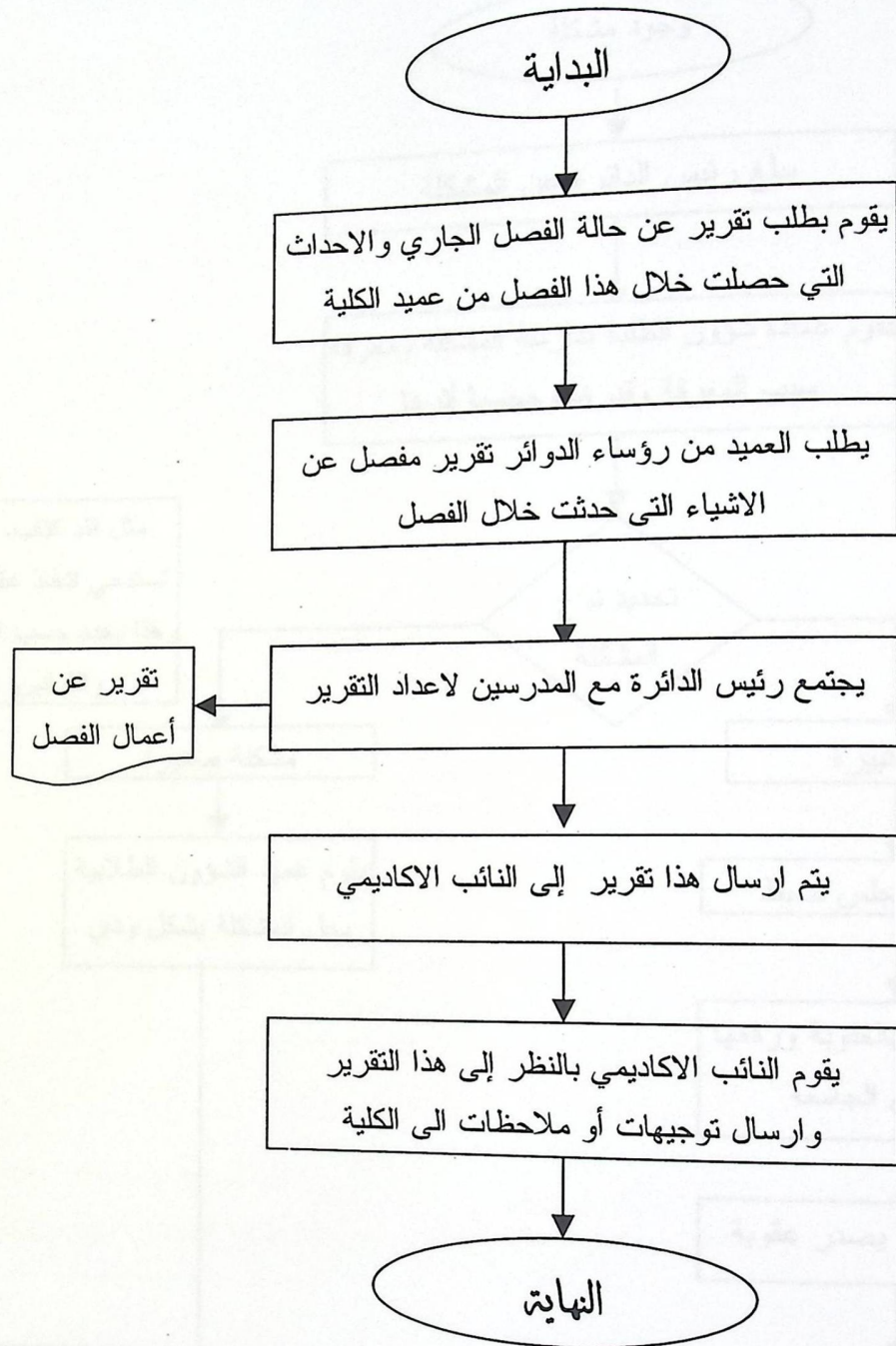
بعد نزول برنامج المواد المطروحة وعدم وجود مساق يتوقف تخرج الطالب عليه



QP31 اعداد موازنة الكلية



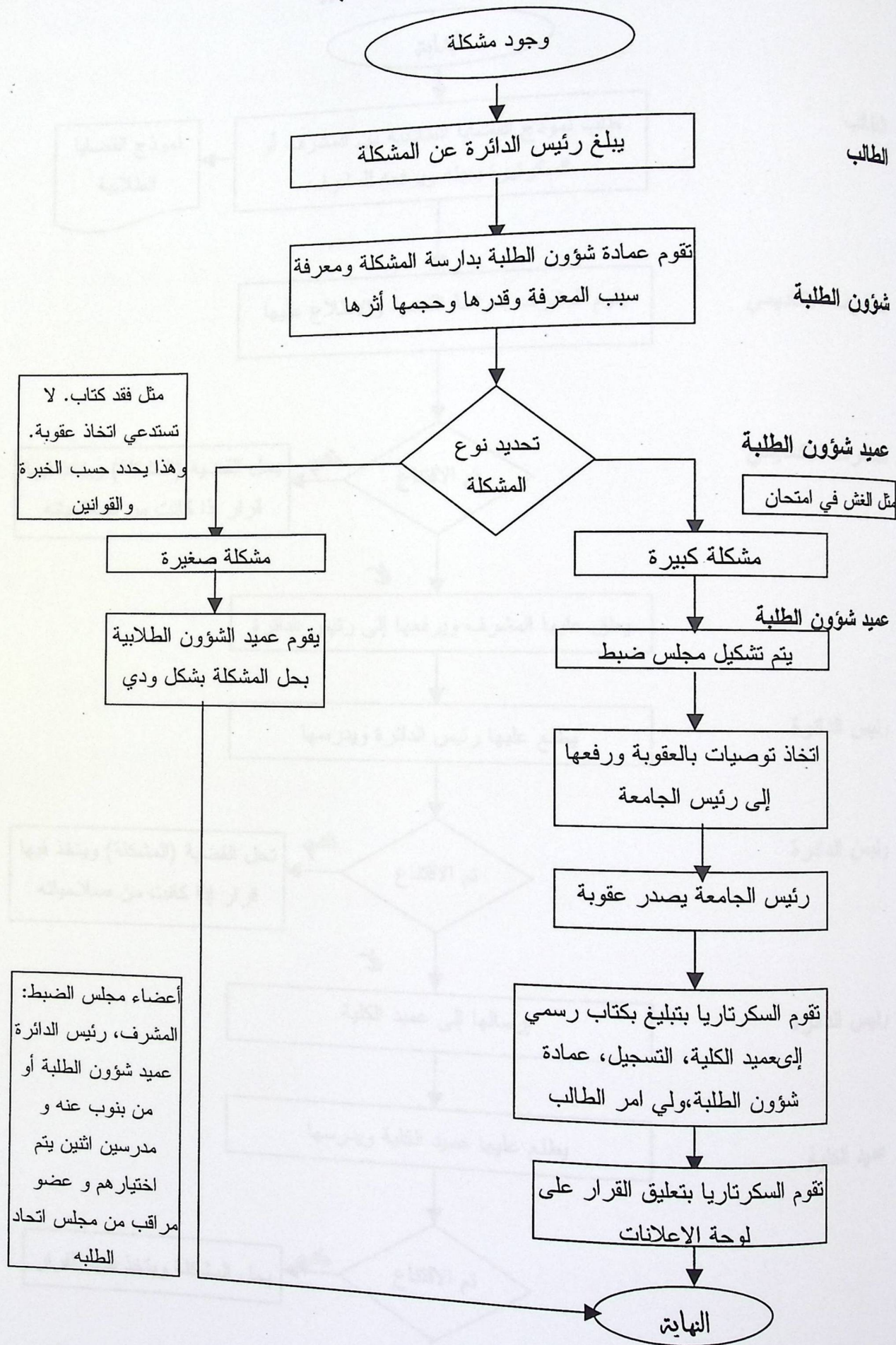
QP32 عملية اعداد التقارير حول اعمال الفصل



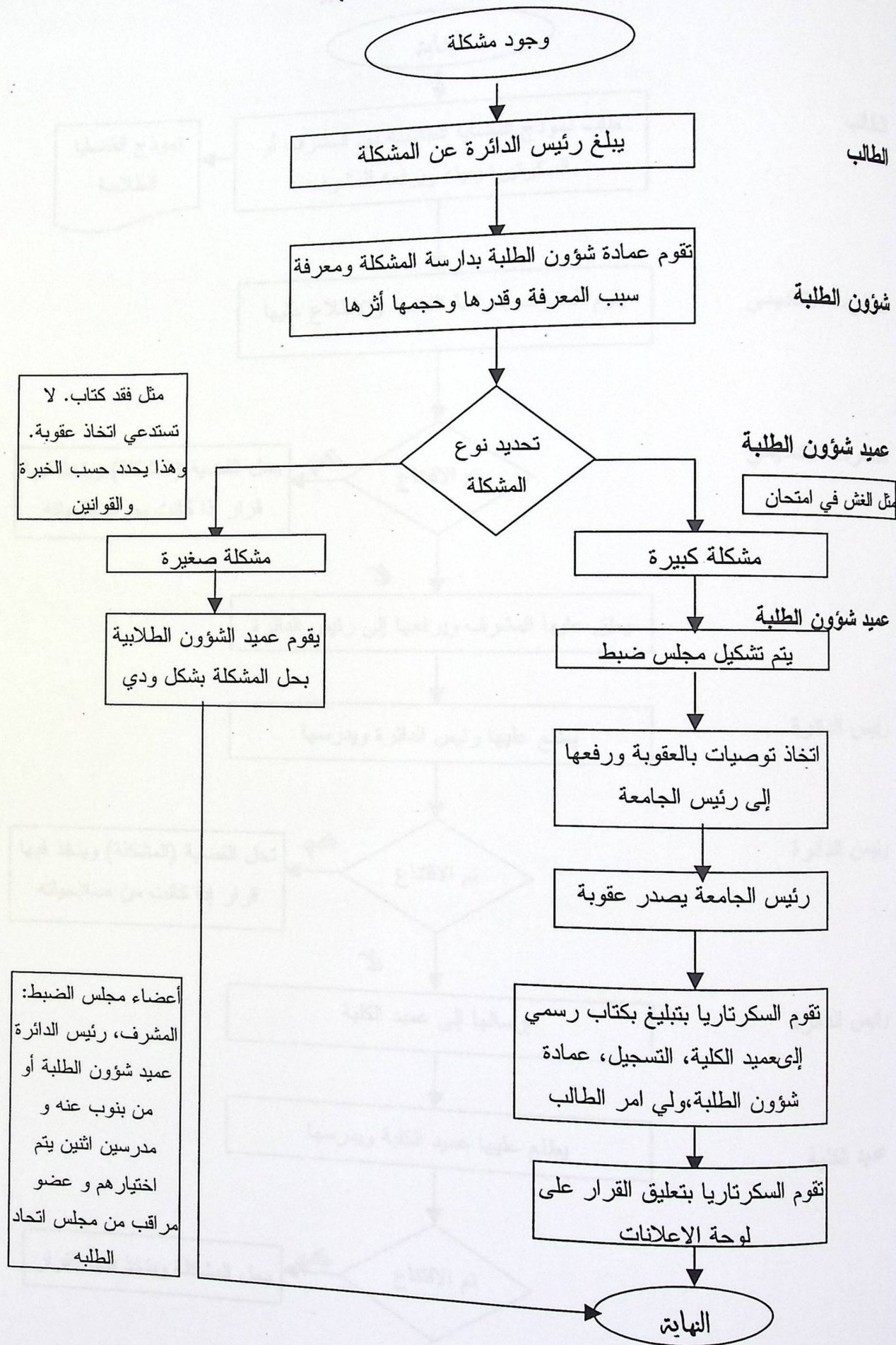
النائب الاكاديمي

رئيس الدائرة

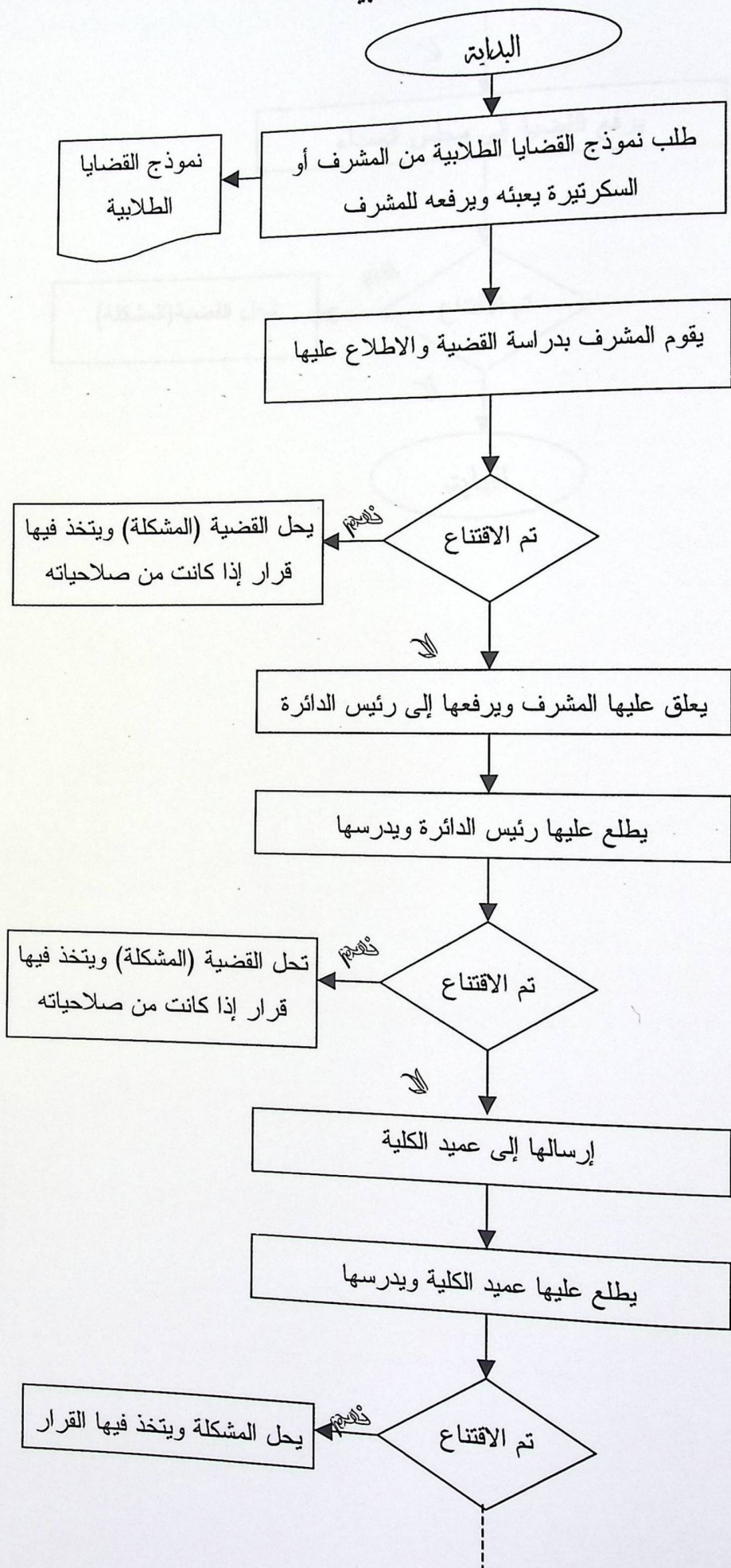
QP33 عملية مجلس الضبط



QP33 عملية مجلس الضبط



QP34 معالجة القضايا الطلابية



الطالب

المشرف الأكاديمي

المشرف الأكاديمي

رئيس الدائرة

رئيس الدائرة

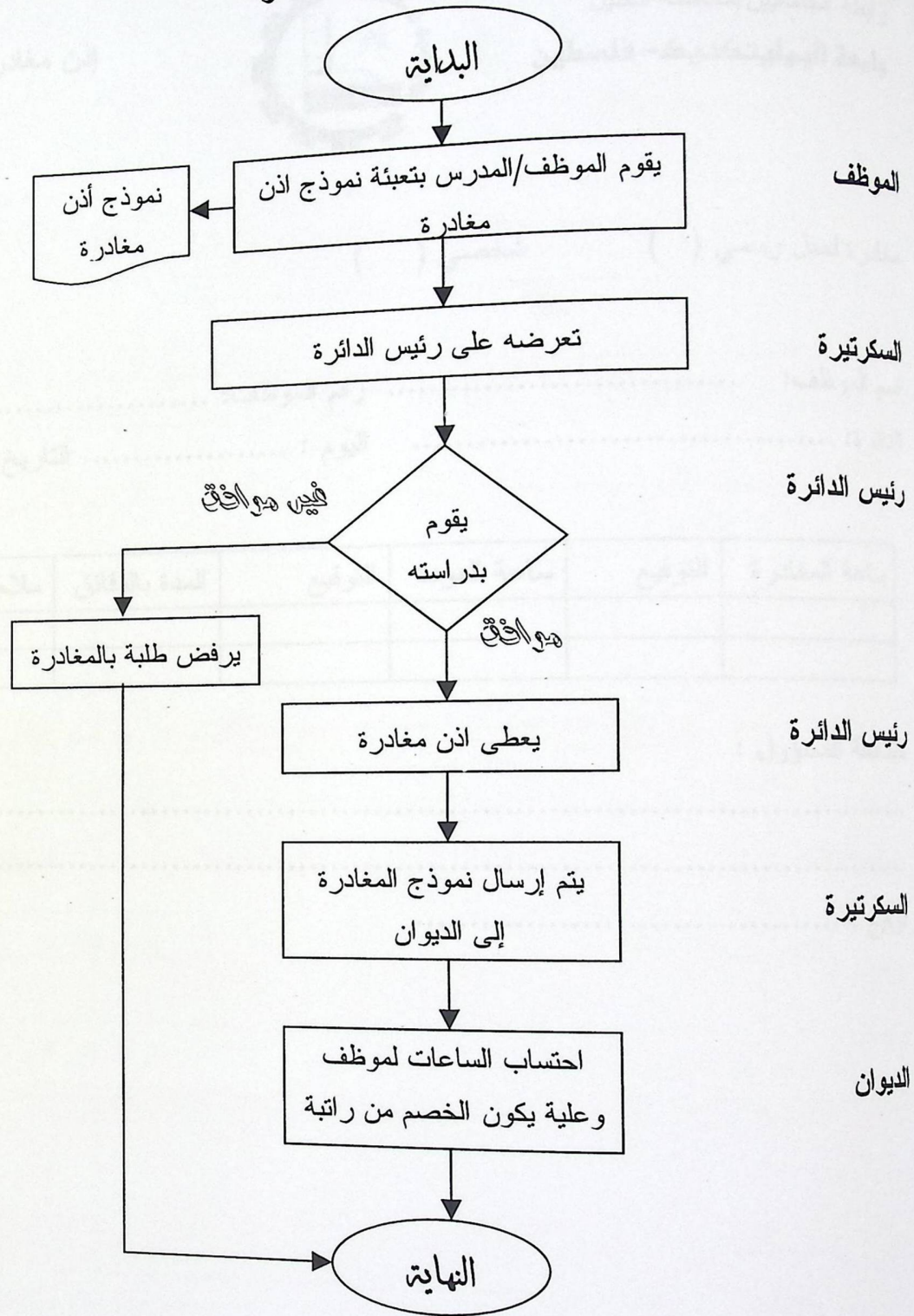
رئيس الدائرة

عميد الكلية

بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة بوليتكنيك فلسطين
كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات
قضايا طلابية

رقم الطالب/ة :	اسم الطالب/ة :
التخصص :	مستوي بالفصول :
السيد المشرف الأكاديميالمحترم	
الموضوع :- السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ،	
.....	
.....	
.....	
توقيع الطالب:	
(لإستخدام الكلية)	
رأي / قرار المشرف الأكاديمي	
.....	
توقيع المشرف:	
قرار رئيس الدائرة	
.....	
توقيع رئيس الدائرة:	
قرار العميد	
.....	
.....	
بحول إلى :	
التوقيع:	

QP35 اذن المغادرة



إذن مغادرة



رابطة الجامعيين/محافظة الخليل
جامعة البلقاء التطبيقية - فلسطين

مغادرة لعمل رسمي () شخصي ()

اسم الموظف: رقم الموظف:
الدائرة: اليوم: التاريخ: / /

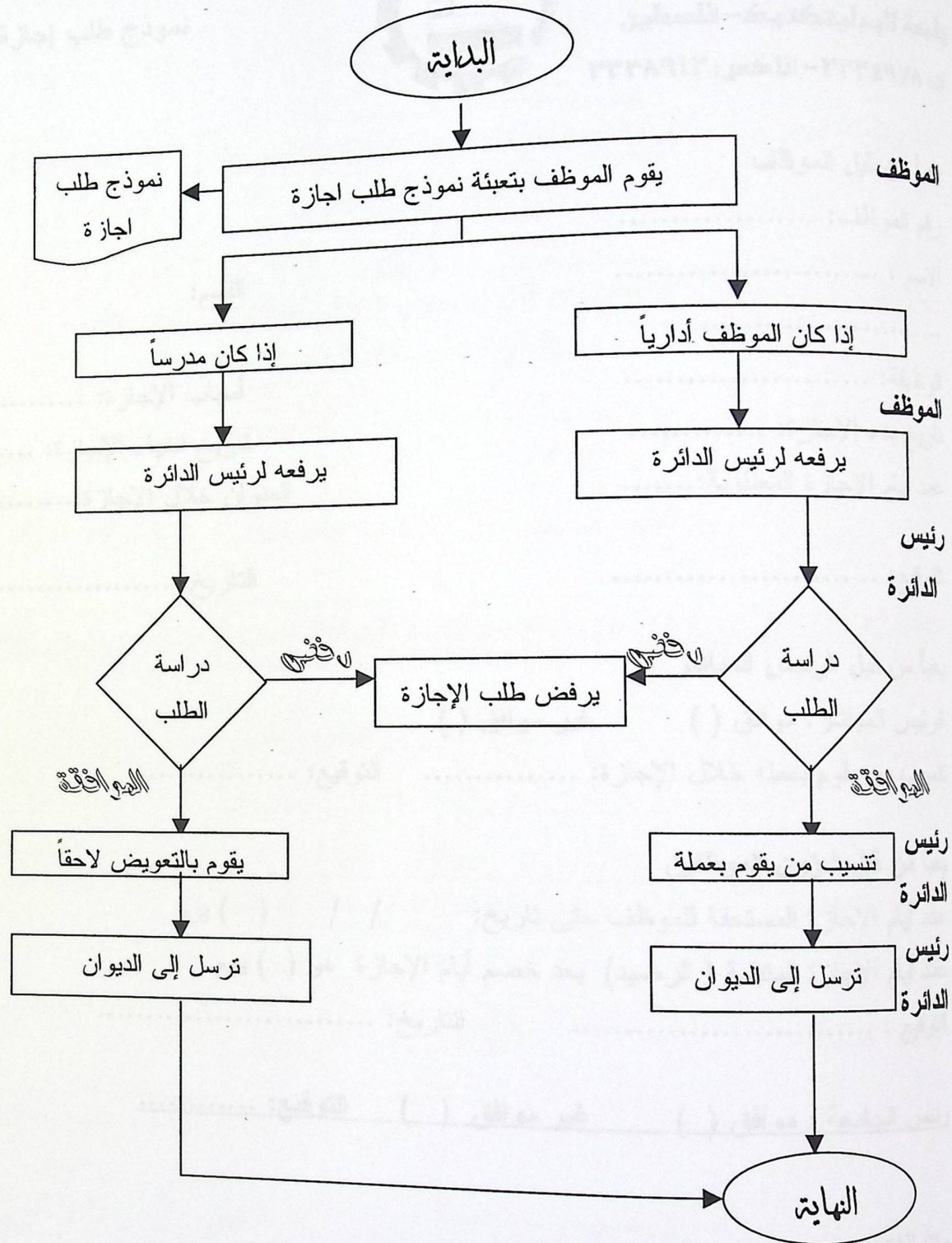
ساعة المغادرة	التوقيع	ساعة العودة	التوقيع	المدة بالدقائق	ملاحظات

مطالعة المسؤول :

.....
.....

توقيع:

QP36 طلب الاجازات





رابطة الجامعيين / محافظة الخليل
جامعة البوليتكنيك - فلسطين
ت: ٢٢٢٤٩٧٨ - فاكس: ٢٢٢٨٩١٢

نموذج طلب إجازة

يبدأ من قبل الموظف

رقم الموظف:

الاسم:

.....

الوظيفة:

تاريخ بدء الإجازة:

عدد أيام الإجازة المطلوبة:

التوقيع:

القسم:

أسباب الإجازة:

تاريخ انتهاء الإجازة:

العنوان خلال الإجازة:

التاريخ:

يبدأ من قبل الرئيس المباشر

الرئيس المباشر: موافق () غير موافق ()

تسبب من يقوم بعمله خلال الإجازة: التوقيع:

يبدأ من قبل شؤون الموظفين

عدد أيام الإجازة المستحقة للموظف حتى تاريخ: / / () يوم

عدد أيام الإجازة المتبقية (الرصيد) بعد خصم أيام الإجازة هو () يوم

التوقيع: التاريخ:

رئيس الجامعة: موافق () غير موافق () التوقيع:

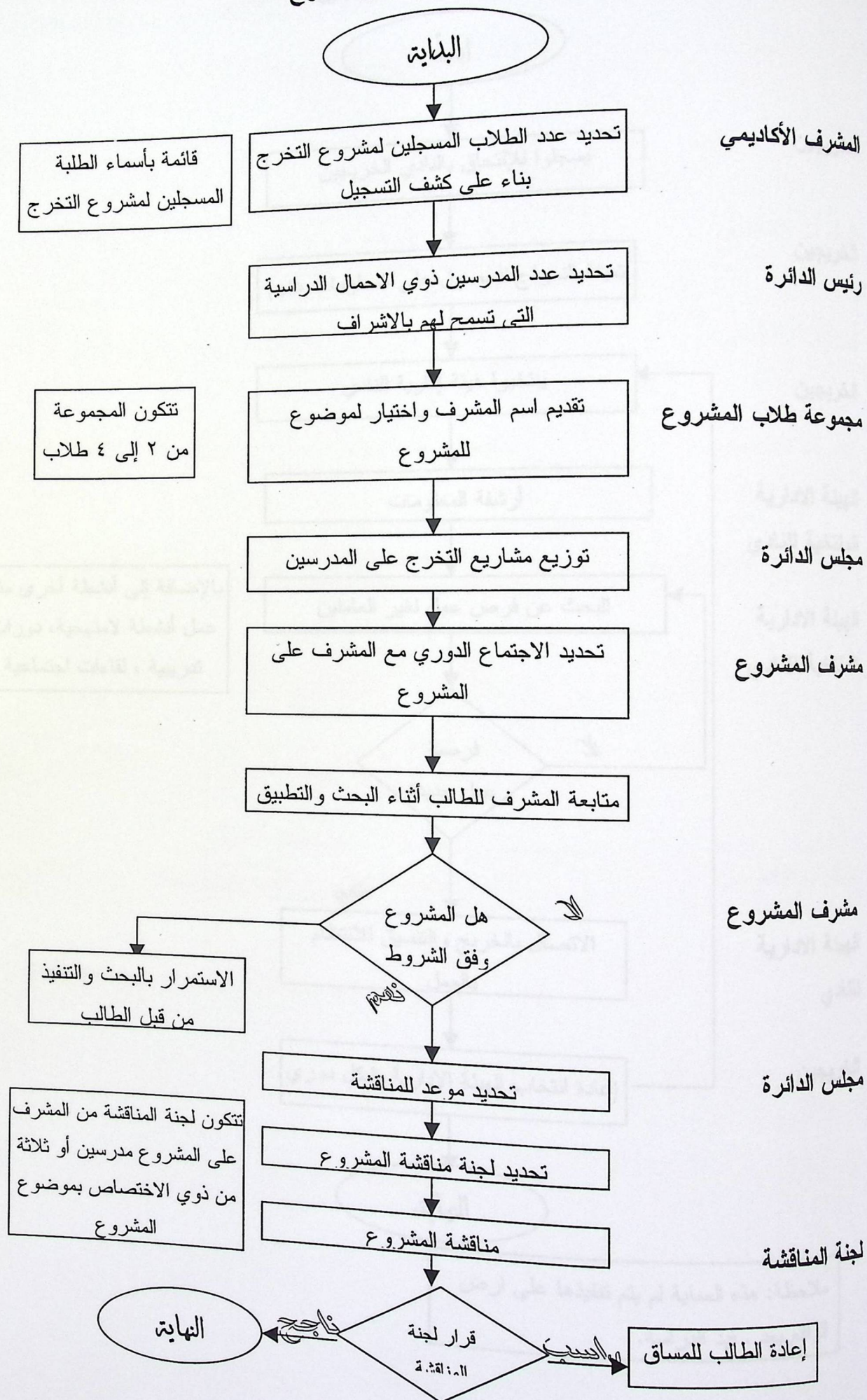
ملاحظات :

١- بعد انتهاء الإجازة للموظف يقوم الرئيس المباشر بإبلاغ شؤون الموظفين كتابه عن أي

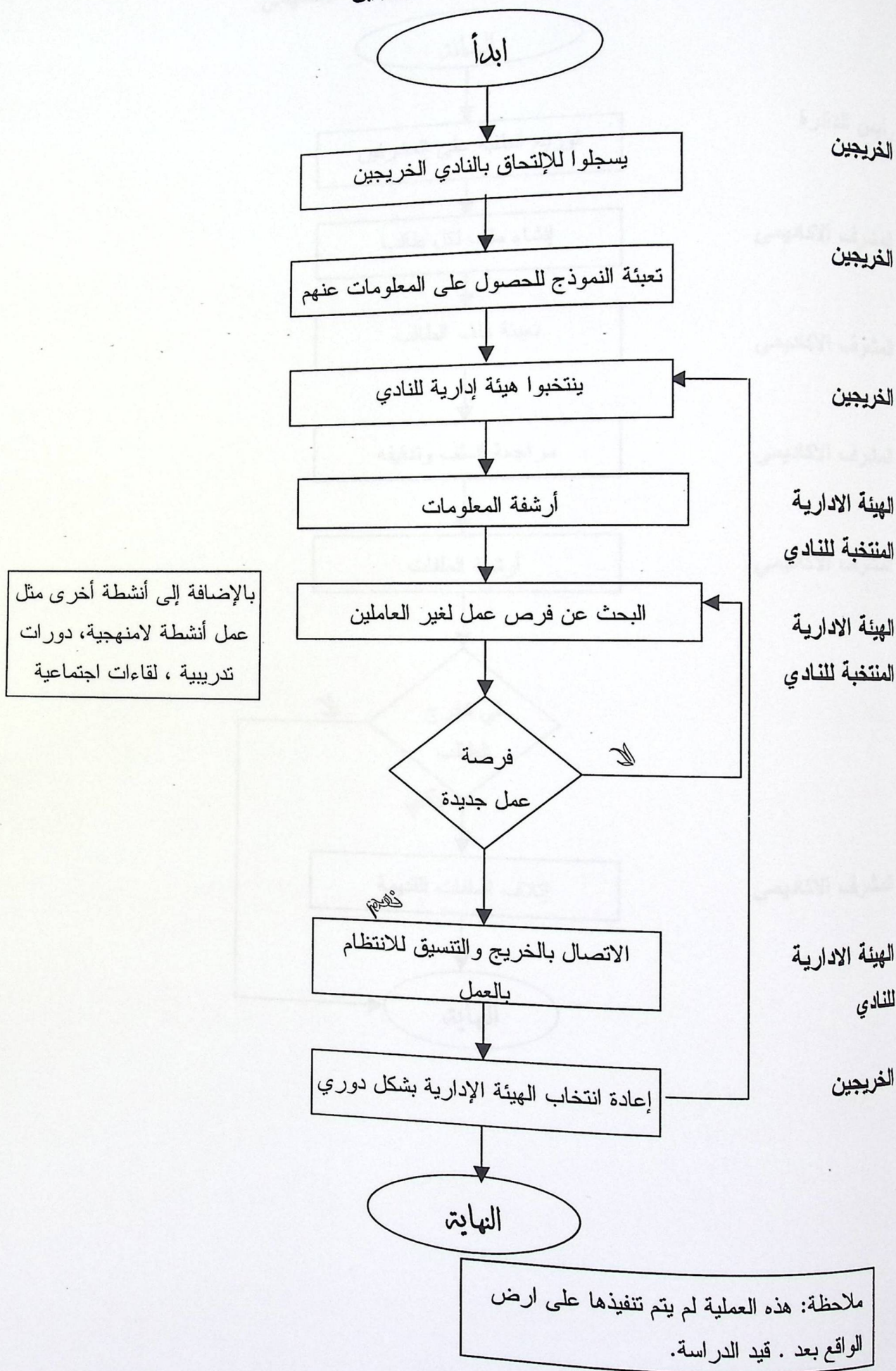
تجاوز قد يحدث

٢- يقدم طلب الإجازة قبل ثلاث أيام من تاريخ بدء ممارستها إذا لم تكن طارئة

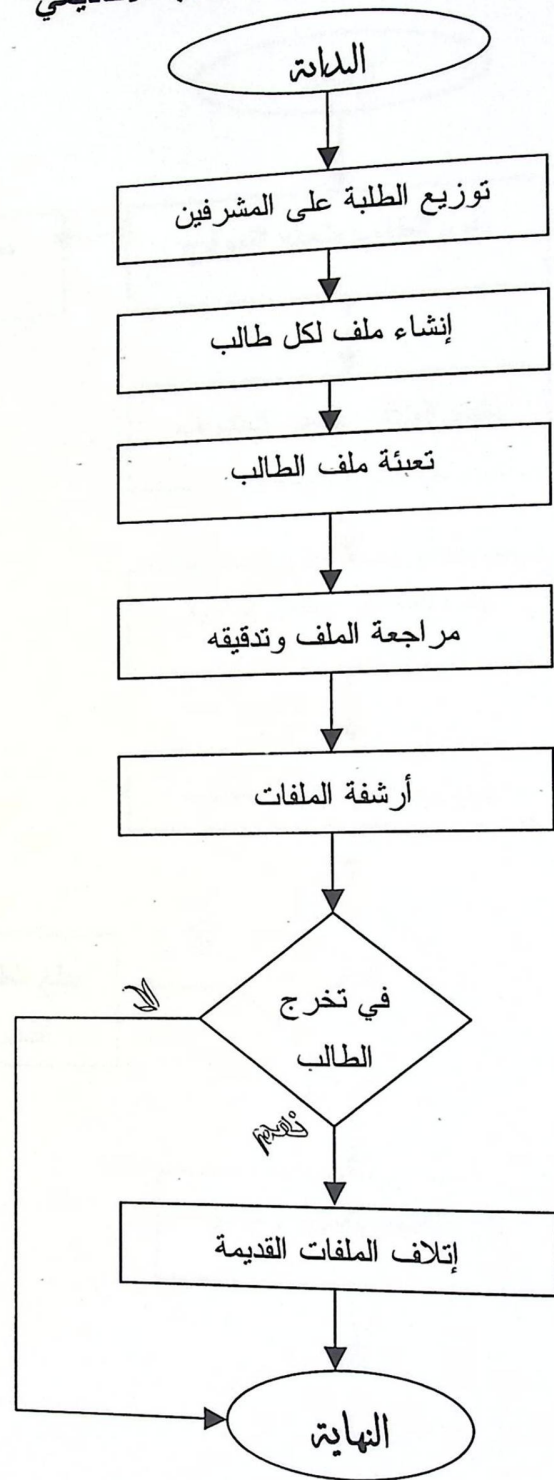
QP37 متابعة مشاريع التخرج



QP38متابعة الخريجين



QP39 عملية متابعة ملف الطالب الأكاديمي



رئيس الدائرة

المشرف الأكاديمي

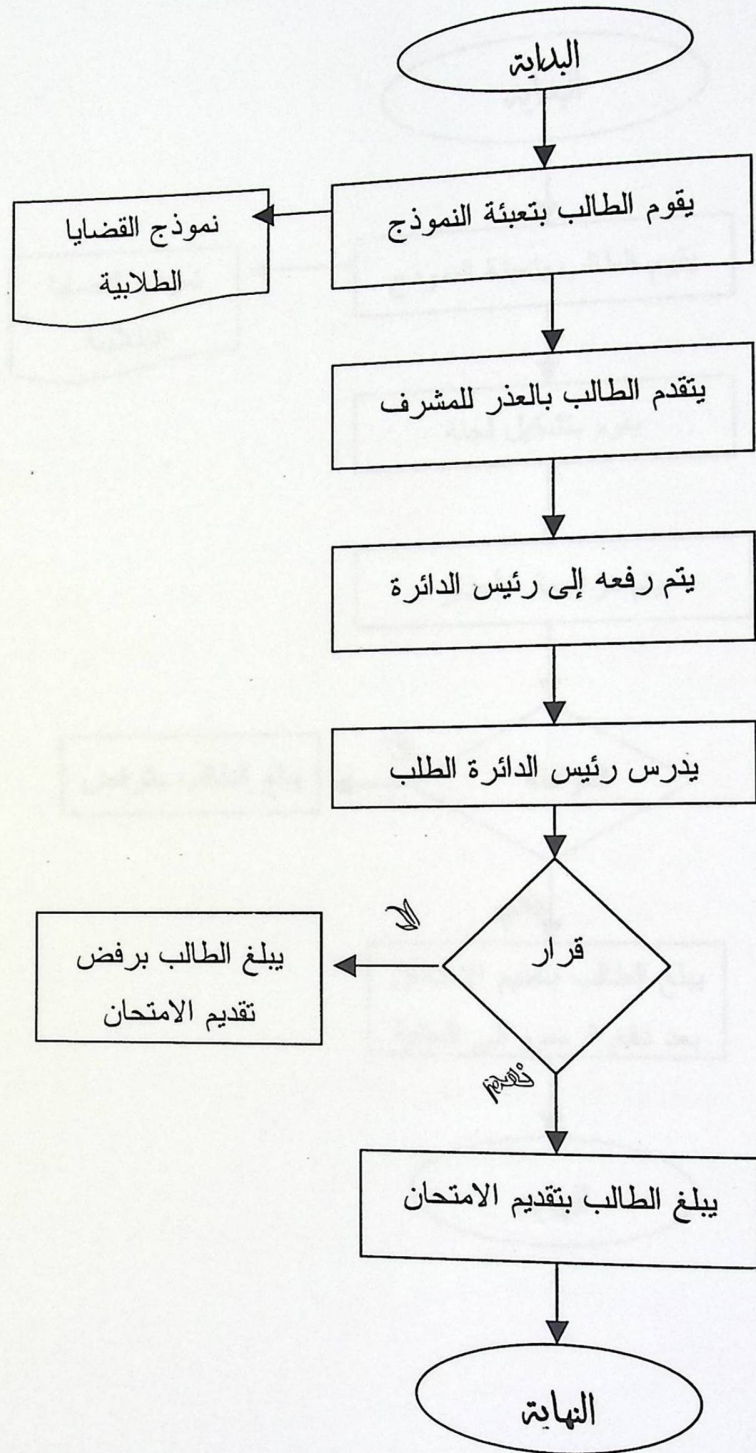
المشرف الأكاديمي

المشرف الأكاديمي

المشرف الأكاديمي

المشرف الأكاديمي

QP40 عملية الغياب عن الامتحانات العادية



الطالب

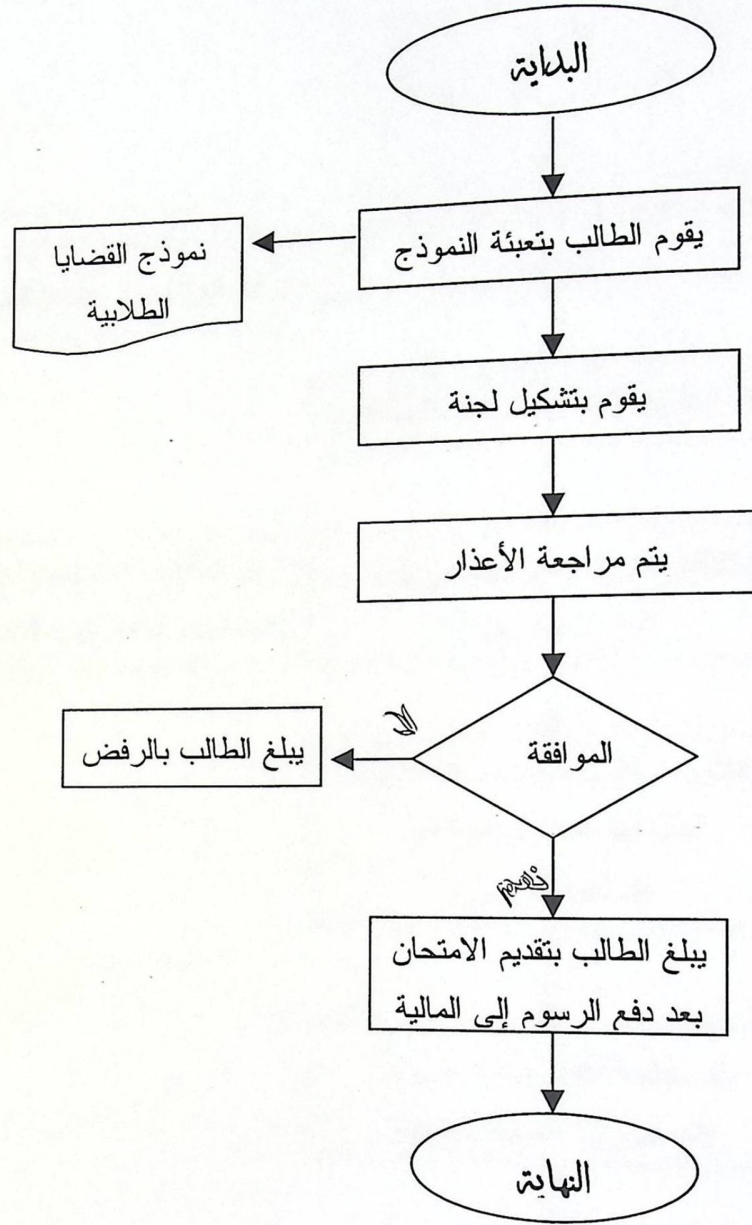
الطالب

الطالب

رئيس الدائرة

رئيس الدائرة

QP41 عملية الغياب عن الامتحانات النهائية

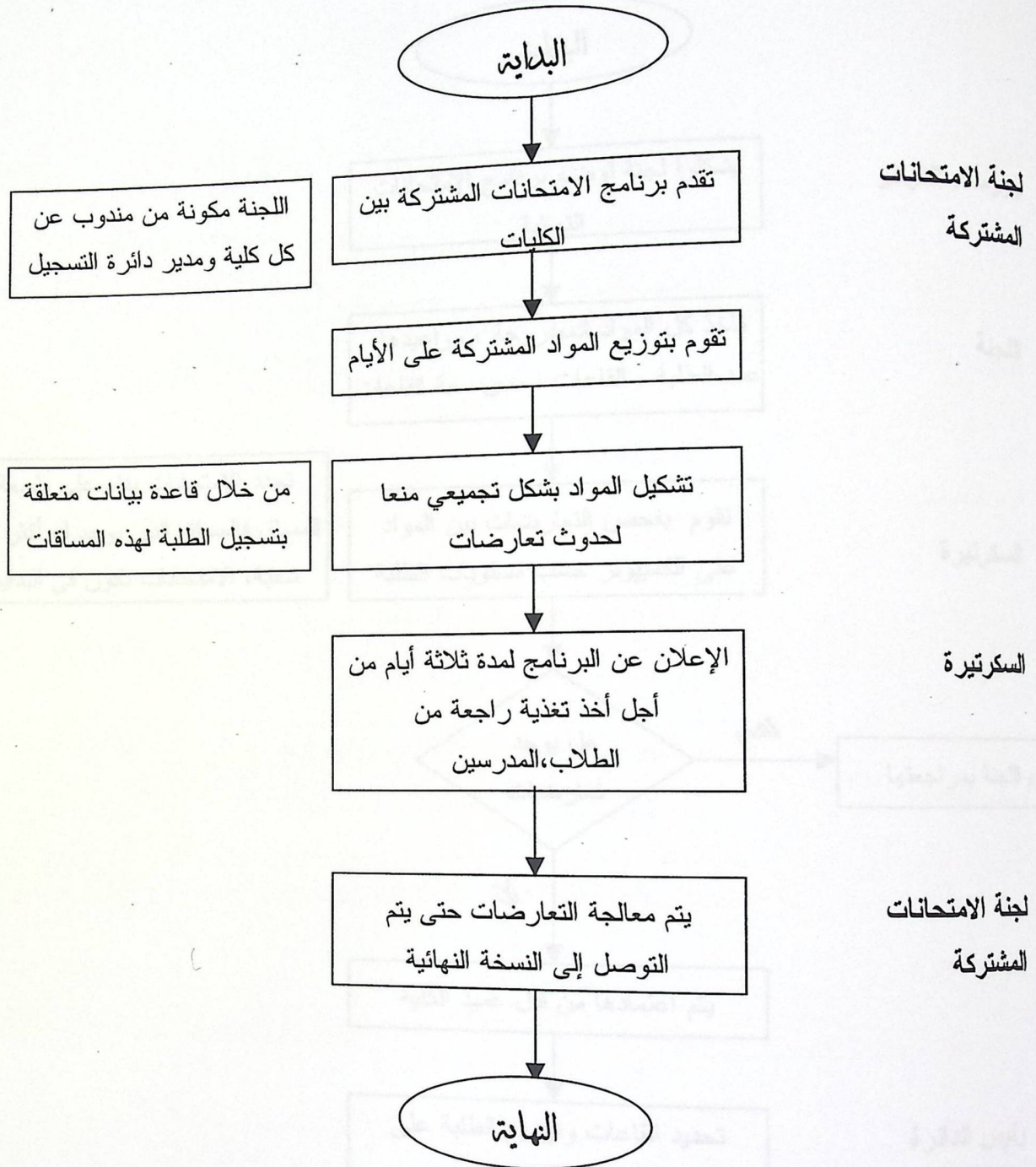


الطالب

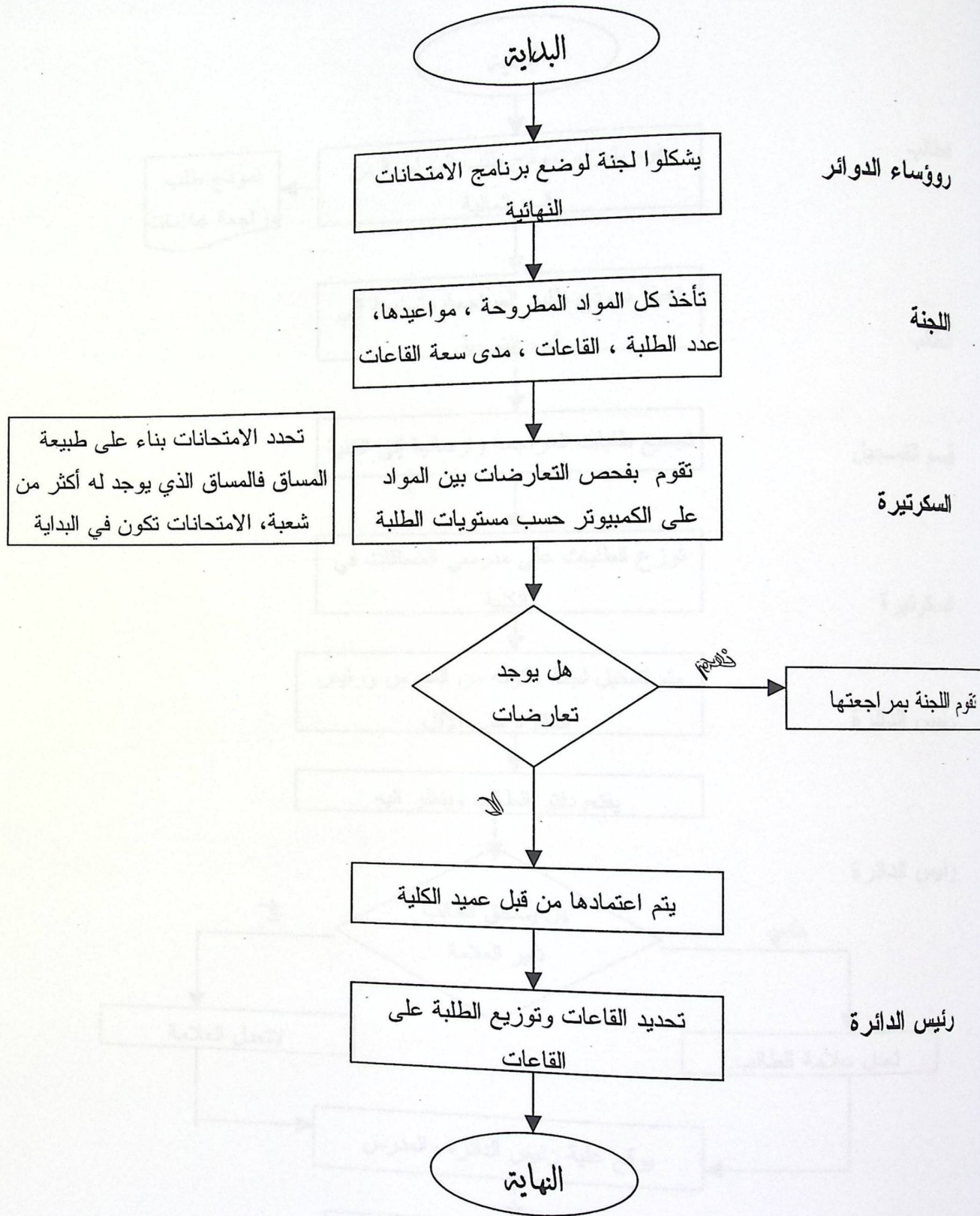
عميد الكلية

اللجنة

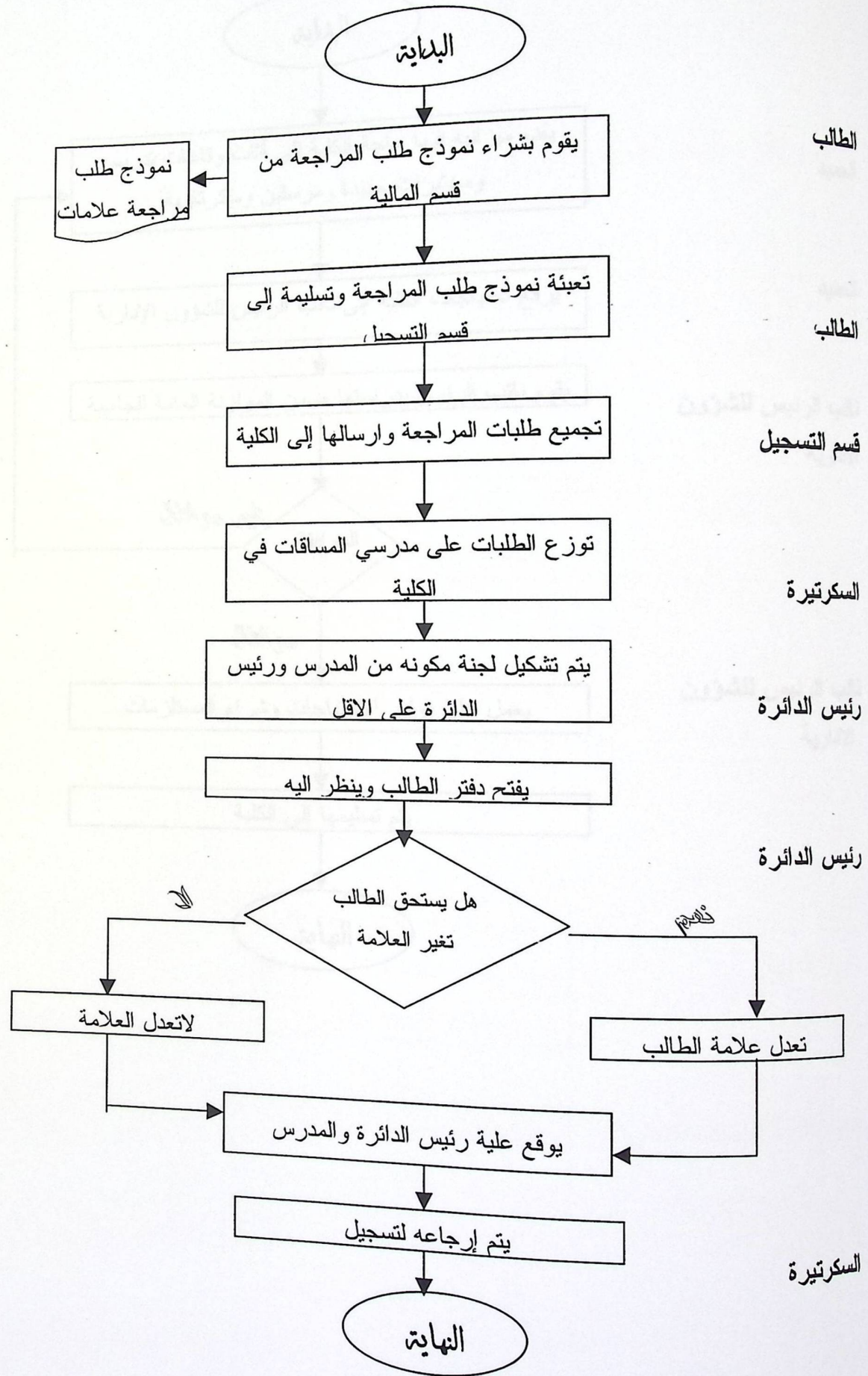
QP42 عملية وضع برنامج الامتحانات المشتركة



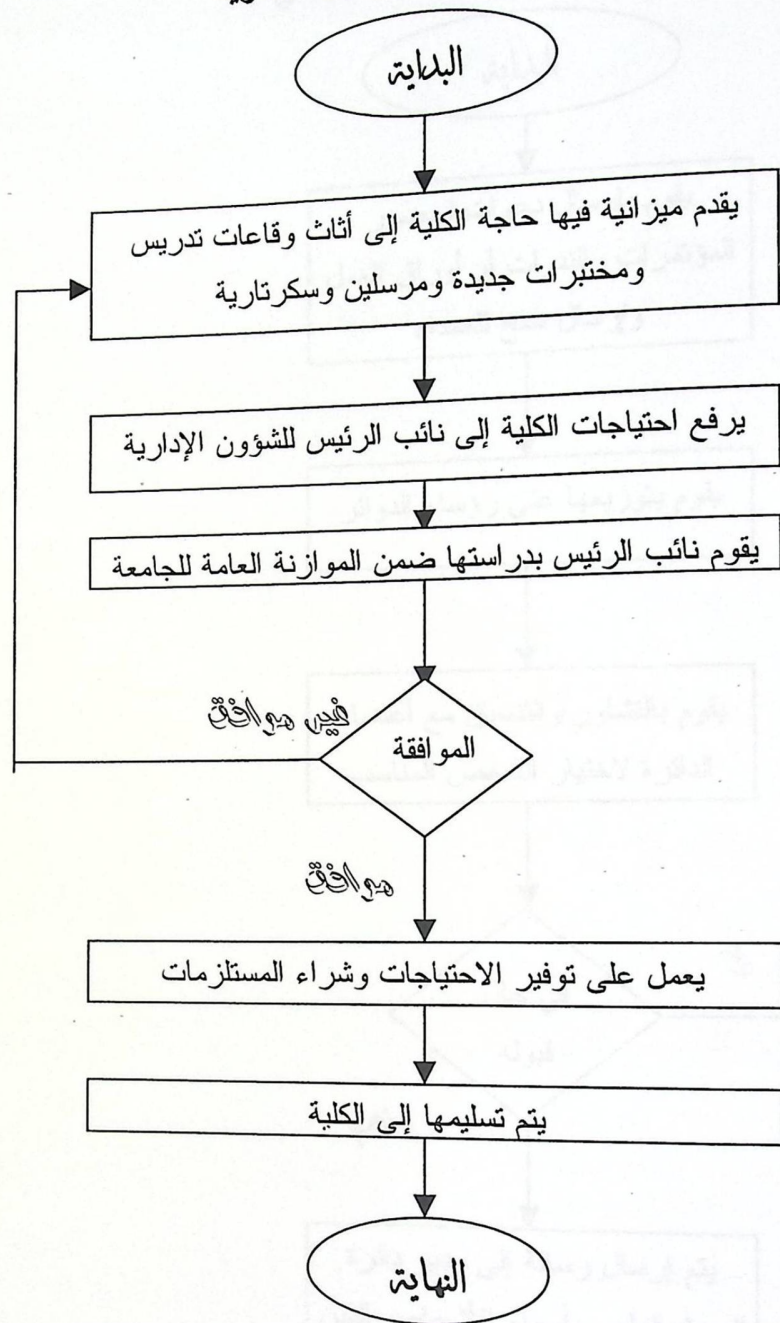
QP43 عملية وضع برنامج الامتحانات النهائية



QP44 عملية طلب مراجعة علامات



QP45 العلاقة مع نائب الرئيس لشؤون الادارية



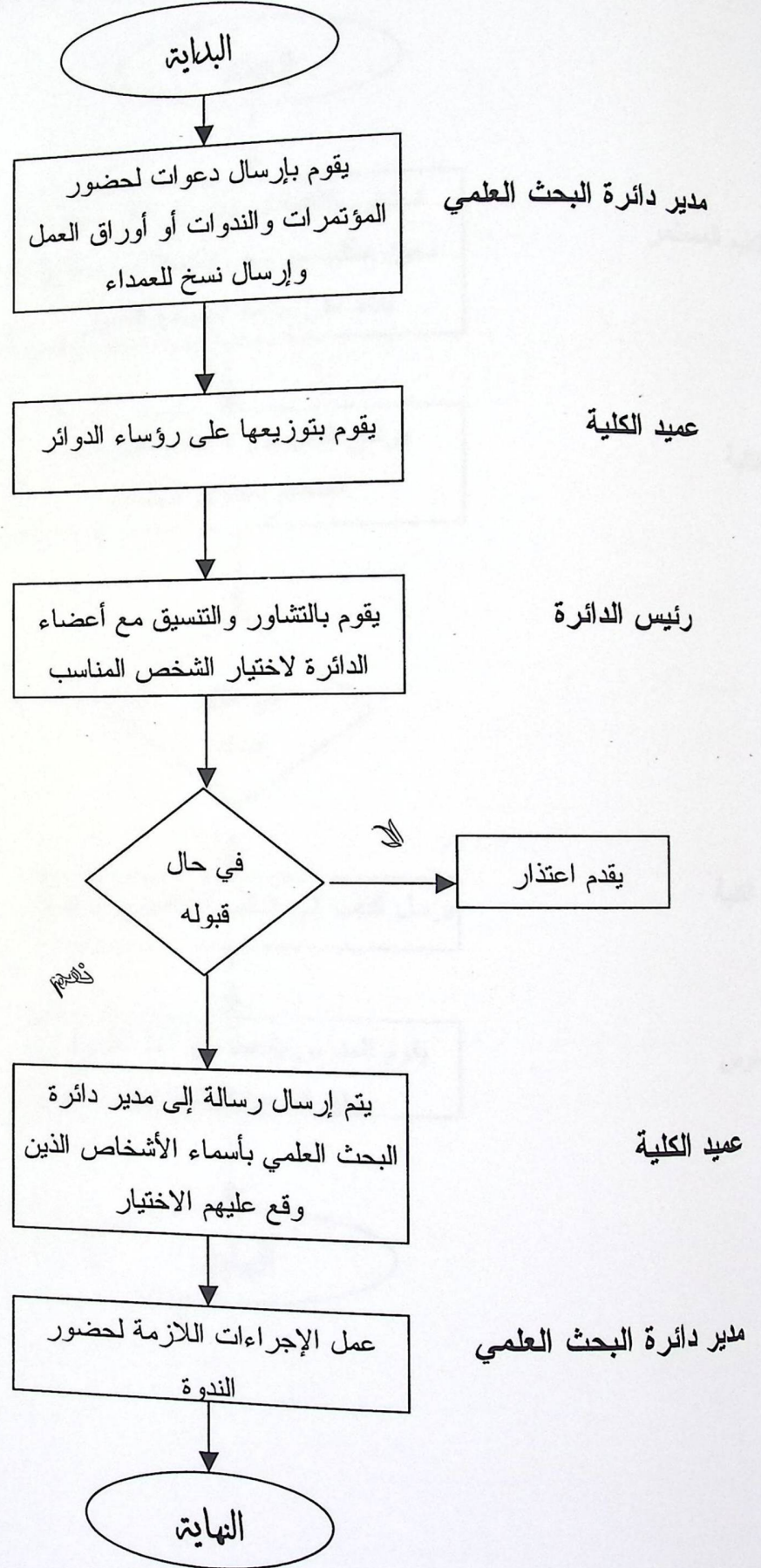
العميد

العميد

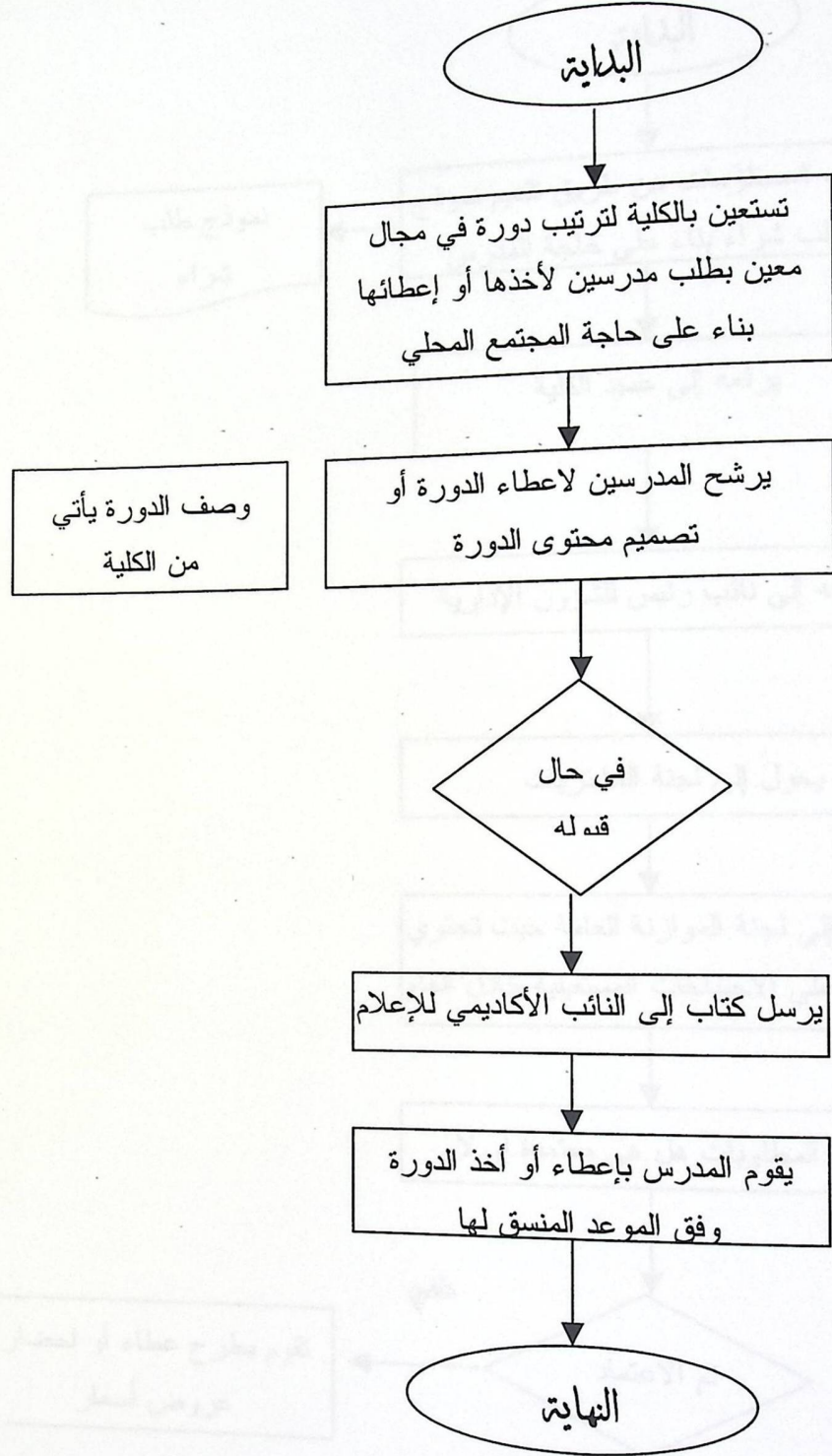
نائب الرئيس لشؤون
الادارية

نائب الرئيس لشؤون
الادارية

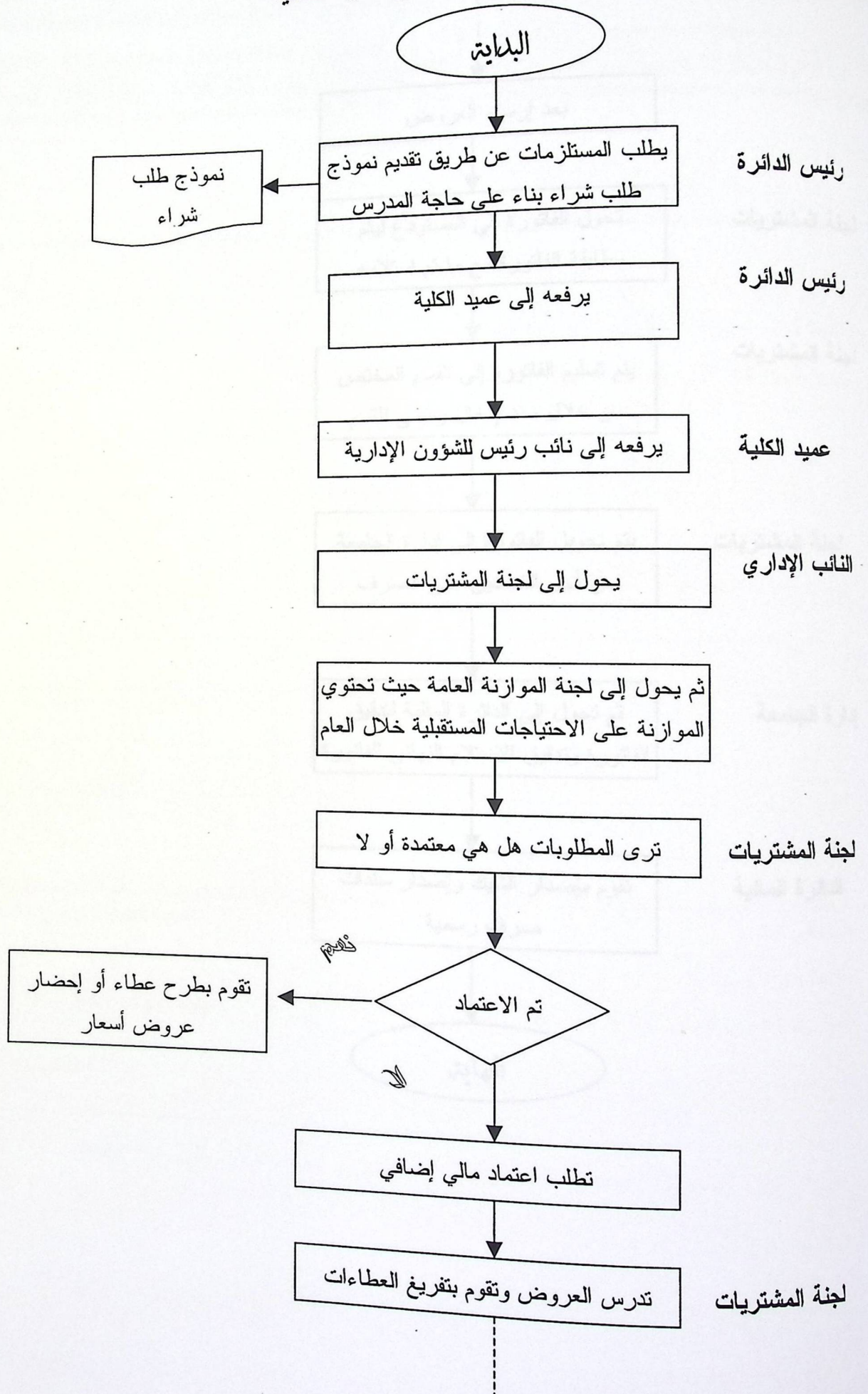
QP46 العلاقة مع دائرة البحث العلمي

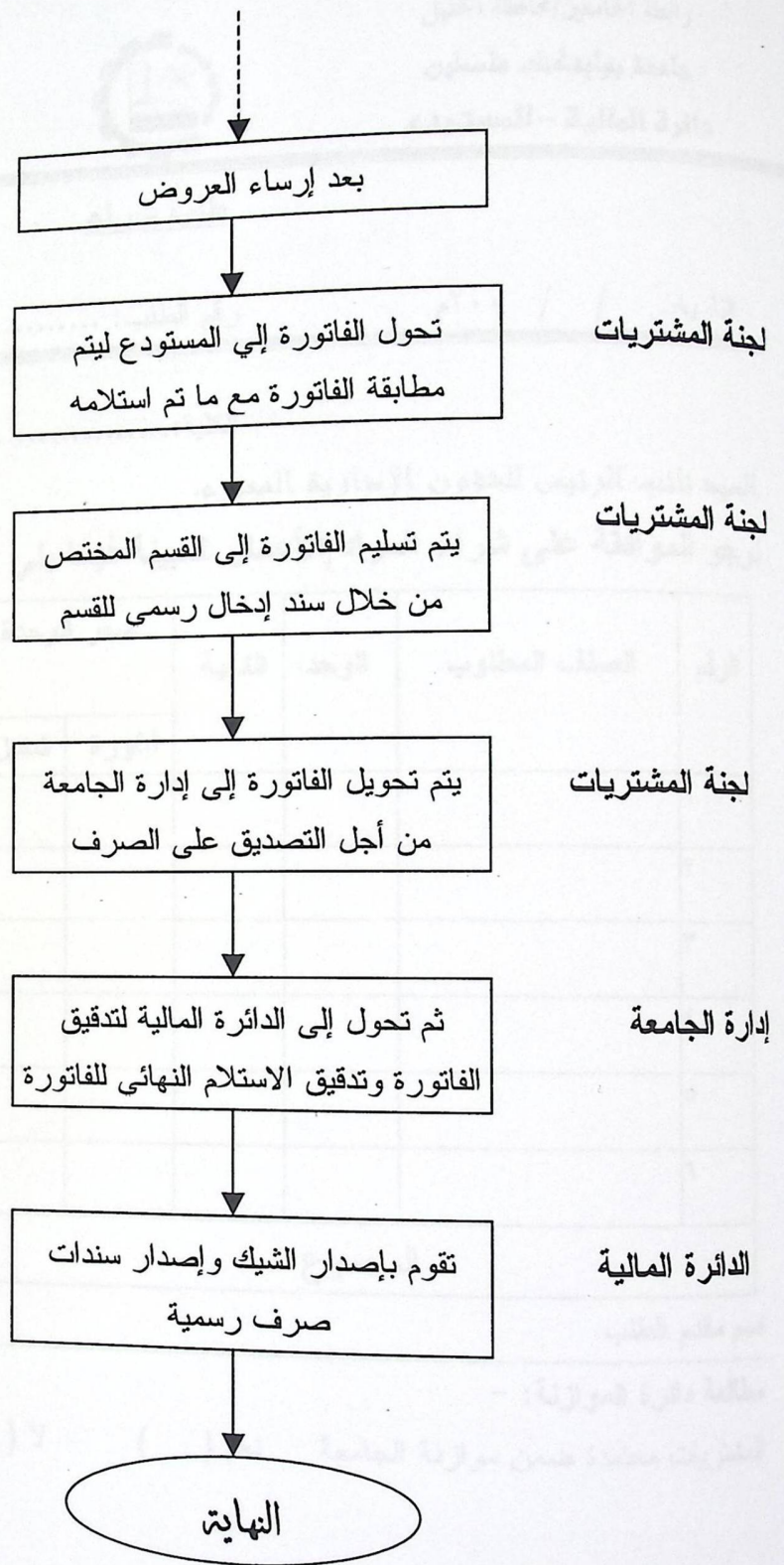


QP47 علاقة الكلية مع دائرة التعليم المستمر



QP48 العلاقة مع دائرة المالية





University Graduates Union
Palestine Polytechnic University
Financial Department-Warehouse



رابطة الجامعيين/محافظة الخليل
جامعة بوليتكنيك فلسطين
دائرة المالية - المستودع

طلب شراء

التاريخ: / / ٢٠٠٢م

رقم الطلب:

الكلية:

السيد نائب الرئيس للشؤون الإدارية المحترم.

نرجو الموافقة على شراء المواد/الأعمال المبينة فيما يلي :

الرقم	الصفة المطلوب	الوحدة	الكمية	سعر الوحدة	السعر الإجمالي	ملاحظات
				أغورة	شكيل	
١						
٢						
٣						
٤						
٥						
٦						
المجموع						

عميدا لكلية / رئيس القسم

اسم مقدم الطلب

مطالبة دائرة الموازنة: -

المشتريات معتمدة ضمن موازنة الجامعة نعم () لا () مطلوب موازنة طارئة ()

موافقة النائب الإداري

تحول إلى دائرة المشتريات ويضاف الأعضاء التالية أسمائهم إلى لجنة الشراء ممثلين عن الكلية: -

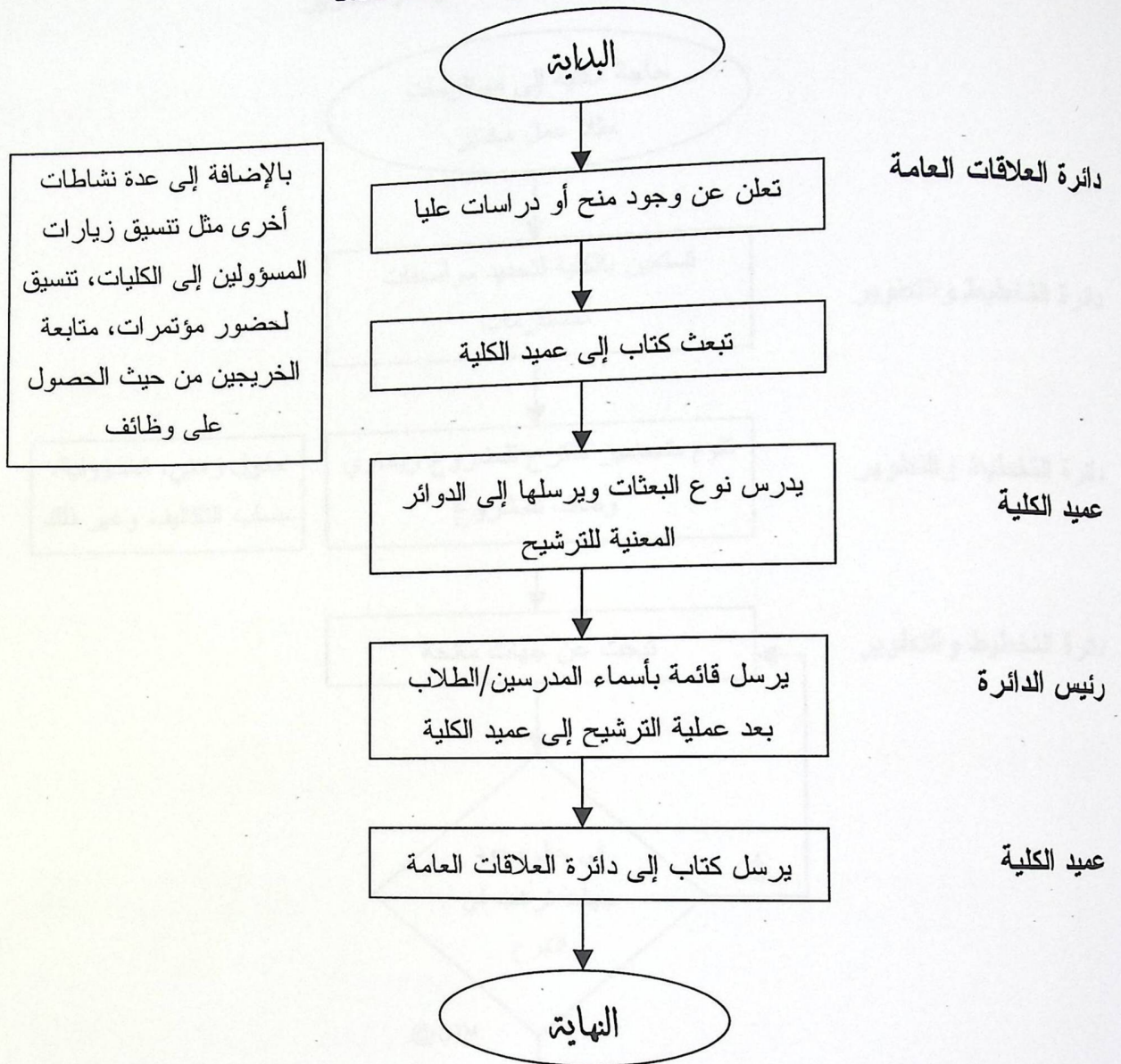
١.

٢.

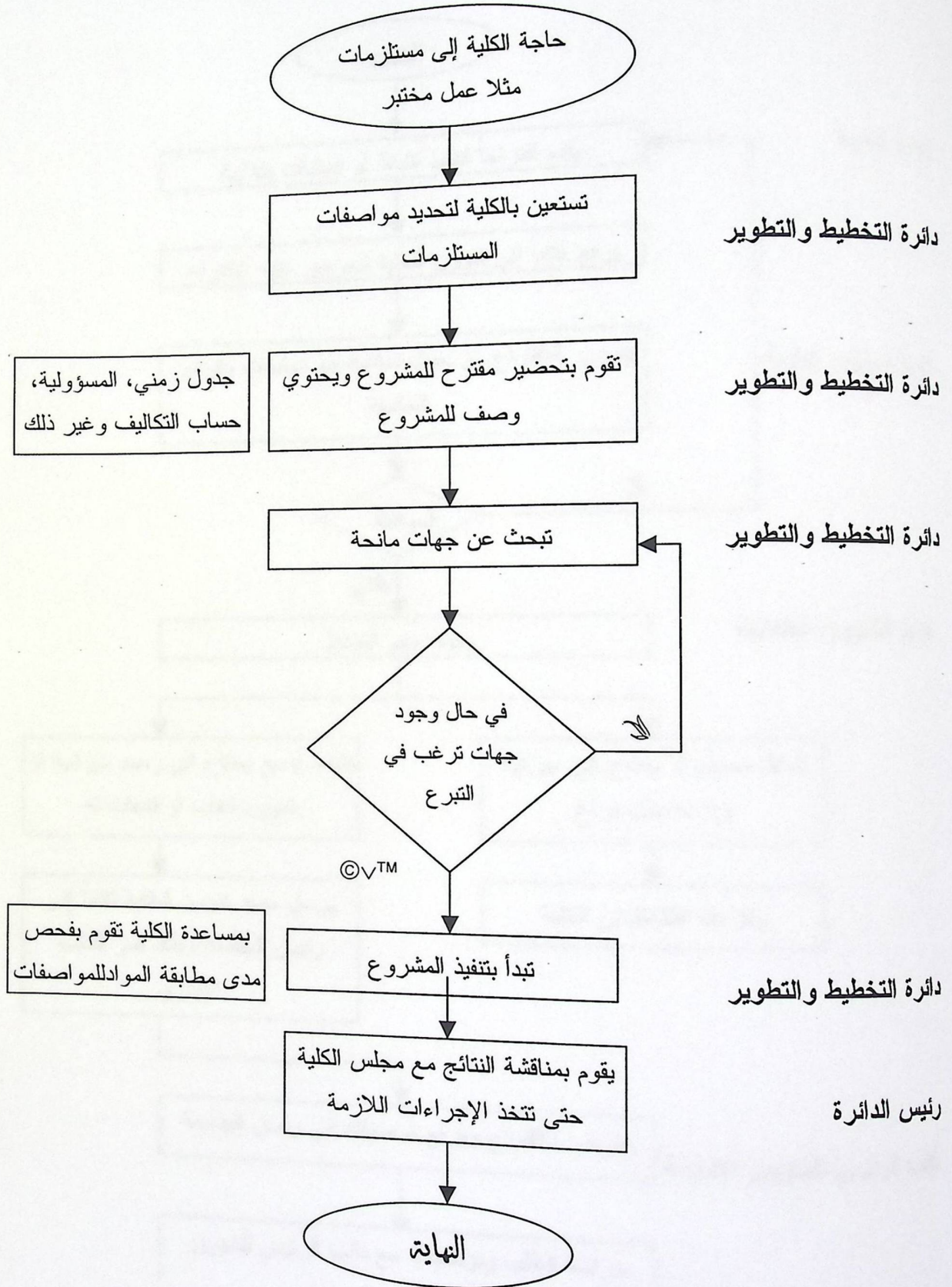
٣.

اعتماد الإدارة

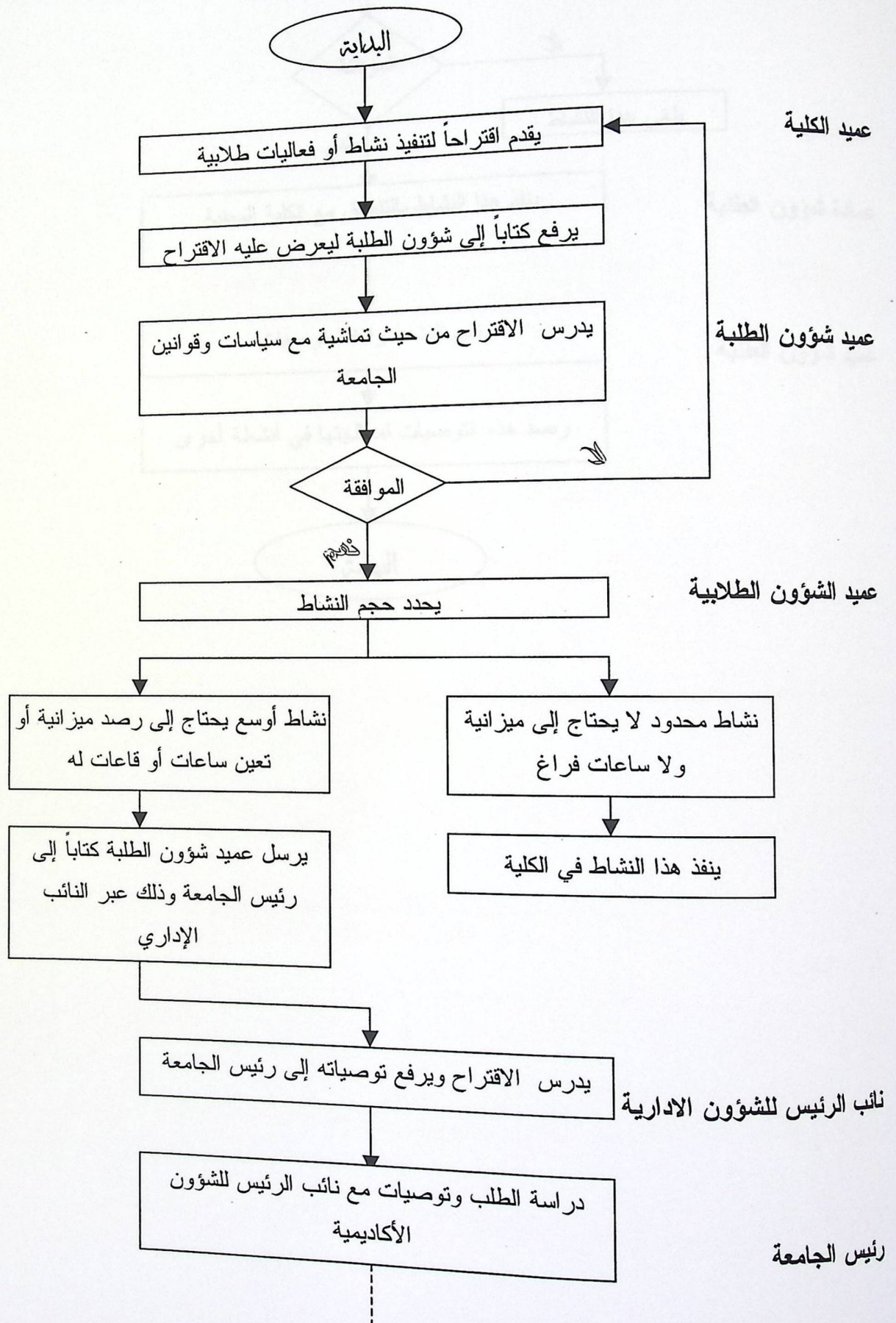
QP49 علاقة الكلية مع العلاقات العامة

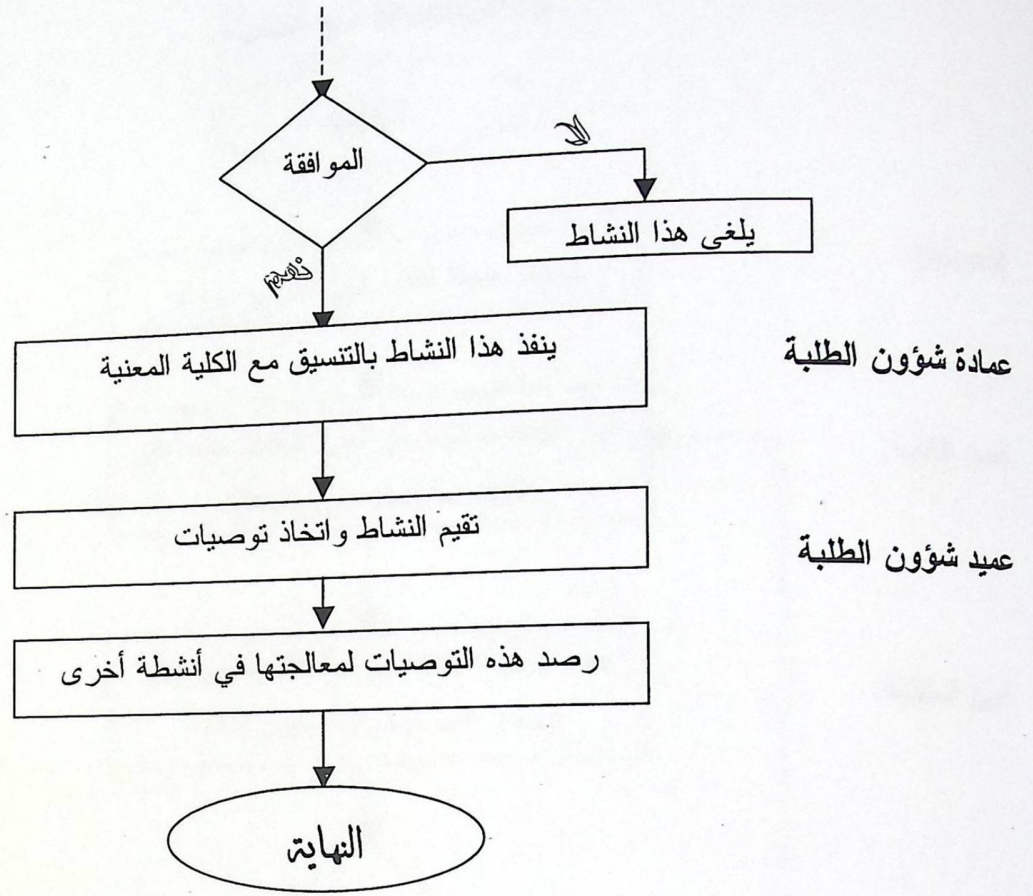


QP50 العلاقة مع دائرة التخطيط والتطوير

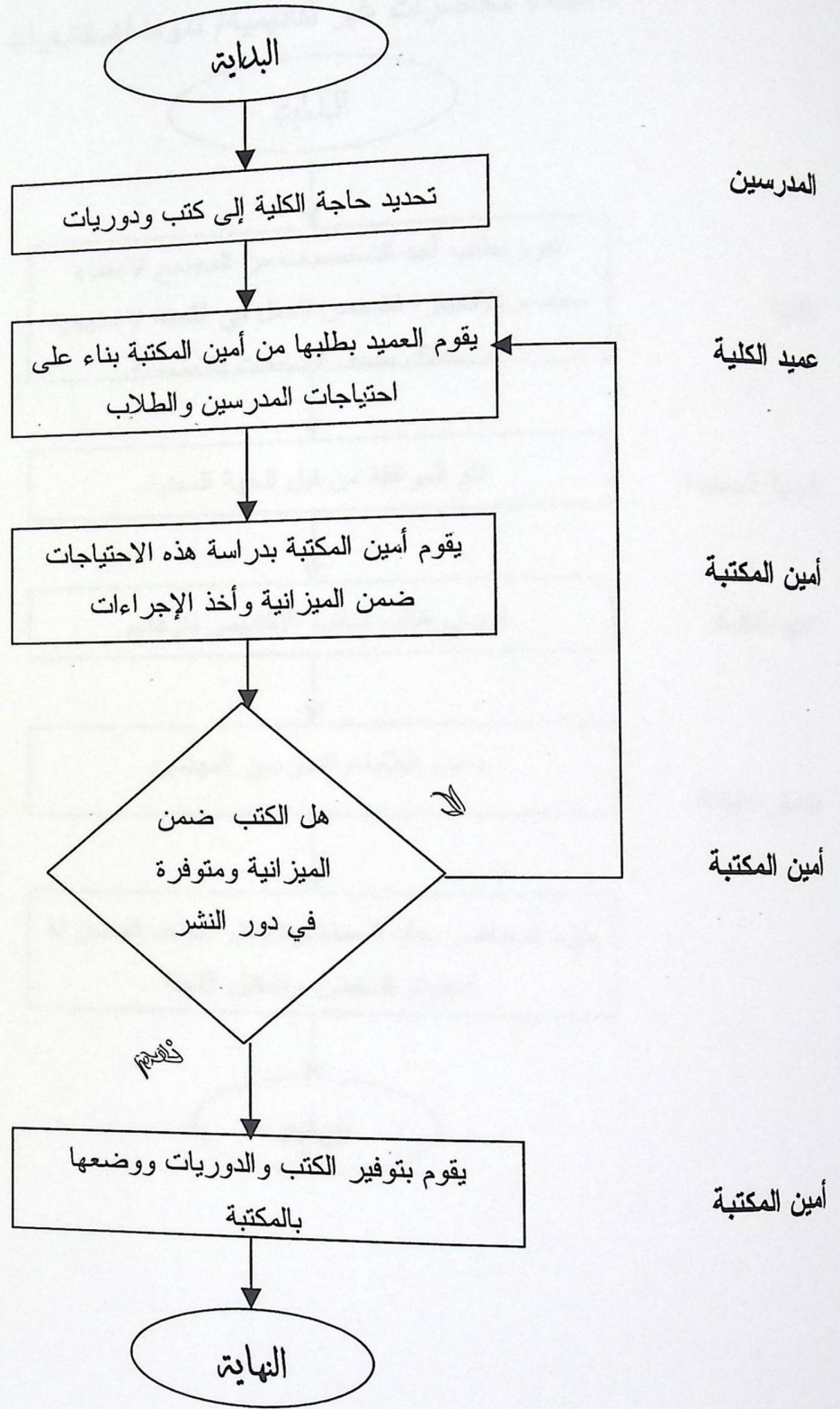


QP51 علاقة مع عمادة شؤون الطلبة

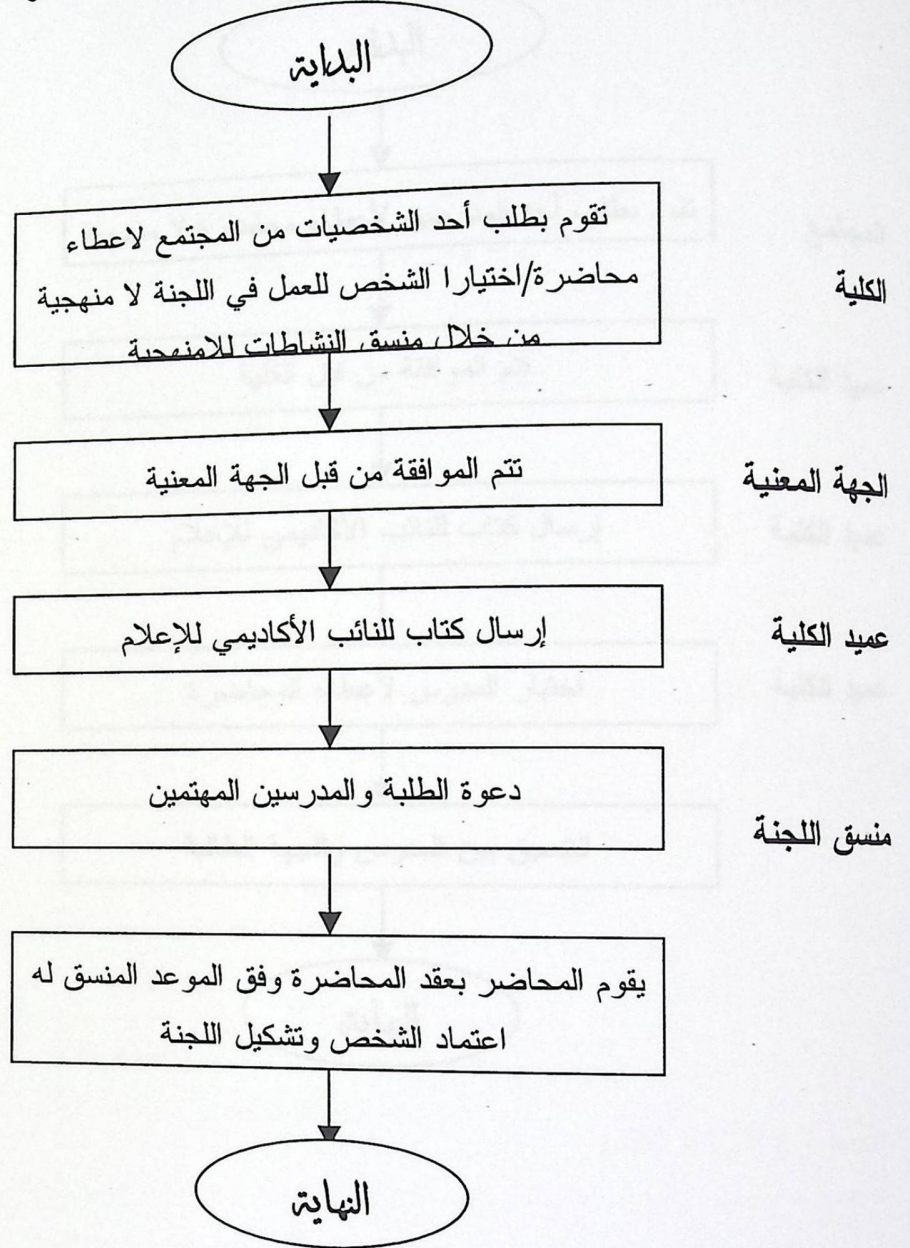




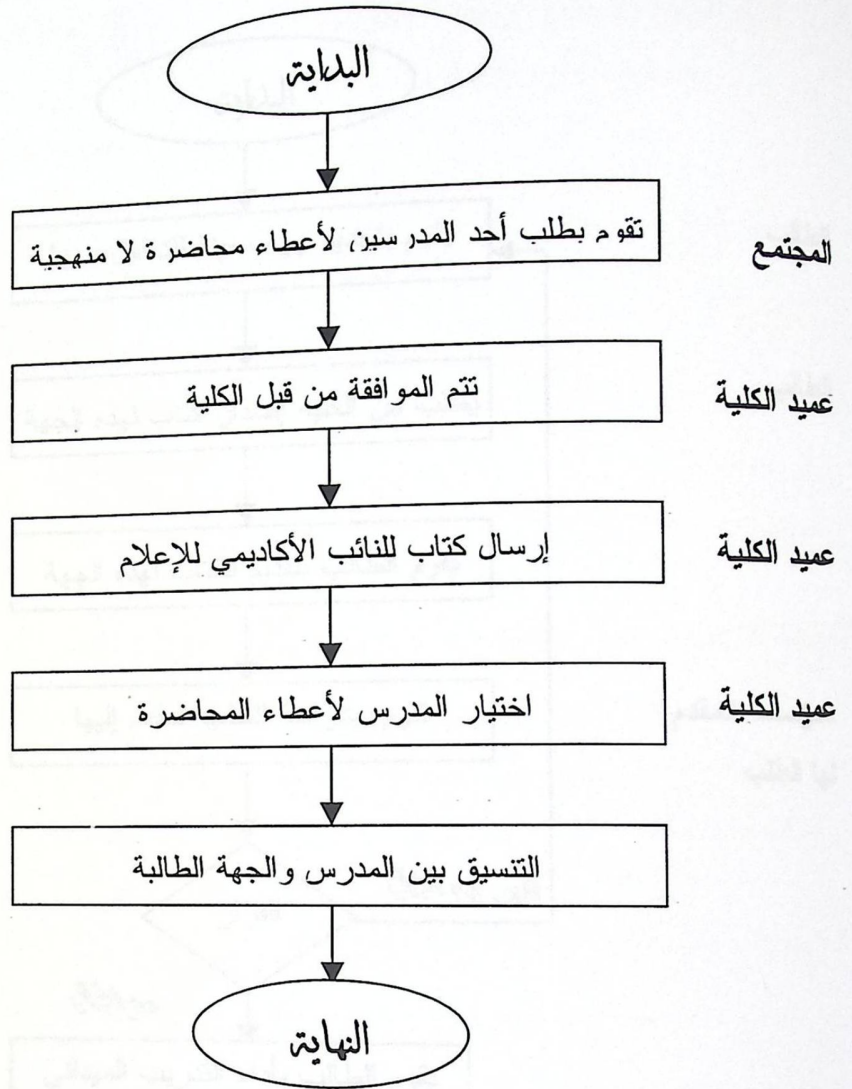
QP52 العلاقة مع المكتبة



QP53 العلاقة مع المجتمع المحلي من خلال
اعطاء محاضرات غير أكاديمية/ ندوات/ استشارات ادارية

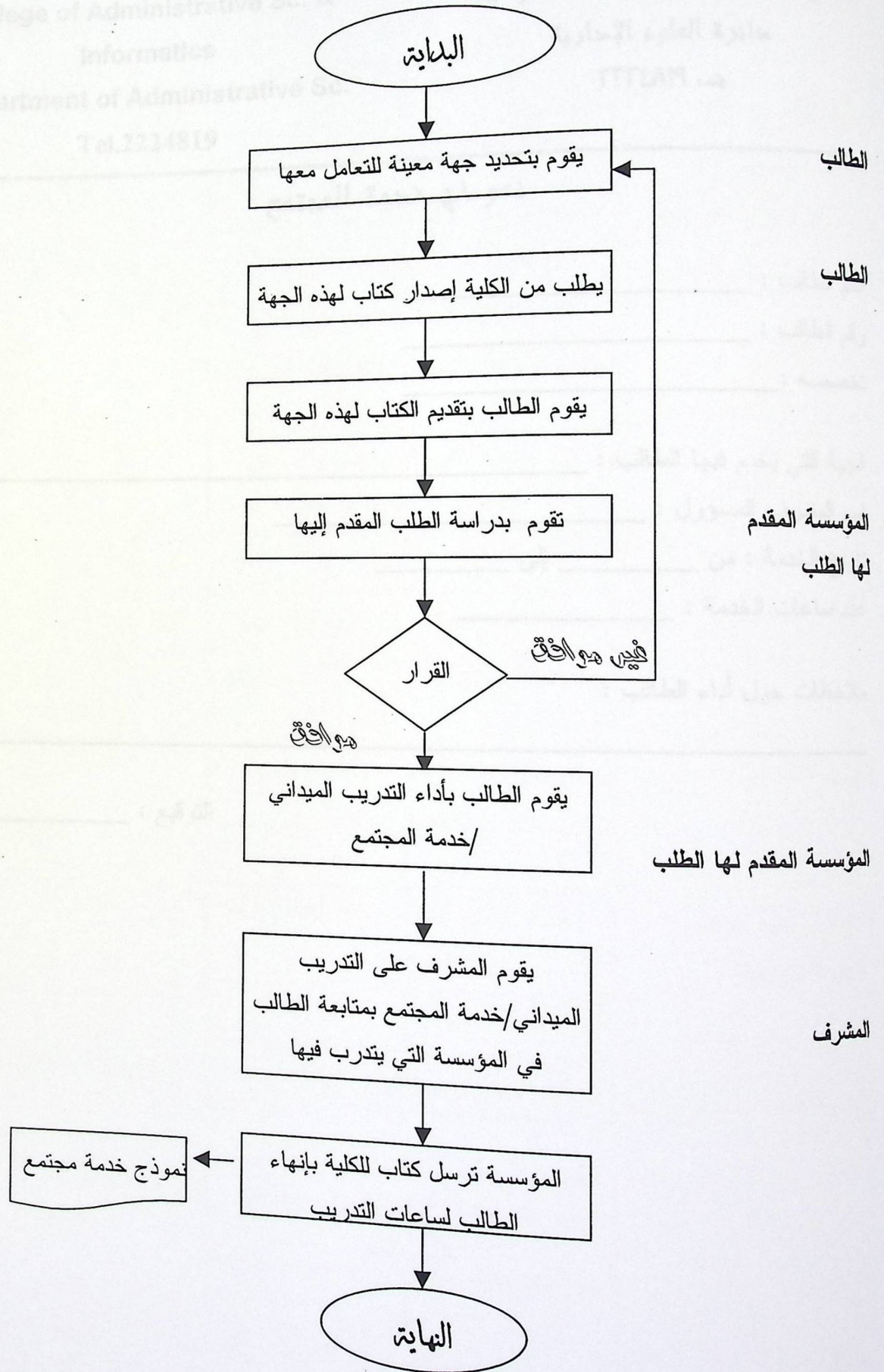


هناك حالات تطلب جهة خارجية من المجتمع محاضر من الجامعة للإعطاء محاضرة:



QP54

علاقة الكلية بالمجتمع الخارجي من خلال التدريب الميداني وخدمة المجتمع



Palestine Polytechnic University
College of Administrative Sc. &
Informatics
Department of Administrative Sc.
Tel.2224819

جامعة بوليتيكنيك فلسطين
كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات
حائرة العلوم الإدارية
ب. ٢٢٢٤٨١٩

نموذج خدمة المجتمع

اسم الطالب : _____

رقم الطالب : _____

تخصصه : _____

الجهة التي يخدم فيها الطالب : _____

اسم المشرف المسؤول : _____

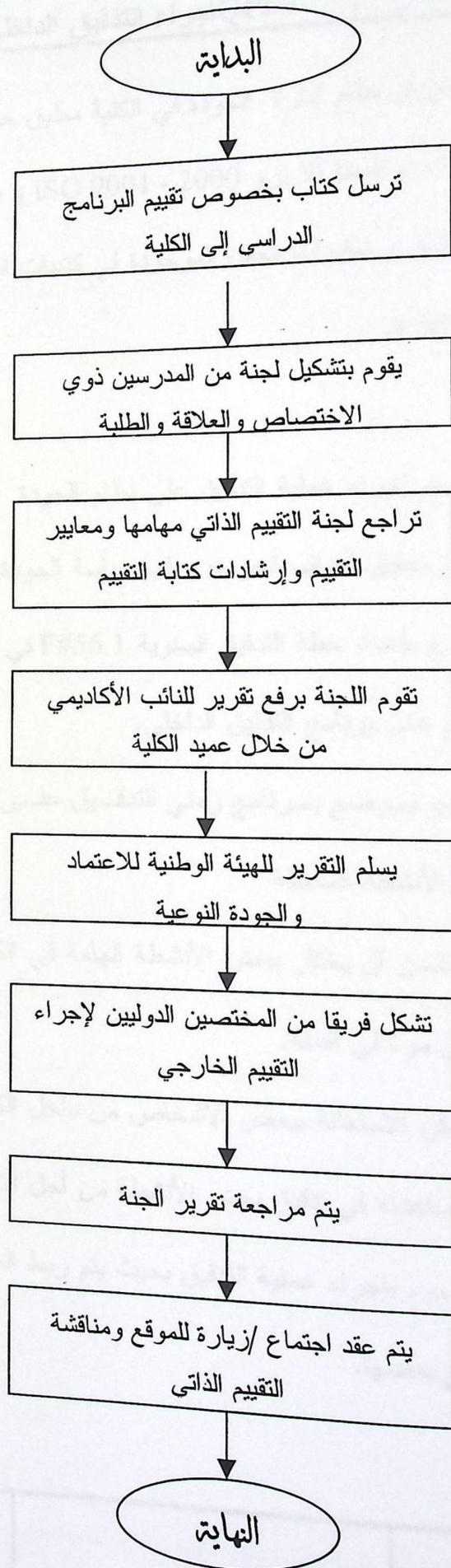
تاريخ الخدمة : من _____ إلى _____

عدد ساعات الخدمة : _____

ملاحظات حول أداء الطالب : _____

التوقيع : _____

QP55 تقييم الذاتي البرنامج الدراسي



التعليم العالي
(الهيئة الوطنية
للاعتماد الجودة النوعية)

النائب الأكاديمي

لجنة التقييم الذاتي

النائب الأكاديمي

الهيئة الوطنية للاعتماد
الجودة النوعية

دليل إجراءات الجودة	كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات
	QP56 إجراء التدقيق الداخلي
الهدف : التأكد من أن نظام إدارة الجودة في الكلية مطبق حسب ما هو مخطط له ويغطي متطلبات مواصفة أيزو 2000 - ISO 9001 و يعمل بفاعلية عالية. النطاق / التطبيق : جميع طرق و تعليمات العمل الموجودة في كتيبات الكلية. المسؤولية : ممثل الإدارة. وصف الإجراء : ❖ ممثل الإدارة: 1. يتم إجراء عملية التدقيق على نظام الجودة " تدقيق استراتيجي" وذلك للتأكد من تحقيق أهداف الجودة، و فهم سياسة الجودة و تحقيق الخدمة 2. يقوم بإعداد خطة التدقيق السنوية F#56.1 في بداية كل عام جديد و بناء عليه يتم عمل برنامج التدقيق الداخلي. 3. يقوم بوضع برنامج زمني للتدقيق على نظام الجودة حسب الدوائر و الأنشطة المختلفة 4. يمكن أن يختار بعض الأنشطة الهامة في الكلية و يقوم بالتدقيق عليها أكثر من مرة في السنة. 5. يمكن الاستعانة ببعض الأشخاص من داخل الكلية و تدريبهم كمدققين داخليين لمساعدته في تدقيق بعض الأنشطة من أجل التأكد من الاستقلالية في التدقيق. 6. يقوم بإجراء عملية التدقيق بحيث يتم ربط العمليات ذات العلاقة داخل الكلية مع بعضها.	

دليل إجراءات الجودة	كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات
QP56 إجراء التدقيق الداخلي	
❖ فريق التدقيق: ٧. التعرف على جميع الإجراءات والتعليمات المعمول بها في كل دائرة أو نشاط ٨. دراسة تقارير التدقيق السابقة و الإطلاع على النتائج والإجراءات التصحيحية و عدم المطابقة إن وجدت. ٩. التأكد من أن الإجراءات و تعليمات العمل مفهومة من قبل الأشخاص الذين يقومون بتنفيذها و معرفة المشاكل التي يواجهونها. ١٠. التأكد من أن الإجراءات و تعليمات العمل تحقق متطلبات المواصفة . ١١. معرفة جميع حالات عدم المطابقة وتدوينها ومناقشة الحالة مع رئيس الدائرة المعني و أخذ بعض التوضيحات إذا لزم ذلك ، بما فيها مناقشة الحلول اللازمة . ١٢. إعداد تقرير التدقيق الداخلي F#56.2 بعد الحصول على توقيع رئيس الدائرة المعني (تحت التدقيق) . ❖ ممثل الإدارة ١٣. يستلم تقرير التدقيق الداخلي و يرسل نسخة منه إلى العميد و نسخة إلى الدائرة المعنية . ١٤. يتابع مع الدائرة المعنية الإجراءات التصحيحية و في حال وجود خلل أو عدم مطابقة أو اقتراحات لتطوير النظام يقوم ممثل الإدارة بتعبئة نموذج طلب إجراء تصحيحي/ وقائي.	
الموافقة:	الإصدار: 01 التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات		دليل إجراءات الجودة
المراجع :		QP56 إجراءات التدقيق الداخلي
F # 56.1 خطة التدقيق السنوية F # 56.2 تقرير التدقيق الداخلي		
الموافق: الإصدار: 01 التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥		

خطة التدقيق السنوية

[illegible]

تقرير التدقيق الداخلي	
اسم المدقق (المدققين) الداخلي:	
عنوان التدقيق:	
رقم التدقيق:	تاريخ التدقيق: / /
ملخص العملية المطلوبة:	
☐ تدقيق كامل للعملية	☐ التأكد من اتخاذ الإجراءات العلاجية السابقة
الجهات التي تم مقابلتها:	
نقاط تفقد عامة	
☐ رقم الإصدار صحيح	☐ تاريخ الإصدار صحيح
☐ سهولة الرجوع إلى طريقة العمل	
١. فهم العملية من قبل الشخص المعني و علاقتها مع الأهداف (المدخلات، التحويل، المخرجات). ☐ فهم كاف ☐ فهم متوسط ☐ غير كاف ٢. فهم الترابط بين العمليات من قبل الشخص المعني ☐ فهم كاف ☐ فهم متوسط ☐ غير كاف ٣. تنفيذ العملية بشكل فعال (فعالية التنفيذ، النماذج) 	
رقم (أرقام) الإجراءات العلاجي:	
ملاحظات حول التدقيق:	
.....	
.....	
اسم و توقيع المدقق:	التاريخ: / /
اسم و توقيع المدقق عليه:	التاريخ: / /
F # 56.2	
Ver: 00	
2005/1/15	

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات		دليل إجراءات الجودة
QP57 إجراءات ضبط الخدمات غير المطابقة		
الهدف : وضع الإجراءات الضرورية واللازمة لتحديد المنتج غير المطابق وهو فشل الطالب في أحد المساقات بطريقة منظمة و ذلك لمنع خروجها إلى المجتمع المحلي أو زيادة العمل و التكلفة عليها. النطاق / التطبيق : المواد الدراسية و الطلاب و المناهج الدراسية. المسؤولية : رئيس الدائرة/ عميد الكلية / مسؤول الجودة . وصف الإجراء : ❖ رئيس الدائرة ١. يتم تبليغ رئيس الدائرة بعدد الطلبة المكملين في مساقات خلال الفصل. ❖ مسؤول الجودة ٢. يقوم بأعداد تقرير عدم مطابقة F #57.1 و ذكر سبب عدم المطابقة. ❖ عميد الكلية ٣. يقوم بفحص أسباب عدم المطابقة بالمشاركة مع مسؤول الجودة و ذلك لاتخاذ أحد الإجراءات الآتية : ☐ إعادة إصلاحها و إزالة عدم المطابقة ☐ إدخال بعض التحسينات على المناهج الدراسية. ٤. يقوم باعتماد الإجراء التصحيحي المقترح وفحص جميع المنتجات التي تم إصلاحها و ذلك للتأكد من إزالة عدم المطابقة. ٥ . يتم الاستعانة برأي ممثل الإدارة إذا لزم. المراجع F#26.1 تقرير عدم المطابقة		
التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥	إصدار: 01	الموافقة:

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات		دليل إجراءات الجودة
QP57 إجراءات ضبط الخدمات غير المطابقة		
الهدف : وضع الإجراءات الضرورية واللائمة لتحديد المنتج غير المطابق وهو فشل الطالب في أحد المساقات بطريقة منظمة و ذلك لمنع خروجها إلى المجتمع المحلي أو زيادة العمل و التكلفة عليها. النطاق / التطبيق : المواد الدراسية و الطلاب و المناهج الدراسية. المسؤولية : رئيس الدائرة/ عميد الكلية / مسؤول الجودة . وصف الاجراء : ❖ رئيس الدائرة ١. يتم تبليغ رئيس الدائرة بعدد الطلبة المكملين في مساقات خلال الفصل. ❖ مسؤول الجودة ٢. يقوم بأعداد تقرير عدم مطابقة F #57.1 و ذكر سبب عدم المطابقة. ❖ عميد الكلية ٣. يقوم بفحص أسباب عدم المطابقة بالمشاركة مع مسؤول الجودة و ذلك لاتخاذ أحد الإجراءات الآتية : ☐ إعادة إصلاحها و إزالة عدم المطابقة ☐ إدخال بعض التحسينات على المناهج الدراسية. ٤. يقوم باعتماد الإجراء التصحيحي المقترح وفحص جميع المنتجات التي تم إصلاحها و ذلك للتأكد من إزالة عدم المطابقة. ٥ . يتم الاستعانة برأي ممثل الإدارة إذا لزم. المراجع F#26.1 تقرير عدم المطابقة		
التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥	إصدار: 01	الموافقة:

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات تقرير عدم مطابقة

اليوم:

التاريخ: / / م

نوع عدم المطابقة:

وصف المنتجات غير المطابقة

١.

٢.

٣.

٤.

٥.

ملاحظات:

.....

.....

توقيع مسؤول الجودة:

F#57.2

Ver:00

2005/1/15

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات		دليل إجراءات الجودة
		QP58 الإجراءات التصحيحية
الهـ دف : اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لمعالجة المخالفات الظاهرة التي تحدث في نظام الجودة و الخدمات المطبقة في الكلية و يجب أن تكون مناسبة لطبيعة المخالفة. النطاق / التطبيق : جميع الملاحظات المتعلقة بالجودة و كافة الإجراءات العلاجية المطلوبة و المتبعة لعلاج المشكلات التي يتم اكتشافها من خلال عملية التدقيق الداخلي ،شكاوي المجتمع الخارجي والطلاب،المراجعة الإدارية، الأخطاء الفنية، وملاحظات الموظفين. المسؤولية : عميد الكلية/ ممثل الإدارة/ رؤساء الدوائر. وصف الإجراءات : ❖ ممثل الإدارة /فريق ٤. القيام بعمليات التدقيق الداخلي على الجودة في الكلية و تسجيل التدقيق الداخلي المخالفات و المشاهدات في تقرير التدقيق الداخلي. مدير دائرة التسويق ٥. استقبال الشكاوي الواردة من الزبائن شفويا أو كتابيا وتوثيق الشكاوي الشفوية و يقدم طلب عمل إجراء تصحيحي F#58.1. ❖ موظفي الكلية ٦. في حال ملاحظة وجود مخالفة في نظام الجودة أو الخدمات يقوم الموظف الذي لاحظ وجود المخالفة بإبلاغ المسؤول المباشر عنه بوجود المخالفة.		
التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥	إصدار: 01	الموافقة:

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات		دليل إجراءات الجودة
❖ رؤساء الدوائر		QP58 الإجراءات التصحيحي
٤. توثيق الملاحظات الواردة إليهم من مرؤسيهم حول وجود أي مخالفات. في حال اكتشاف أي مخالفة متعلقة بالخدمات يتم تنظيم تقرير عدم مطابقة بناء على المخالفة. ٥. إقرار الإجراءات التصحيحية والوقائية للمخالفات التي تمت مناقشتها في اجتماع اللجنة ولم توثق سابقاً، وتوثق هذه الإجراءات وحفظها في سجل الإجراءات العلاجية والوقائية. ٦. يقوم باستلام طلبات الإجراءات التصحيحية المتعلقة بالمخالفات المسجلة في نظام الجودة أو الخدمات وتحليل هذه المخالفات لاكتشاف الأسباب التي أدت إلى وقوعها ووضع الحلول المناسبة لهذه المخالفات وإقرار الإجراءات التصحيحية المناسبة. ٧. عرض ما تم استلامه من طلبات للإجراءات التصحيحية للمخالفات لمناقشته في اجتماع الإدارة لمراجعة نظام الجودة. ٨. متابعة تنفيذ الإجراءات التصحيحية المتخذة في مناطق وقوع المخالفات المتعلقة بها والتأكد من تنفيذها. ٩. مراجعة الإجراءات التصحيحية المتخذة للتأكد من فاعليتها.		
لجنة التوجيه ممثّل الإدارة		
المراجع : طلب عمل إجراء تصحيحي F # 58.1		
الموافقة:	إصدار: 01	التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥

طلب إجراء تصحيحي	
تاريخ التبليغ:	الرقم المتسلسل للطلب:
حضرة السادة لجنة التوجيه المحترمين بواسطة السيد ممثل الإدارة المحترم	
أرجو عمل إجراء ☐ تصحيحي ☐ وقائي و السبب	
☐ شكاوى زبائن ☐ مخالفة في نظام الجودة ☐ مخالفة في المنتجات ☐ أخرى	
ملاحظات / شرح المشكلة والسبب:	
الاسم: التوقيع: التاريخ:	
نتائج التحقيق:	
الإجراء:	
الشخص المسؤول عن اتخاذ الإجراء:	تاريخ الالتزام:
دليل (أدلة) التأكد من الحل:	
ملاحظات ممثل الإدارة	التوقيع:
F # 58.1	Ver: 00
2005/1/15	

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات		دليل إجراءات الجودة
QP59 الإجراءات الوقائي		
الهدف : اتخاذ الإجراءات الوقائية اللازمة لمنع حدوث مخالفات مستقبلية في نظام الجودة و الخدمات المطبقة في الكلية و يجب أن تكون مناسبة لطبيعة المخالفة المتوقعة. النطاق / التطبيق : جميع الملاحظات المتعلقة بالجودة و كافة الإجراءات العلاجية المطلوبة و المتبعة لعلاج المشكلات التي قد تحدث و يستدل عليها من خلال عملية التدقيق الداخلي، الشكاوى ، المراجعة الإدارية، وملاحظات الموظفين وذلك محاولة لتخلص من حالات عدم المطابقة المحتملة و أسبابها. المسؤولية : عميد الكلية/ ممثل الإدارة/ رؤساء الدوائر. وصف الإجراء : ❖ ممثل الإدارة 1. يقدم طلب عمل إجراء وقائي F#59.1. 2. عند ملاحظة ظاهرة قد تؤدي إلى حالة عدم مطابقة أو مخالفة معينة فأنة يتم اتخاذ إجراء وقائي مناسب. 3. يقوم بدراسة الأمور التي تؤدي إلى مخالفات في نظام الجودة و الخدمات و يضع الحلول المناسبة لضمان عدم حدوث المخالفات. 4. متابعة تنفيذ الإجراءات المتخذة للتأكد من فاعليتها في منع حدوث أخطاء مستقبلية. 5. توثيق الإجراءات الوقائية و حفظها ليتم الرجوع إليها عند الضرورة. 6. يتم الربط بين الإجراءات الوقائية و إجراء التطوير لتحسين خطوات اتخاذ القرارات لزيادة فاعليتها.		
التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥	إصدار: 01	الموافقة:

كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات		دليل إجراءات الجودة
المراجع: طلب عمل إجراء وقائي F59.1		
الموافقة:		
التاريخ: ٢٠٠٥/١/١٥	إصدار: 01	الموافقة:



الفصل الخامس



الفصل الخامس - لأهداف -	
	أهداف الجودة
170	
170	الهدف الأول = تحسين كفاءة المدرسين
171	الهدف الثاني = التحسين والتطوير المستمرين للبرامج (المساقات) في الكلية

رقم الهدف	تقييم المدرسين عام	تقييم الطلاب عام	ملاحظات
	2004	2004	

عام تقييم المدرسين من حيث طريقة التدريس وطرق الاختبار والتقييم من قبل زملائه
 والطلاب من حيث الامكانيات الفكرية ومن ثم يتم ترتيب الجوائز والثناءات للمدرسين وبعد عام
 التقييم يتم معرفة مدى التطور والمعرفة فيما إذا كانت الوسيلة المتاحة أم لا .

الهدف الثاني = التحسين والتطوير المستمرين للبرامج (المساقات) في الكلية
 يتم تقييم البرامج من حيث الامكانيات الفكرية ومن ثم يتم ترتيب الجوائز والثناءات للمدرسين وبعد عام
 التقييم يتم معرفة مدى التطور والمعرفة فيما إذا كانت الوسيلة المتاحة أم لا .

أهداف الجودة : 1

من أجل التأكد من فعالية النظام لا بد من تحديد أهداف محددة ومتفق عليها يتم تحقيقها بوسائل متفق عليها خلال فترة زمنية . تم الاتفاق في مجلس الكلية على تحقيق الأهداف التالية كمرحلة أولى خلال العامين ٢٠٠٤/٢٠٠٥ :

✚ تحسين كفاءة مدرسي الكلية

✚ التحسين والتطوير المستمرين للبرامج في الكلية

من أجل الوصول إلى الهدفين المنشودين لابد من تحديد الوسيلة الملائمة كما هو مبين في الجدول التالي :

الهدف الأول = تحسين كفاءة المدرسين

الوسيلة المستخدمة حالياً = التدريب على منهجية التعليم وطرق الاختبار والتقييم

اسم المدرس	تقييم المدرس عام ٢٠٠٤	تقييم المدرس عام ٢٠٠٥	ملاحظات

يتم تقييم المدرسين من حيث طريقة التدريس وطرق الاختبار والتقييم من قبل زملائه ورؤسائه من أجل تحديد الاحتياجات التدريبية ومن ثم يتم ترتيب دورات ولقاءات للمدرسين وبعد عام يتم إعادة التقييم لمعرفة مدى التطور والمعرفة فيما إذا كانت الوسيلة فعالة أم لا .

١. لايزو ٩٠٠٠ في كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات في جامعة بوليتكنك فلسطين، ورقة علمية أعدت لمؤتمر النوعية في التعليم الجامعي الفلسطيني

الهدف الثاني = التحسين والتطوير المستمرين للبرامج (المسابقات) في الكلية

الوسيلة المستخدمة حالياً = تطبيق مفاهيم منهجية الاعتماد والجودة من وزارة التعليم العالي

اسم المدرس	تقييم المساق عام ٢٠٠٤	تقييم المساق عام ٢٠٠٥	ملاحظات

يتم تقييم المساق عام ٢٠٠٤ من حيث تطبيقه للمواصفات الموضوعية من قبل الهيئة الوطنية

للاعتد والجودة والنوعية لمؤسسات التعليم العالي الفلسطيني ومن ثم يتم إعادة تقييمه عام ٢٠٠٥

للتأكد من عملية تحقيق الهدف وفعالية الوسيلة المطلوبة.

١٧٤

١٧٥

الفصل السادس

١٧٦

١٧٧

	الفصل السادس - تصميم نظام الأيزو في كلية العلوم الإدارية -
	تصميم نظام الأيزو ٩٠٠١ في كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات
174	قائمة المراجع
176	

تصميم نظام الايزو

❖ تصميم نظام الايزو ٩٠٠١ في كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات

بعد الدراسة التي أجراها فريق المشروع على كلية العلوم الإدارية ونظم المعلومات لتصميم نظام الايزو لها ومن خلال دراسة عمليات الكلية والمواصفة العالمية الايزو يوصي فريق المشروع إدارة الكلية بعدد من التوصيات للحصول على شهادة الجودة العالمية الايزو :

١. يوصي فريق المشروع إدارة الكلية بالاهتمام المتواصل بعملية التدقيق الداخلي عن طريق وضع آلية معينة ضمن جدول زمني محدد مسبقاً من أجل القيام بعملية المعايرة والتدقيق لجميع العمليات الداخلية.
٢. يجب إنشاء دائرة متخصصة (دائرة توكيد الجودة) تعنى بأمور الجودة والتطوير.
٣. يوصي فريق المشروع إدارة الكلية بضرورة فصل مهام وصلاحيات رئيس الدائرة ومسؤول الجودة بتعيين موظف جديد يكون مسؤول عن متابعة الجودة في الكلية.
٤. ضرورة عقد عدد من الدورات والمحاضرات وورشات العمل لتتقيد طلبة الكلية والكادر التدريسي.
٥. يجب على إدارة الكلية أن تقوم بعمل خطة استراتيجية تهدف إلى رسم الخطط المستقبلية للتطوير والتحسين المستدام في عمل الكلية . و أن يكون هناك اتصال فعالاً بين جميع الأفراد فيها من إدارة والكادر التدريسي من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.
٦. عمل شبكة مشتركة بين الكلية وقسم التسجيل نظراً للعلاقة المستمرة بين الكلية وقسم التسجيل .
٧. يجب القيام بتصميم برنامج حاسوبي يقوم بمساعدة المشرف بتقييم وضع الطلبة واقتراح المواد تلقائياً بناءً على قاعدة بيانات معينة يتم إدخالها من قبل المشرفين وواضعي الخطط .
٨. يوصي فريق المشروع بتصميم برنامج دعم قرارات من أجل تسهيل تصميم برنامج الكلية .
٩. يجب القيام بوضع خطط توضح الحاجة إلى مختبرات على المدى الطويل حتى تعطي للجامعة فترة زمنية كافية لمعالجة أي مشكلة قد تطرأ نظراً لزيادة عدد الطلبة
١٠. يوصي إدارة الكلية بإصدار مجلة دورية تشمل أهم التطورات المحدثة في الجودة الشاملة .

تصميم نظام الأيزو

كما ويوصي فريق المشروع الإدارة العليا بما يلي :

١. أن تعمم الإدارة على الكليات الأخرى التعامل مع الكلية بوثائق تنطبق عليها شروط الأيزو ، وهذا يعتبر المدخل لتطبيق الأيزو في الكليات الأخرى .

٢. يوصي فريق المشروع بضرورة تعيين ممثل للإدارة يقوم بما يلي :

❖ يطور خطط الجودة .

❖ ينسق ضبط الوثائق ويحدث السجلات بشكل مستمر .

❖ يقوم بتدقيق نظام الجودة داخليا .

❖ يقوم بكتابة التقارير للمدير العام عن وضع نظام الجودة . يحدد الاحتياجات التدريبية للأفراد

الذين لهم علاقة بالجودة .

قائمة المراجع

مراجع عربية

١. الخبراء العرب في الهندسة والإدارة team ، (٢٠٠٠) ، " الأيزو كطريق لتحقيق إدارة الجودة الشاملة " ، رام الله ، فلسطين .
٢. السلطي ، مأمون و الياس ، سهيلا ، (١٩٩٩) ، " دليل عملي لتطبيق أنظمة الأيزو ٩٠٠٠ " ، دار المعرفة للنشر ، سوريا .
٣. شركة النخبة للنظم الصناعية و الإدارية ، (٢٠٠٠) ، " ورشة عمل بعنوان - مقدمة إلى إدارة الجودة العالمي الأيزو ٩٠٠٠ " ، نابلس ، فلسطين .
٤. عباسي ، مجد ، (٢٠٠٠) ، نظام إدارة الجودة المطور " ، لويديز ، عمان .

مراجع أجنبية

- Oakland , jon s , (2000) , " total quality management " , second edition , planta tree , great britain.

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله

الملاحقات

الحمد لله

بسم الله الرحمن الرحيم

أن الأيزو ٩٠٠١ : ١٩٩٤ لا يكتسب سمته لهذا سببه بذا ليس بلطف فقط
التي جاء بها ايزو ٩٠٠١ : ١٩٩٤ بل بالنسبة لايزو ٩٠٠١ : ٢٠٠٠ و ٩٠٠١ : ٢٠٠٤
هو مراجعة ومحسن دقيق و أساسي للمواصفة بهدف تحديثها بما يتماشى
مع الفلسفات و الأساليب المتبعة حاليا في عالم الإدارة، كما يقصد به
جعل المواصفة أسهل للاستخدام والفهم والتطبيق في شريحة أعرض من
الأعمال في الألفية الجديدة. وسيتبين لنا بمرور الوقت فيما إذا ستكون
المواصفة قادرة على تحقيق هذه الأهداف العليا. هذا وتقع المسؤولية
على الشركات والمستشارين ومؤسسات التسجيل والاعتماد في تمكين
المواصفة من تحقيق أهدافها .

إن مجيء الأيزو ٩٠٠١ : ٢٠٠٠ يعني أن على تلك المؤسسات
الرامية من وراء التسجيل الحصول على شهادة تعاق على الحفاظ
الإمتناع عن الشروع في التسجيل. أما بالنسبة للمؤسسات الراضية في
الحفاظ على أصالتها وعلى رضى عملائها سعيا لإداء أفضل فهذا هو
الوقت وهذه هي المواصفة.

ونجب على المؤسسات أن تتبنى نهجا نظاميا في مواكبة وتطوير
الأداء إضافة إلى تغيير التفكير الإدارات العليا بدلا من السعي لمطابقة
متطلبات المواصفة فقط.

والأسس والأساليب التي يحتويها هذا الكتيب مناسبة للمؤسسات
الراضية في تبني نهجا نظاميا لتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة سعيا
للتميز وتطوير الأداء بالإضافة إلى تعبئة متطلبات المواصفة.

ان الايزو ٩٠٠١ : ٢٠٠٠ ليس تعديلا لما سبقه بذات الطريقة التي جاء بها ايزو ٩٠٠١ : ١٩٩٤ ، وانما هو مراجعة وفحص دقيق و أساسي للمواصفة بهدف تحديثها بما يتماشى مع الفلسفات والأساليب المتبعة حاليا في عالم الإدارة. كما يقصد به جعل المواصفة اسهل للاستخدام والفهم والتطبيق في شريحة أعرض من الأعمال في الألفية الجديدة. وسيتبين لنا بمرور الوقت فيما إذا ستكون المواصفة قادرة على تحقيق هذه الأهداف العليا. هذا وتقع المسؤولية على الشركات والمستشارين ومؤسسات التسجيل والاعتماد في تمكين المواصفة من تحقيق أهدافها .

إن مجيء الايزو ٩٠٠١ : ٢٠٠٠ يعني أن على تلك المؤسسات الرامية من وراء التسجيل الحصول على شهادة تتعلق على الحائط الإمتناع عن الشروع في التسجيل. أما بالنسبة للمؤسسات الراغبة في المحافظة على أعمالها وعلى رضى عملائها سعيا لأداء أفضل فهذا هو الوقت وهذه هي المواصفة.

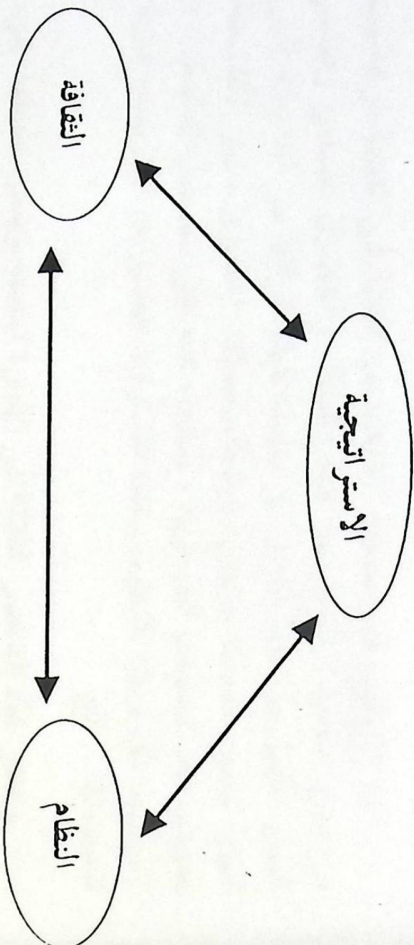
ويجب على المؤسسات أن تتبنى نهجاً نظمياً في موكبة وتطوير الأداء إضافة إلى تغيير تفكير الإدارات العليا بدلا من السعي لمطابقة متطلبات المواصفة فقط.

والأسس والأساليب التي يحتويها هذا الكتيب مناسبة للمؤسسات الراغبة في تبني نهجاً نظمياً لتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة سعياً للتميز وتطوير الأداء بالإضافة الى تغطية متطلبات المواصفة.

الإدارة، حيث أن هناك ثلاثة عناصر ينبغي أخذها بعين الاعتبار لإنجاح أي مؤسسة وهي :-

- ♦ الإستراتيجية الواضحة.
- ♦ النظام الموثق.
- ♦ الثقافة المؤسسية المناسبة.

شكل (١) العناصر الثلاثة



وبالرغم من أن الموصفة الجديدة تركز على النظام إلا أنها تولي أهمية كبرى أيضا للإدارة العليا ولضرورة وجود أستر اتجيه واضحه

مجموعة أيزو ٩٠٠٠: ٢٠٠٠ تم تحضير الموصفة الدولية أيزو ٩٠٠١: ٢٠٠٠ من قبل اللجنة التقنية ISO/TC 176 إدارة وضمان الجودة واللجنة الفرعية SC2 أنظمية الجودة .

كما وان هذا الإصدار الثالث لـ ISO 9001 يحل مكان الإصدار الثاني

(ISO 9001:1994), (ISO 9002:1994), (ISO 9003:1994)

وهو يشكل مراجعة تقنية لهذه الوثائق. ولقد تمت مراجعة عنوان الـ ISO 9001 في هذا الإصدار ، ولم يعد يحتوي عبارة (ضمان الجودة) وصار يتحدث عن نظام ادارة الجودة وهذا يغطي متطلبات نظام إدارة الجودة بالإضافة إلى ضمان جودة المنتج.

تتألف النسخة المعدلة لعام ٢٠٠٠ من سلسلة مواصفات الجودة من أربعة وثائق فقط وهي :- أيزو ٩٠٠٠، أيزو ٩٠٠١، أيزو ٩٠٠٤ وأيزو ١٠٠١١. وقد تم تأجيل الموصفة الخاصة بالتدقيق، أيزو ١٠٠١١ حيث أن هناك خططا لتطوير موصفة موحدة للتدقيق الأيزو ٩٠٠٠ والأيزو ١٤٠٠٠ .

وقد تم إصدار أيزو ٩٠٠٠: ٢٠٠٠ رسميا بتاريخ ٢٠٠٠/١٢/١٥ .

القديم والجديد

تم التركيز في الموصفة القديمة على وجود نظام موثّق، إلا أن وجود أفضل توثيق للنظم الإدارة لن يضمن النجاح ولن يرفع مستوى

مصطلح "نظام إدارة الجودة" كشيء مضاف إلى أو متزامن مع أو منفصل عن خط الإدارة اليومية للمؤسسة. وقد يحدث هذا أيضاً في حقل إيلاء الأساليب أهمية أكبر من المقاييس والأهداف كما حدث في الكثير من الحالات التي طبق فيها الأيزو ٩٠٠١ لعام ١٩٩٤

ويعتمد وضوح الهدف على درجة الشفافية التي يتم بها فهم المؤسسة للهدف والتعبير عنه ويعتمد على وضوح العلاقة بينها وبين العملاء، حيث أن المؤسسات الممتازة تصمم وتدار وقفاً لمسايرهم عملائها. وأحياناً لا تعي المؤسسات الأزدواجية التي تعانيها بين ما تعلن عنه من أهداف مثبناة وبين الأهداف الفعلية. وهذه الأزدواجية تنتج عن الفشل في الربط بين المقاييس والأساليب من جهة والأهداف المثبناة من جهة أخرى.

وتعني المقاييس بالبيانات التي تظهر للمؤسسة مدى كفايتها في تحقيق أهدافها، أما مقاييس القرارات، فتبين ما يتوقع من أداء، ولهذا يمكن استخدامها لتعقب التطور.

أما الأساليب فهي سلسلة الأنشطة من البداية إلى النهاية الرابطة بين تحديد متطلبات العميل من جهة والتسليم والحصول على رضى العميل الكامل من جهة أخرى. إن سلسلة كهذه ترتبط ارتباطاً من البداية إلى النهاية تسمى عمليات جوهرية ترتبط بسلاسل أخرى من الأنشطة لعمليات دعم للعمليات الجوهرية، وتشمل هذه على سبيل المثال :- لمحاسبية، تكتولوجيا المعلومات، الموارد البشرية، التوريد، إدارة التسهيلات... الخ

وتعتبر هذه العناصر الثلاثة في الإدارة أساسية ويمكن تطبيقها على المؤسسات بجميع أنواعها وأنماطها وأحجامها، كما ويمكن تطبيقها على مستويات الأعمال الكبيرة والصغيرة.

وأهداف يمكن قياسها. هذا بالإضافة إلى أن هذه الموصفات أثبتت على تجريبية أسس قوية تساعد في رفع مستوى الأداء والثقافة المؤسسية. ويتماشى الموصفات الجيدة مع التفسير العقلاني والنظمي للمبادئ الثمانية التي حددتها أيزو ٩٠٠٤ فيما يتعلق بإدارة الجودة وهي :-

توجه المؤسسة نحو العملاء؛ القيادة؛ المشاركة؛ النجاح الإجمالي؛ النجاح النظمي في الإدارة؛ التصدير المستدام، تبني الحقائق في اتخاذ القرار والعلاقات ذات المنفعة المشتركة مع المورد. وبهذا يكون على المؤسسة أن تضمن أن تكون عملياتها الجوهرية واضحة جداً للعملاء، ويجب أن تقوم وتدار عمليات الدعم الخاصة بالمؤسسة على أساس تأثيرها على العمليات الجوهرية. إن من الأهمية القصوى أن تقاس عمليات الدعم الرئيسية، كما العمليات الجوهرية على أن يبين هذا القياس القدرة مقابل الهدف.

وبهذا سينصب تركيز إدارة المؤسسة على تطوير قدراتها ومن ثم على العوامل المؤثرة في هذه القدرات.

التركيز على الأهداف، المقاييس، الأساليب

إن الجودة ببساطة، هي مقياس تحقق الهدف كما وإن معرفة مدى الجودة الحالية للمؤسسة يتطلب فيما إجراءً للـ هدف، ومقياساً إجرائياً لتحقيق هذا الهدف تبعاً لذلك ويتطلب رفع المستوى أحداث التغييرات في الأساليب المتبعة حالياً.

هذه هي العناصر الرئيسة الثلاثة للإدارة والقيادة الفعالة. وإذا تم فهم أو تطبيق متطلبات هذه الموصفات من غير وضوح هذه العناصر، فإن الموصفات ستفشل في تحقيق هدفها، وقد يحدث هذا إذا اعتبر

أما المطلوب الثاني فيتمثل في فهم وقياس وإدارة وتقديم الأنشطة العملية كجزء من عمل مناسب من البداية إلى النهاية يتحكم بقدرة المؤسسة الحالية على خدمة نقاط التبادل مع عملائها .

وبالنسبة للمتطلب الثالث فهو وجود تمييز واضح بين العمليات والإجراءات. إن فهم الأنشطة وقياسها وإدارتها كجزء من سلسلة واستخدام المعلومات حول أنسياب هذه الأنشطة فهي المساعدة على تحسينها أمر رئيسي ويتم جمع وإستخلاص المعلومات عن طريق استخدام المقاييس والفهم الكافي للنظام والأنسياب مما يمكن من وضع الاقتراحات حول مدى ووسائل التحسين اللازمة.

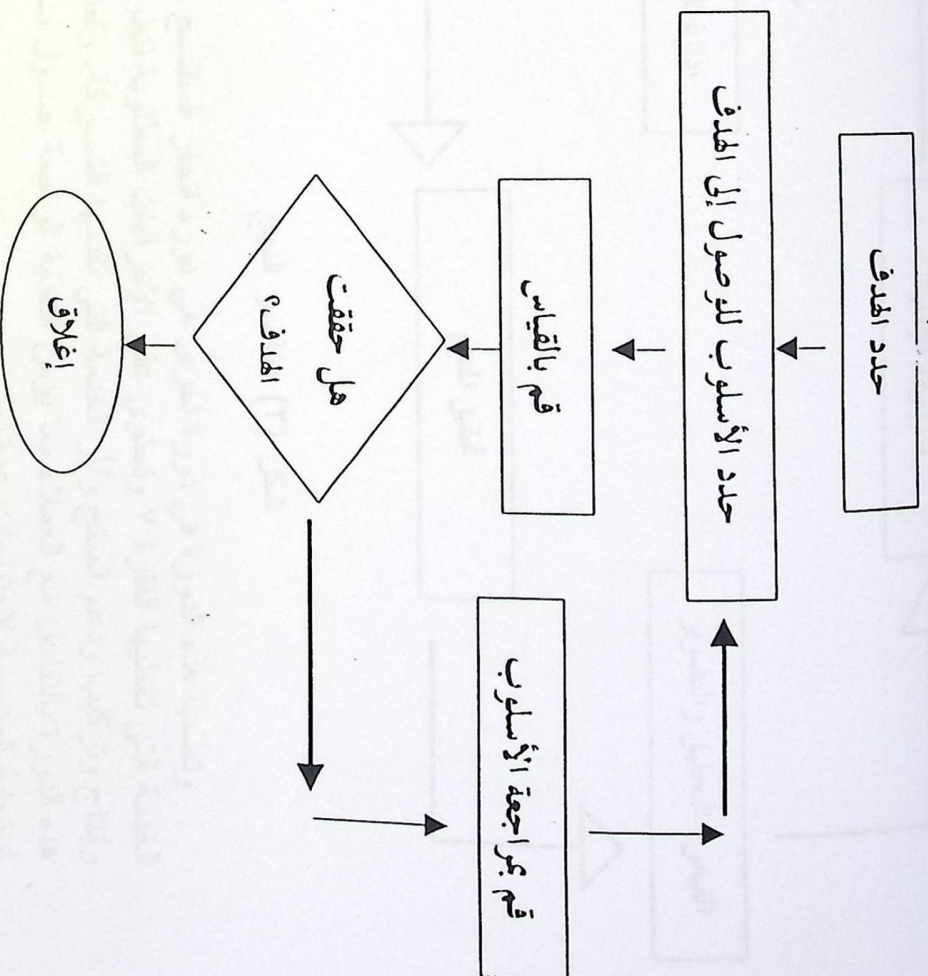
ويكون التوثيق عاملاً مساعداً فقط حين يظهر أن الكفاءة ستكون في خطر إن لم يتم توثيق العمليات والتعليمات .

أساس منطقي جديد وبنية جديدة

إن الواقع الجديد في عالم الأعمال فرض إعادة النظر في سلسلة أيزو ٩٠٠٠ مما أدى إلى اعتماد نهج جديد في نظم إدارة الجودة. وقد قدمت الموصفة بناء على النهج الإجرائي في الأعمال، متطلبات أسهل للفهم وزيادة في التركيز على رضى العملاء والتطوير المستمر والتوافق مع نظام إدارة البيئة ISO 14001:1996 ونظم الإدارة الأخرى، وإيضاً إمكانية أكبر للتطبيق بالنسبة لشركات الخدمات غير المعنية بأنشطة التصنيع التقليدية.

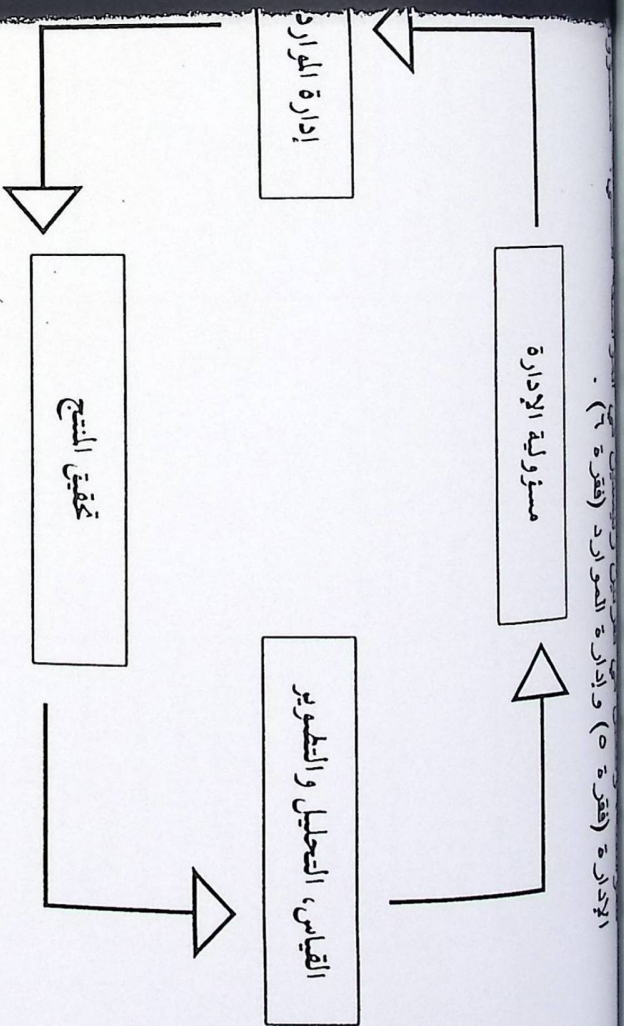
ويركز هذا النهج الإجرائي على دورتين لتطوير وإنتاج واستخدام المنتجات و/أو الخدمات وتتكون الدورة الأولى من العمليات الداخلية

شكل (٢) الأهداف الإستراتيجية والمقاييس



إن أول وأهم متطلب لنظام إدارة ذو علاقة بالجودة هو القدرة على مساعدة المؤسسة فعلياً على رفع فعالية وكفاءة عملية تسليم المنتج والخدمة للعملاء. والتوثيق المطلوب في هكذا نظام هو على حده الأدنى بما يضمن المساعدة على الفهم وبيان التطور.

المبادئ الثمانية للمواصفة



شكل (٣) عناصر النهج

وتصيب هذه الدورة في دورة أخرى هي دوره إنجاز المنتج و/أو الخدمة التي تغطيها الفقرة ٧ وتحوي على الإجراءات المطلوبة لتطوير وإنتاج وتركيب ودعم المنتج و/أو الخدمة التي تقدمها الشركة. وتعني هذه الدورة بالتفاعل مع العملاء مما يؤثر من التغذية الراجعة حول مدى استجابة المؤسسة لإحتياجات عملائها .

وتشارك هاتين الدورتين بعنصر رابع هو " القياس ، التحليل والتطوير " وتغطيه الفقرة ٨ ، ويتيح هذا العنصر إستخلاص البيانات من رد فعل العميل والأنشطة الداخلية المتعلقة بنظام الجودة وذلك من أجل ضمان أن يكون التطور المستدام جزء من إدارة الجودة.

مبادئ إدارة الجودة

إن مبدأ إدارة الجودة هو قاعدة أو معتقد أساسي وشامل يتعلق بقيادة وإدارة المؤسسة ويهدف إلى التحسين المستمر الطويل المدى للأداء ، وذلك من خلال التركيز على العملاء مع الإعتناء باحتياجات جميع الأطراف المعنية. وقد بنيت هذه الموصافة على ثمانية مبادئ.

المبدأ الأول :- المؤسسة الموجهة نحو العملاء

تعتمد المؤسسات على عملائها ولذا ينبغي عليها أن تعي احتياجاتهم الحالية والمستقبلية وأن تستجيب لمطالباتهم وتعمل على أن تفوق توقعاتهم .

المبدأ الثاني :- القيادة

تحدد القيادة وحده الهدف وتوجه المؤسسة وعليها خلق بيئة داخلية تتيح للناس الانغماس في تحقيق أهداف المؤسسة وكذلك المحافظة على هذه البيئة.

المبدأ الثالث :- مشاركة العاملين .

إن العاملين على جميع مستوياتهم هم وقود المؤسسة ومشاركتهم الكاملة في العمل تتيح استخدام إمكانياتهم بما فيه مصلحة المؤسسة.

ضمان الجودة وإدارة الجودة

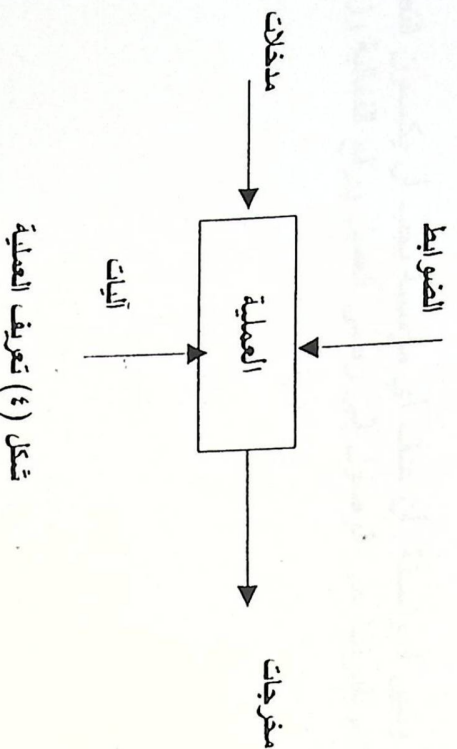
مبدئي إدارة الجودة	تطبيقات تيزو ١٩٩٤:٩٠٠١	الوصفي باحتياجات وتوقعات العملاء الحالية والمستقبلية . قياس مدى رضى العملاء والعمل بناء عليه.
المبدأ ١- المؤسسة انموية نحو العملاء: تعتمد المؤسسات على عملائها ولذا ينبغي عليها أن تعي احتياجاتهم الحالية والمستقبلية، وأن تستجيب لمتطلباتهم وتعمل على أن تفوق توقعاتهم .	ضمان التفتيش مع متطلبات المعين .	إيجاد رؤية وتوجه وقياس مشتركة، وتحديد الأهداف، وتنفيذ استراتيجيات لتحقيقها، وتدريب الأفراد وتوفرهم وإعطائهم صلاحيات كافية.
المبدأ ٢- القيادة تحدد القيادة وحده الأهداف وتوجه المؤسسة، وعليها خلق بيئة داخلية تنتج للناس الانغماس في تحقيق أهداف المؤسسة وكذلك المحافظة على هذه البيئة.	وضع السياسات والأهداف بحيث يمكن تحقيق منها، تعميم السياسة وتغيير الموارد وخلق بيئة من أخى شجوة.	خلق الشعور بالملكية الشخصية لأهداف المؤسسة وذلك باستخدام معارف وخبرات العاملين بها، العمل من خلال التركيز على تحقيق مشاركتهم بالقرار وتحسين العمليات.
المبدأ ٣- مشاركة العاملين إن العاملين على جميع مستوياتهم هم وقسود المؤسسة، ومشاركتهم الكاملة في العمل تنتج استخدام إمكانياتهم بما فيه مصلحة المؤسسة.	تدريب وتأهيل الموظفين وتوضيح نسجهم والمسؤوليات .	خلق الشخصية بالملكية الشخصية لأهداف المؤسسة وذلك باستخدام معارف وخبرات العاملين بها، العمل من خلال التركيز على تحقيق مشاركتهم بالقرار وتحسين العمليات.

المبدأ ٤- ترويج العمليات يمكن التوصل إلى النتيجة المتوقعة بكفاءة أعلى إذا تمت إدارة الموارد ذات العلاقة والأنشطة باعتبارها عمليات.	المبدأ ٥- النجح التنظيمي في الإدارة: إن تحديث وتغير إدارة نظام يكون من عمليات متداخلة لتحقيق هدف ما يرفع من مستوى فعالية وكفاءة المؤسسة .	ترويج إجراءات خاصة بالعمليات وبسيطتها والمحافظة على استمراريتها.	التحديد المعامل للمعلاء ومسؤولي العمليات الداخليين والخارجيين والتركيز على استخدام الموارد في الأنشطة مما يتردي إلى التوظيف الفعال للناس والأجهزة والإستراتيجيات والموارد.
المبدأ ٦- ترويج القرارات إن القرارات الفعالة ينبغي أن تكون على أساس تحليل البيانات الواقعية والمعلومات المستقاة من تقارير المدققين، والإجراءات التصحيحية والمنتجات غير المطابقة ومشاكلها المعلاء ومصادر أخرى.	المبدأ ٧- ترويج القرارات في اتخاذ القرار . إن القرارات الفعالة ينبغي أن تكون على أساس تحليل البيانات الواقعية والمعلومات المستقاة من تقارير المدققين، والإجراءات التصحيحية والمنتجات غير المطابقة ومشاكلها المعلاء ومصادر أخرى.	إشياء نظام جودة موثق وفعال والمحافظة على استمراريته.	تحديد مجموعة من الإجراءات في نظام وفهم طريقة اعتمادها على بعضها البعض، تطبيق العمليات بما يتوافق مع أهداف المؤسسة بقياس النتائج بالنسبة للأهداف.
المبدأ ٨- العلاقات ذات منفعة مشتركة مع المورد: يعتمد كل من المؤسسة ومورديها على بعضهما وهذا يجعل قيام علاقات ذات منفعة مشتركة بينهما عاملاً معززاً للقرارات كن شأنه على إنتاج ما هو أفضل قيمة.	المبدأ ٩- العلاقات ذات منفعة مشتركة مع المورد: يعتمد كل من المؤسسة ومورديها على بعضهما وهذا يجعل قيام علاقات ذات منفعة مشتركة بينهما عاملاً معززاً للقرارات كن شأنه على إنتاج ما هو أفضل قيمة.	إشياء نظام جودة موثق وفعال والمحافظة على استمراريته.	تحديد مجموعة من الإجراءات في نظام وفهم طريقة اعتمادها على بعضها البعض، تطبيق العمليات بما يتوافق مع أهداف المؤسسة بقياس النتائج بالنسبة للأهداف.
المبدأ ١٠- العلاقات ذات منفعة مشتركة مع المورد: يعتمد كل من المؤسسة ومورديها على بعضهما وهذا يجعل قيام علاقات ذات منفعة مشتركة بينهما عاملاً معززاً للقرارات كن شأنه على إنتاج ما هو أفضل قيمة.	المبدأ ١١- العلاقات ذات منفعة مشتركة مع المورد: يعتمد كل من المؤسسة ومورديها على بعضهما وهذا يجعل قيام علاقات ذات منفعة مشتركة بينهما عاملاً معززاً للقرارات كن شأنه على إنتاج ما هو أفضل قيمة.	إشياء نظام جودة موثق وفعال والمحافظة على استمراريته.	تحديد مجموعة من الإجراءات في نظام وفهم طريقة اعتمادها على بعضها البعض، تطبيق العمليات بما يتوافق مع أهداف المؤسسة بقياس النتائج بالنسبة للأهداف.

يعتمد كل من المؤسسة ومورديها على بعضهم البعض ، وهذا يجعل قيام علاقات ذات منفعة مشتركة بينهما عاملاً معززاً لقدرات كل منهما على إنتاج ما هو أفضل .

إن هذه المبادئ التي قامت عليها هذه الموصفة هي دليل للمؤسسات نحو التحسين المستمر لأدائها ويمكن تطبيق هذه المبادئ في جميع المؤسسات بكافة أحجامها وأنشطتها سواء في مجالات التصنيع أو الخدمات .

إن الاستقصاء المستمر عن الك " ماذا ولماذا " بالنسبة للأداء الحالي بالإضافة إلى مقاييس القدرة يمثلان الدليل الصحيح الوحيد على تطور الأداء وهما المرجع لتقييم الذاتي . كما وأن أي نظام إدارة يتعلق بالجوذة يجب أن يوفر نبذلا على أن المؤسسة تقيس قدرتها الحالية على إرضاء عملائها بشكل كنف ولأنها تعمل باستمرار أساليبها بهدف تحسين أدائها .



يمكن التوصل إلى النتيجة البتقاء بكفاءة أعلى إذا تمت إدارة الموارد ذات العلاقة والأنشطة باعتبارها عمليات .

المبدأ الخامس :- النهج النظمي في الإدارة .

إن تحديد وفهم وإدارة نظام مكون من عمليات متداخلة لتحقيق هدف ما يرفع من مستوى فعالية وكفاءة المؤسسة .

المبدأ السادس :- التطوير المستمر .

يجب أن يكون التطوير المستمر هدفا ثابتا للمؤسسة .

المبدأ السابع :- نهج تبني الحقائق في اتخاذ القرار .

إن القرارات الفعالة تنبذ على تحليل البيانات والمعلومات .

مقدمة

أيزو ٩٠٠٠ : نظام إدارة الجودة : الأساسيات والمفردات

أيزو ٩٠٠١ (مواصفة التقييم) : تبيين متطلبات نظام إدارة الجودة.

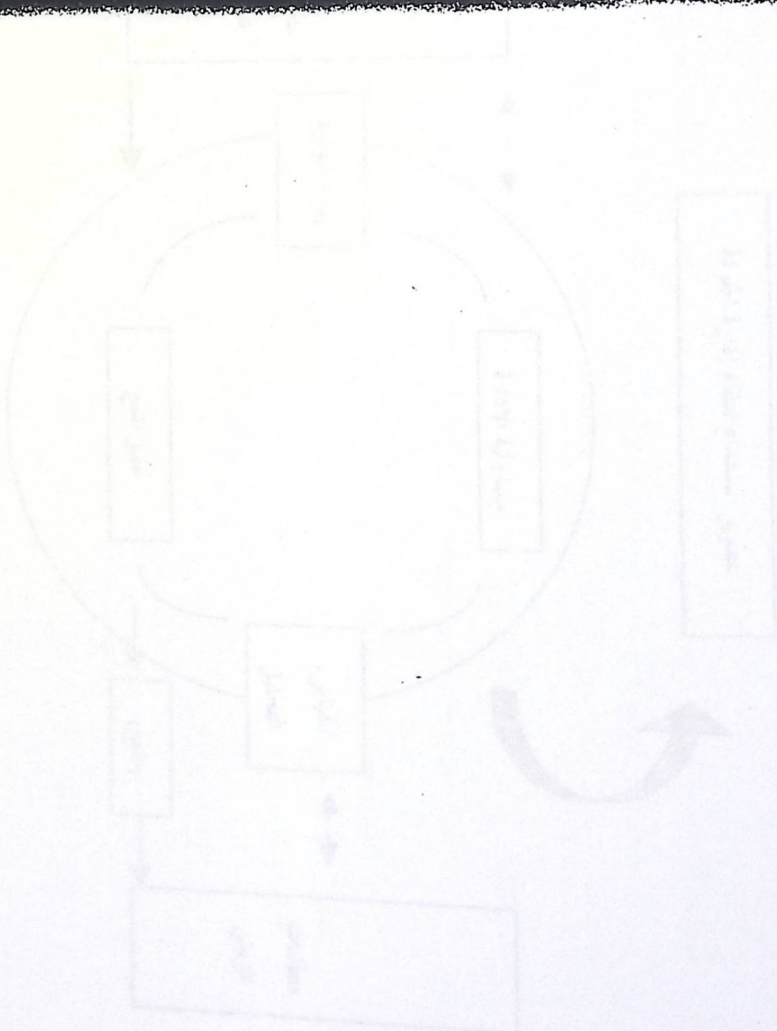
أيزو ٩٠٠٤ : وهذا دليل يهدف رفع الأداء.

ويتمثل نظام الإدارة بالإحاطة بالحالي للمسؤولية والسلطة والمقاييس وخطوط الإبلاغ والعلاقات المرتبطة باستلام وثبية طلبات العميل.

إن مبادئ الإدارة التي تتأدي بها هذه المواصفة لتحقيق رفع الأداء مستمدة من تبني : منظور نضحي، نظرية الإنحسراف، نظام التعلم (المؤسسي) ، وطبيعة التحفيز . وهذه العناصر مجتمعة توجد موقفا نظريا وعمليا يختلف اختلافا جديرا عن الفكر والتطبيق التقليديين في الإدارة .

وتبين المواصفة أن هدف أي مؤسسة يجب أن يكون التطوير المستمر لأدائها على الوصول إلى رضى العميل ورفع الفعالية وزيادة العائد .

تفسير بنود المواصفة



الجودة اهمية :-

١. فهم وتلبية المتطلبات
٢. الحاجة إلى التفكير بالعمليات من حيث القيمة المضافة.
٣. الحصول على نتائج أداء تتعلق بفاعلية العمليات.
٤. التحسين المستمر المبني على القياس.

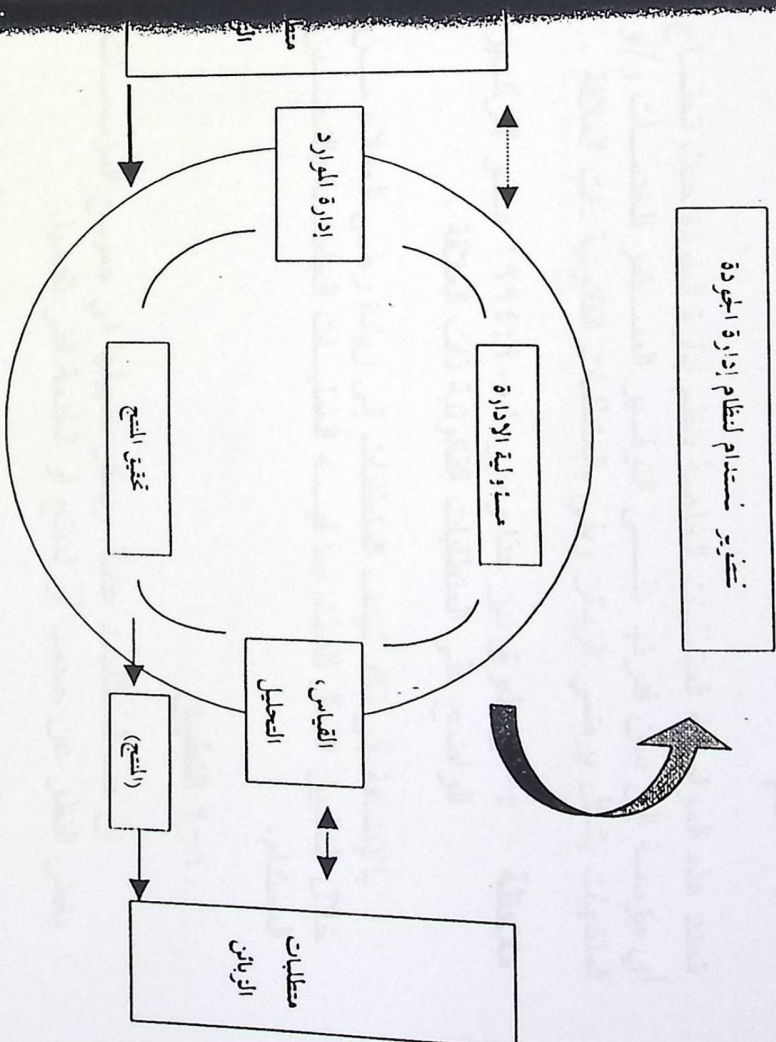
أما على المستوى الشامل، فمن المهم تحديد العمليات الجوهرية وعمليات الدعم من خلال النظر من الخارج إلى الداخل بشكل شمولي. أما على المستوى الجزئي فإنه يجب النظر إلى الإجراءات داخل أي عملية من البداية إلى النهاية هذا مع الأخذ بعين الاعتبار إن مدخلات أي عملية هي مخرجات عملية أخرى وهكذا.

وهناك عدة عوامل في البيئة المؤسسية تؤثر في الأداء الأجرأسي لأي عملية وهي :-

- ♦ متطلبات ورغبات العميل.
- ♦ المنتج، الخدمة، تصميم العمليات، والتنظيم.
- ♦ المعلومات، طبيعتها، ومدى توفرها.
- ♦ ما الذي يتم قياسه وكيف تستخدم المقاييس .
- ♦ فعالية التدريب.

ومن أجل رفع أداء العمليات، فإنه ينبغي ألا نفهم العوامل التنظيمية التي تحكم الأداء الحالي واتخاذ التاثير المستمرة لخفض الإنحرافات في الأداء .

يتم المنطور التخصي الوسيطة الامثل لتعكس المؤسسة من ادار نفسها نحو التطوير . لذلك ينبغي على الشركة أن تبدأ بتحديد العمليات الجوهرية والعمليات الداعمة ومن ثم توضيح طبيعة التفاعل والتسلسل والتتابع بينها ، وذلك لتعيين تكافؤ وللاصول إلى نظام واضح قابل للإدارة .



الشكل (٥) نموذج نظام إدارة الجودة المبني على العمليات

على قدرة أو مسؤولية توفير خدمة/منتج يتسمى بها خدمات العميل وبالمطلوبات القانونية ذات العلاقة. ويجب أن تبين المؤسسة المنطق من وراء أي استثناء كما يجب أن تكون قادرة على الدفاع عن موقفها من هذا الاستثناء.

٢- المراجع

أيزو ٩٠٠٠ إدارة الجودة: الأسس والتعريفات هو المرجع الوحيد.

٣- المصطلحات والتعاريف

تعتمد المصطلحات والتعريفات المدرجة في أيزو ٩٠٠٠ لأغراض هذه المواصفة ، كذلك فقد تم استخدام المصطلحات التالية لوصف سلسلة التورث.

المورد ---- < المؤسسة ---- العميل

٤- نظام إدارة الجودة

١-٤ المتطلبات العامة

يتم تعريف المؤسسة بكونها نظام يحتوي على

• هدف عام وشمولي .
• عمليات جوهرية .
• عمليات داعمة رئيسية .

• تسلسل هذه العمليات والتفاعل والترابط بينها.

• مقاييس لجميع العمليات الجوهرية والداعمة الرئيسية تبين قدرتها الحالية.

• اتخاذ التدابير اللازمة لتحقيق النتائج المخطط لها والتطوير المستمر للعمليات.

كما دلت أفضل تعريف لوظيفة الإدارة هو العمل على تحقيق النظام وهو لا يفي بتحسين أداء النظام و العمليات . و أفضل سبل تحقيق ذلك هو فهم الكفاءة لمبدأ " فيما يتعلق بالأداء الحالي ، ذلك أن النظام هو المتطلب الأساسي لرفع الأداء .

١- المجال

١-١ عام

تحدد هذه المواصفة المتطلبات الخاصة بنظم إدارة الجودة حيث تحتاج أي مؤسسة إلى بيان قريتها ضمنى التوفير المستمر للخدمات و/أو المنتجات بشكل يرضي الزبائن وبقي بالمطلوبات القانونية ذات العلاقة .

ملاحظة :- إن الفرق بين هذا وأيزو ٩٠٠١:١٩٩٤ هو التركيز الواضح على المتطلبات القانونية ذات العلاقة .

بالإضافة إلى ذلك تهدف المتطلبات إلى زيادة رضى العملاء من خلال التطبيق الفعال للنظام بما فيه العمليات الخاصة بالتحسين المستمر.

٢-١ التطبيق

إن هذه المتطلبات عامة، ويمكن تطبيقها في جميع المؤسسات بغض النظر عن حجمها أو المنتج أو الخدمة التي تقدمها.

ولا تقبل الإشتاءات في مجال عمل المؤسسة إلا إذا اقتضت هذه الإشتاءات على الفقرة (٧) تحقيق الخدمة/المنتج وكانت غير مؤثرة

• مجال نظام إدارة الجودة بما فيه تفاصيل أي استثناء لأي بند وتبرير لهذا الاستثناء.

• الإجراءات الموثقة لنظام إدارة الجودة أو الإشارة المرجعية لها ووصف التدخل بين عمليات نظام إدارة الجودة.

٤-٢-٣ ضبط الوثائق

يجب إنشاء إجراء موثق لتحديد الضبط اللازم. وفيما يلي أنواع الوثائق اللازم ضبطها:

- تصريحات موثقة لسياسة الجودة وأهدافها.
- دليل الجودة
- الإجراءات الموثقة التي تتطلبها المواصفة
- الوثائق المستخدمة في ضمان التخطيط والتنفيذ والضبط الفعال لعملياتها.
- السجلات التي تتطلبها المواصفة.

٤-٢-٤ ضبط سجلات الجودة

على المؤسسة الاحتفاظ بالسجلات اللازمة لإدارة العمليات الجهرية والداعمة. ويتم حفظ السجلات لتقديم الدليل على المطابقة وفعالية النظام ويجب أن ينشئ إجراء موثق لضبط وتخزين وحماية واسترجاع السجلات بالإضافة لتحديد فترة الحفظ وكيفية التخلص منها.

• حفظ الإجراءات الكلية على العمليات ذات المصادر الخارجة والتي تؤثر على تطابق الخدمة/ المنتج.

٤-٢-٢ متطلبات التوثيق

٤-٢-١ عام

يجب أن يتضمن التوثيق في نظام إدارة الجودة:

- ١- سياسات وأهداف جودة موثقة.
- ٢- دليل الجودة
- ٣- عمليات موثقة - تتطلب هذه المواصفة توثيق ست عمليات وهي :-

- ١- ضبط الوثائق
- ٢- ضبط السجلات
- ٣- التدقيق الداخلي
- ٤- السيطرة على المنتج غير المطابق
- ٥- إجراءات تصحيحية
- ٦- إجراءات وقائية

٤-٢-٢ دليل الجودة

يجب على المؤسسة أن تنشئ وتحافظ على دليل الجودة على يتضمن ما يلي :-

نشاط خاص بالجودة، وهو مبادئ الإدارة والعمل التي تحدد قواعد إدارة العمل وتطويرة. ولا يمكن إعتبار سياسة موزانية أو منفصلة عن الإطلوب الذي سيتبع أو المتبع حالياً في تسيير العمل، بل هو تعبير عن قناعات حول أفضل الطرق لنمو ونجاح المؤسسة لمنفعة جميع الأطراف المعنية.

٤-٥ التخطيط

٥-٤-١ أهداف الجودة

يجب على الإدارة العليا التأكد من وضع أهداف جودة للانشطة ذات العلاقة بالمؤسسة.

ويجب أن تكون أهداف الجودة قنبية للقياس ومتناسقة مع سياسة الجودة كما وأن وضع أهداف تتناقص بأي معنى مع سير العمل من البداية إلى النهاية قد يؤدي في قصور الفعالية.

٥-٤-٢ التخطيط لنظم إدارة الجودة

التخطيط هو عمليات محددة لتحقيق الأهداف وثنية المتطلبات.

٥-٥ المسؤولية والصلاحيات والاتصال

٥-٥-١ المسؤولية والصلاحيات.

يجب تحديد جميع الأدوار والنجت والمسؤوليات من مبدأ تصور النظام بما يضمن أن لدى جميع الموظفين إمكانيية المساهمة بتحسين تحقيق الأهداف ويجب أن يكون تحفيز مقاييس ذات علاقة ترتبط بالهدف ليتمتع العاملون بحرية تحريك وتحسين أساليب العمل.

• مدى فهمها للمقاييس المتبعة من قبل العملاء للحكم على أداء المؤسسة بصفتها مصدراً للمنتج/الخدمة.

وكاستجابة لهذه الاعتبارات يجب على المؤسسة :-

- أن توضح وتؤكد على عمليات جذب العملاء وخدمتهم .
- أن تحدد الفئات المناسبة التي ينطوي تحتها العملاء.
- مشاركة العملاء كل حسب فئته في استكشاف احتياجاتهم .
- تبني مقاييس الجودة للأداء والخاصة بالعملاء واعتبارها أهدافاً للمؤسسة.

ان التزام الناس ومدى حافزيتهم أمران أساسيان للنجاح والتعلم والتطوير . وأفضل وسيلة لتلبية احتياجات الناس هي إيجاد قيمة أفضل لعملهم من خلال توضيح الأهداف والمقاييس المرتبطة بالأهداف التي يتعاملون بها، وينتج عن ذلك الشعور بالفخر والإنجاز (الحافز الداخلي).

٥-٣ سياسة الجودة

تصوغ الإدارة العليا سياسة الجودة بحيث تكون مناسبة لغايات المؤسسة وفعالية للنظام وبحيث تكون إطاراً لتأسيس ومراجعة أهداف الجودة. هذا وعلى الإدارة العليا التأكد من مراجعتها للتأكد من إستمرارية ملائمتها

ان سياسة الجودة للمؤسسة هي حجر الزاوية بالنسبة لكل السياسات الأخرى، ذلك أنها تعبر عن الفلسفة المركزية الخاصة بكيفية تصميم وإدارة العمل بما فيه المصالح المشتركة للعملاء والمستثمرين والموردين والشركاء والناس في المؤسسة والمجتمع.

٦-٥ مراجعة الإدارة

٢-٥-١ عام

يجب على الإدارة العليا مراجعة نظام إدارة الجودة على فترات دورية محددة وذلك للتأكد من بقاء إستراتيجية ملائمة وكفائه وفعاليتها.

ومراجعة الإدارة هي عملية طبيعية ومستمرة ويجب أن تتمركز حول النظام والمعايير المتعلقة به .

مدخلات ومخرجات مراجعة الإدارة .

يجب أن تتضمن مدخلات مراجعة الإدارة معلومات عن :-

- أداء العمليات ومطابقة المنتج.
- حالة الأفعال والتصحيحية والوقائية.
- أفعال المتابعة الناتجة عن المحضر السابق .
- التعديلات المخططة التي قد تؤثر على النظام.
- اقتراحات التطوير.

٢-٥-٥ ممثل الإدارة

يجب على الإدارة تعيين ممثل الإدارة الذي تكون له بغض النظر عن مسؤولياته الأخرى، السلطة والمسؤولية في المجالات التالية :-

- ضمان إنشاء وتطبيق العمليات واستمرارها.
- إبلاغ الإدارة العليا حول أداء نظام إدارة الجودة والحاجة للتحسين.
- ضمان تعزيز الوعي في كل المؤسسة بالنسبة لمتطلبات العملاء.
- التنسيق مع الجهات الخارجية بما يخص المسائل المتعلقة بنظام الجودة.

هذا وعلى الشركة أن تعمل على مشاركة كل المدراء لديها واعتبارهم ممثلين لإدارة الجودة، يقومون ويشاركون موظفيهم . إن جوهر النظام الفعال للجودة هو فهم كيفية سير العمل حالياً مما يؤدي إلى أحداث التغيير نحو التطوير بناء على المعرفة.

٣-٥-٥ الإتصال الداخلي

أيزو ٩٠٠١ يتطلب إنشاء عمليات الاتصال المناسبة داخل المؤسسة وعلى الإدارة أن تضمن الإتصال الفعال لدعم تطوير الأداء والتأكد من وجود الإتصال الكافي بما يخص كفاءة نظام الجودة.

ويجب أن يتم إنشاء قنوات اتصال فعالة لدعم تطور الأداء وعلى الإدارة العليا توفير البيانات المطلوبة من أجل التحسين المستمر للأداء، بالإضافة إلى ضمان فرص الحصول عليها واستخدامها من قبل القائمين بالعمل. وكذلك يجب أن تضمن تعاون أي جزء من المؤسسة

٢-١١ الموارد البشرية

١-٢-٣٦ عام

سوف تضمن المؤسسة كفاءة العاملين الذين يؤثرون على جودة المنتج فيها وذلك بناء على التعليم والتدريب والمهارات والخبرات اللازمة.

٢-٢-٦ الكفاءة، الوعي، وكفاءة التدريب

تقوم المؤسسة بما يلي :-

١. تحديد الاحتياجات فيما يخص بالكفاءة والتدريب.
٢. توفير التدريب اللازم.
٣. تقييم فعالية أي تدريب بالرجوع إلى الأداء.
٤. حفظ السجلات الخاصة بالتعليم والتدريب والخبرات.

٢-٣ البنية التحتية

سوف تحدد المؤسسة وتوفر وتحقق على البنية التحتية اللازمة لإدارة وتطوير جودة المنتج/ الخدمة. إن التسييلات المطلوبة لتحقيق الهدف قد تشمل عناصر مثل المباني، الآلات، أجهزة الكمبيوتر، برامج الكمبيوتر، الأدوات، الأجهزة، وسائر التفرع... الخ

والهدف من هذه العناصر، كبنية صلبة، هو البنية الفعالة للإنشآت العملاء. ويجب تخطيط الحصول عليها وقياس مساهمتها ومن ثم تطويرها من هذا المنطلق حين تدعو الحاجة.

تتعلق :-

- بتحسين فعالية نظام الجودة.
- تحسين المنتج فيما يتعلق بمتطلبات الزبون.
- الموارد اللازمة.

٢- إدارة الموارد

١-٢ توفير الموارد

على المؤسسة أن تحدد وتوفر ، وفقا لما تراه مناسباً، الموارد اللازمة لإنشاء واستمرار وتحسين تسليم المنتج والخدمة لربائتها ويتم تحديد متطلبات الموارد بالرجوع إلى تصور النظام وبخاصة العمليات الجوهرية للمؤسسة. ويتم إدارة الموارد جميعها من منطلق كيفية تأثير الموارد على أداء النظام.

إن توفير وتطوير واكتساب الموارد جزء متكامل من مراجعة الإدارة للأداء الحالي و/أو التخطيط الإستراتيجي .

تحقيق المنتج

الاول مقدمة

ينبغي أن يكون قد تم تخطيط وإنشاء العمليات الواجب إدارتها لتحقيق المنتج .

ويجب أن تتضمن خطة تحقيق المنتج متطلبات العمليات الأخرى التي تشكل النظام . وعلى المؤسسة أن تحدد ما يلي حسب المناسب :-

• أهداف الجودة للمنتج .

• توفير الموارد الخاصة بالمنتج .

• أنشطة التحقق والمواظبة والتفتيش ومعايير القبول .

• السجلات الضرورية لتقديم التابل غسى أن عمليات التحقق والمنتج المحقق يلبي المتطلبات .

ويمكن اعتبار كل الأعمال عميت بحكمها النظام كما ان تحقيق الهدف يحكمه النظام بشكل كبير - الصريقة التي يصمم بها العمل ويدار . ويعتمد تحقيق التطوير المستغر لأداء على الفهم العميق لأثر النظام على الأداء الحالي .

وتتطلب الإدارة الفعالة للمؤسسة لنظر إلى تفاعل العمل والعمليات وعوامل النظام وتقديمه من منظور الغنف، ويعرف الهدف على على أنه تلبية طلبات العملاء وترتبط بثية صيتت العملاء بين العمليات في سلسلة من البداية إلى النهاية من نغزة الصئب إلى نقطة الإشباع من خلال عمليات تحقيق المنتج .

يجب على المؤسسة أن تحدد وتدير العوامل المؤثرة على بيئة العمل لتحقيق مطابقة المنتج و/أو الخدمة .

وتشكل هذه العناصر أجزاء من المؤسسة باعتبارها نظاماً يتمتع بإمكانية تكيف التحفيز والمساهمة في تحقيق الأهداف، وهي جميعها عناصر يمكن استكشافها والعمل عليها كجزء من دورة ديمنج التخطيط - العمل - الفحص - والتعديل التي تعتمد على الإدارة لتحسين الأداء .

التخطيط

التعديل

العمل

الفحص

شكل (٦) دورة ديمنج

ان القياس مقابل الهدف أول وأهم خطوة في إدارة العمليات ويتصح أيزو ٩٠٠٤ بتحديد خطة إجرائية لإدارة العمليات .

مدخلات ومخرجات ومراجعة العمليات

على المؤسسة العناية بتحديد وتبجيل مدخلات العمليات والتركيز على السيطرة . كما وان البدء بالقياس مقابل الهدف سيؤدي بالمدراء إلى تحديد تلك المدخلات والمخرجات التي تحتاج إلى عناية .

٢-٧ العمليات المرتبطة بالعملاء

١-٢ تحديد المتطلبات المتعلقة بالخدمة /المنتج

١ سيكون لدى المؤسسة عمليات لفتح ما يتم عملاءها . وبالإضافة إلى سؤال العملاء مباشرة ، ينبغي أن تقيم لمؤسسة ، حين يكون هذا مناسباً ، طبيعة الطلب المقدم لها من وجهة نظر العميل . وبهذا تكون المؤسسة قد حددت الطلبات المعانة والضمنية للعميل .

كم وعلى المؤسسة السعي للإتراك مسح العميل في عملية استكشاف مستمرة للمنفعة المتبادلة في علاقتهم العملية . من خلال دراسة امكانية تحسينها أو تعديلها أو تعزيزها بما فيه منفعة كليهما . وستحتاج المؤسسة في مجال الإستكشاف هذا مسح عملائها أن تتبنى قضايا استرجعية تتعدى المنتج أو الخدمة الحالية ، وذلك بهدف تحديد إمكانيات توفير منتجات وخدمات جديدة ومبتكرة .

وتصمم هذه المراحل في عملية تكامل العمليات . وقد تدهدت عمليات بعض المؤسسات إلى توفير دعم متخصص لسلسلة العمليات الجوهرية مثل التمويل والتعيين والتدريب . ويعتمد تحديد فعالية السلسلة الجوهرية في الإستجابة لطلبات العملاء على مدى فهمها وإدارتها باعتبارها نظاماً .

إن سلسلة العمليات الجوهرية من البداية إلى النهاية يجب اعتبارها هيكل المؤسسة الإجرائي للإستجابة لطلبات العملاء . وعلى جميع أفراد هيئة الإدارة المشاركة في تحمل مسؤولية تحسين قدرتها الإجرائية من البداية إلى النهاية .

وينبغي أن تتم إدارة وقياس العمليات التي توفر الدعم للعمليات الجوهرية بالنظر إلى فعاليتها في دعم السلسلة الجوهرية في تحقيق هدفها . ويشكل النظام الإطار الأساس للمعلومات حول الأنشطة الفكرية والتطويرية في المؤسسة .

أن توضيح سلسلة العمليات من البداية إلى النهاية أداة رئيسية في تحليل الأداء الحالي ، ويجب اعتبار هذا الامر بالإضافة إلى القياس مقابل الهدف ، أمر مركزي في الفهم والعمل .

وتعتبر مقاييس القدرة مقاييس لنهاية العملية بالنسبة لمدى الإستجابة لما يهم العميل . وينتج تحليلها على فترات من الزمن استخداً منها في تحديد الأسباب المتوقعة وغير المتوقعة لإنحراف الأداء مما يمكن من إتخاذ رد الفعل الإداري المناسب .

ويجب اختيار المناسب من أنشطة التطوير بناء على توقع مدى التحسن ولا يمكن تحقيق هذا إلا باستثمار الوقت والموارد والتحقق منها .

٣-٧ التصميم والتطوير

١-٣-٧ تخطيط التصميم والتطوير
بعد الاستماع إلى العملاء وفهم ما يحتاجهم يجب أن تصمم المؤسسة وتطور منتجاً/خدمة تضمن حصول العملاء على طابائهم الضمنية والمعانة.

يطلب أيزو من تخطيط التصميم والتطوير أن يتضمن مراحل تصميم/تطوير وعمليات المراجعة والتحقق والمصادقة وتحديد المسؤوليات لأنشطة التصميم والتطوير.

٢-٣-٧ مدخلات التصميم والتطوير

يجب تحديد المدخلات المتعلقة بمنتجات المنتج وهذا يتضمن ما يلي :-

- متطلبات العمل والأداء.
- المتطلبات القانونية ذات العلاقة .
- المعلومات الناتجة عن تصاميم سابقة.

٣-٣-٧ مخرجات التصميم والتطوير

يجب أن تقدم مخرجات عملية التصميم والتطوير شكلاً قابلاً للتحقق مقابل متطلبات المدخلات.

كما يجب أن تصمم المؤسسة عمليات تضمن إيلاء العناية لجميع ما يلي عند استلام طلبات العميل :-

- (١) اكتمال متطلبات العميل بما يخص المنتج/الخدمة .
- (٢) المتطلبات غير المحددة من قبل العميل لكنها ضرورية لصحة الهدف.
- (٣) المتطلبات القانونية أو التشريعية المرتبطة بالخدمة/المنتج.

٢-٢-٧ الاتصال بالعملاء (التواصل مع العملاء) ٨٤

يجب على المؤسسة أن تحدد وتطبق ترتيبات للتواصل مع الزبون لتغطية ما يلي :-

- المعلومات الخاصة بالمنتج.
- تولى العقود والطلبات بما فيها التعديلات.

• أن أكثر الأساليب كفاية وفعالية للتعرف على الترتيبات الملائمة للاتصال مع العملاء هو فهم نمط وتكرار متطلبات العملاء بالنسبة للنظام. هذا ويجب أن تعمل المؤسسة على أساس مبدأ التصميم وفقاً للمطلب.

٧-٣-٧ ضبط التغيرات في التصميم والتطوير

إن أحداث أي تغيير في عمليات التصنيع / التطوير يجب أن يتبع دورة التخطيط - العمل - الفحص - والتغير .

ويجب أن تتضمن المراجعة تقييد تأثير التعديلات على المنتج.

٧-٤ المشتريات

إن الهدف من الشراء هو الحصول على المواد اللازمة لتحقيق الهدف. ويفضل وضع سياسة الشراء في المؤسسة بناء على أفضل القيم وليس أكثر الأسعار انخفاضاً.

يجب على المؤسسة أن تقيم وتتبعي الموردين على أساس قابليتهم على توريد منتج حسب متطلبات المؤسسة.

٧-٤-٢ معلومات الشراء

إن الوثائق المتعلقة بالمشتريات يجب أن تشمل المعلومات التي يحتاجها المورد للإستجابة للمشتريات . وحتى المؤسسة أن تضمن أن أوامر الشراء صحيحة وشاملة حسب المتطلبات المحددة.

٧-٤-٣ التحقق من المنتجات المشتراة

على المؤسسة القيادة بالترتيبات اللازمة لتحقيق من المنتجات / الخدمات المشتراة. يجب على المؤسسة صعيد عملية التحقق من التسليم

(١) تلبى احتياجات العميل.

(٢) تحدد فيها عمليات تسليم الخدمة أو المنتج (التجميع - التركيب - الإشتباغ) .

(٣) تحدد فيها سمات الخدمة / المنتج الأساسية للإستخدام الأمثل والأكثر أمناً.

ومن ثم تقييم التصميم والتطوير مقايير الهدف المراد تحقيقه وهذا هو معيار القدرة.

٧-٣-٤ مراجعة التصميم والتطوير

يجب مراجعة المقاييس والأساليب الو ردة في ٧-٣-٢ و ٧-٣-٣ خلال مراحل التطوير وعند اللازم . كما أن الحاجة إلى المراجعة ستكون إنعكاساً لدرجة تعقيد الخدمة أو المنتج أو لأمر أخرى تعتبرها إدارة المؤسسة ذات العلاقة .

ويجب القيام بهذه المراجعة لتقييم قابلية تلبية نتائج التصميم لمتطلبات الجودة ولتحديد المشاكل وإقتراح الأفعال الكسرورية.

٧-٣-٥ التحقق من التصميم والتطوير

سيتم إجراء التحقق لضمان أن مخرجات التصميم والتطوير قد لائمت مدخلات التصميم كما أنه يجب توثيق نتائج التحقق .

٧-٣-٦ التصديق على صلاحية التصميم والتطوير

سيتم التصديق على الصلاحية لضمان أن المنتجات / الخدمات الناتجة قادرة على الإستجابة لمتطلبات التخصيقات المحددة أو الإستخدام

المقاييس لن تعرف أي مؤسسة مدى كفاءتها أو مدى فعاليتها من خلال

التغيير التي اتخذتها لتحسين الأداء. وتقترح مواصفة / أيزو ٩٠٠٤ اتخاذ نقاط إرشادية أو وضع أسس للمقارنة كوسيلة للتطوير.

٢-٨ المراقبة والقياس

٢-٢-٨ ١ رضى العملاء

يجب على المؤسسة استخدام مقاييس لتوفير المعلومات حول ما يتم العمل ، وتحديد طبيعة ومجالات استخدام هذه المقاييس . إن أي نقطة تبادل مع العملاء تكون مصدراً محتملاً لمعرفة مدى فهم وثيقة المؤسسة لمتطلبات واحتياجات وتوقعات العميل وتبعث أثراً وصالحية بيانات رضى العميل على ثلاث متغيرات :-

١- من يقوم بجمع البيانات.

٢- من صمم العناصر التي كونت الأنوات المستخدمة.

٣- مدى فعالية استخدام البيانات في رفع مستوى تلبية هذه الاحتياجات والمتطلبات.

ويجب إيلاء العناية لكل هذه الأمور في تصميم وتطبيق الأساليب المتبعة في قياس ما يتم العملاء ولتعد عنه . إن مقاييس رضى العملاء هي مقاييس القدرة ويجب أن تعني التغيير بجمعية وتكرار طلبات العميل والرضى والقيمة التي وفرتها لتخدم عملاءه .

٢-٢-٨ ٢ التدقيق الداخلي

إجراء التدقيق الداخلي ينبغي تنفيذ وفق والتضيق والتأكد من فعالية النظام.

مقاييس قدرة النظام وعملياته الجوهرية والداخلة تابعة وهي تدابير تحقق على مرور الزمن . لخلق القدرة وإمكانية التنبؤ . إن فعالية وسهولة استخدام المقاييس المختارة تتضح من مساهمتها في فهم وتحسين الانسياب الحالي للعمل.

هذا ويؤدي غياب نظام القياس إلى وضع الأداء الإجمالي للمؤسسة سواء كان صناعياً أو خدمياً تحت رحمة الآراء المختلفة ذلك إن القياس أساسي للتأمين والتطوير .

لا تستطيع المؤسسة تحقيق التطوير المستدام إلا إذا كان إتخاذ القرار مبنيًا على الحقائق والبيانات . إن المقاييس الصحيحة ترتبط دائماً بتحقيق الأهداف ، وهذا يتطلب أن يكون الهدف مفهوماً من الناحية الإيجابية وأن تكون مقاييس الإنجاز محددة وموققة وحيث أن الهدف يتحقق عند نقطة التبادل مع العملاء فإن مقاييس الإنجاز ترتبط بقدرة العمليات من البداية إلى النهاية على تلبية طلبات العميل . وبالنسبة للعمليات الداعمة فإن مقاييس الإنجاز ترتبط بقدرتها على الاستجابة لمتطلبات العمليات ذات العلاقة.

ويعتمد الاستخدام الصحيح لمقاييس الإنتاج على تقدير نظرية الانحراف بالنسبة للأداء العملي فأنحراف الأداء هو أكبر دليل على التغيير من أجل تحسين القدرة على تحقيق الهدف.

إن مقاييس القدرة المطبقة على مرور الزمن توضح العبر المستفادة من الانحراف الحالي في الأداء، فهي تمكن المدراء من إتخاذ القرارات المدروسة بشأن ما يجب إيلاؤه العناية وما يجب تجاهله، كما يمكنهم من تحديد الأولويات والتصديق على التغييرات بثقة أكبر وفعالية أكثر مما يمكنهم من الاعتماد على البيانات.

وفي غياب مقاييس الإنجاز لن تستطيع أي مؤسسة معرفة ما يمكن توقعه بالنسبة لمتطلبات العميل وكيفية التعامل معها . وفي غياب

٨-٤ تحليل البيانات

إن مقاييس التطوير المستدام هي الدليل على فعالية إدارة الجودة. والمقاييس المدرجة سابقا هي دلائل على الفعالية، كما وأن تحليل هذه البيانات مع التخطيط للتغيرات الملائمة في الأسلوب كما أن استمرار القياس يساهم في إيضاح التطوير المخطط له. ويجب أن يحتوي هذا التحليل على معلومات عن رضى الزبائن، والموردين، ومطابقة متطلبات المنتج وخصائص العمليات وميولها وإنتاجاتها.

٨-٥ التطوير

٨-٥-١ التطوير المستدام

يجب على المؤسسة أن تحسن بشكل مستدام نظام إدارة الجودة من خلال استخدام سياسة وأهداف الجودة ونتائج التدقيق وتحليل البيانات والأفعال التصحيحية والوقائية وبرمجة الإدارة.

٨-٥-٢ الإجراء التصحيحي

يجب على المؤسسة أن تتخذ خطوات لاستبعاد سبب عدم المطابقة بهدف منع تكراره. ويجب إنشاء إجراء موثق لمراجعة عدم المطابقة وتحديد أسبابها وتقييم الحاجة لأفعال تصحيحية والتأكد من عدم تكرار عدم المطابقة وتحديد وتطبيق وبرمجة التدابير اللازمة.

٨-٥-٣ الإجراءات الوقائية

على المؤسسة تطوير أساليب تتبين من احتمالات حدوث جميع أشكال عدم المطابقة. وذلك يتنبأ ويزود عمليات التخصص من حالات عدم النطاق المحتملة وأسبابها.

وبالإضافة إلى ذلك يتطلب أيزو ٩٠٠١ أن تقوم جهة مستقلة بهذا التدقيق. وتتضمن عملية التأكد من المطابقة للترتيبات المخططة وتتضمن التأكد من تحقيق أهداف الجودة بالإضافة للعمليات والأنشطة.

٨-٢-٣ مراقبة وقياس العمليات

سوف تستخدم المؤسسة المقاييس في إدارة العمليات على أن تكون المقاييس ملائمة لهذه العمليات بحيث ترتبط بالهدف وتساعد الناس على فهم وتحسين الأداء كما وتشجع موصافة الأيزو ٩٠٠٤ على اعتماد مؤشرات الأداء في قياس كفاءة العمليات.

هذا ويجب القيام بالتصحيح إذا لم يتم الوصول إلى النتائج المخطط لها.

٨-٢-٤ مراقبة وقياس المنتج

يجب على المؤسسة مراقبة وقياس خصائص المنتجات أو الخدمات للتحقق من تلبية المتطلبات. ويجب إجراء ذلك في مراحل مناسبة حسب الترتيبات المخطط لها وحسب معايير القبول.

٨-٢-٣ ضبط المنتج/الخدمة غير المطابقة

يجب على المؤسسة التأكد من أن المنتج غير المطابق للمتطلبات قد تم تحديده وضبطه للوقاية من استخدامه أو تسليمه بطريقة الخطأ. كما ويجب أن تحدد الضوابط والمسؤوليات والصلاحيات للعامل مع المنتجات غير المطابقة في إجراء موثق.

6.2 Human resources

6.2.1 General

Personnel performing work affecting product quality shall be competent on the basis of appropriate education, training, skills and experience.

6.2.2 Competence, awareness and training

The organization shall

- a) determine the necessary competence for personnel performing work affecting product quality,
- b) provide training or take other actions to satisfy these needs,
- c) evaluate the effectiveness of the actions taken,
- d) ensure that its personnel are aware of the relevance and importance of their activities and how they contribute to the achievement of the quality objectives, and
- e) maintain appropriate records of education, training, skills and experience (see 4.2.4).

6.3 Infrastructure

The organization shall determine, provide and maintain the infrastructure needed to achieve conformity to product requirements. Infrastructure includes, as applicable

- a) buildings, workspace and associated utilities,
- b) process equipment (both hardware and software), and
- c) supporting services (such as transport or communication).

6.4 Work environment

The organization shall determine and manage the work environment needed to achieve conformity to product requirements.

7 Product realization

7.1 Planning of product realization

The organization shall plan and develop the processes needed for product realization. Planning of product realization shall be consistent with the requirements of the other processes of the quality management system (see 4.1).

In planning product realization, the organization shall determine the following, as appropriate:

- a) quality objectives and requirements for the product;
- b) the need to establish processes, documents, and provide resources specific to the product;
- c) required verification, validation, monitoring, inspection and test activities specific to the product and the criteria for product acceptance;
- d) records needed to provide evidence that the realization processes and resulting product meet requirements (see 4.2.4).

The output of this planning shall be in a form suitable for the organization's method of operations.

NOTE 1 A document specifying the processes of the quality management system (including the product realization processes) and the resources to be applied to a specific product, project or contract, can be referred to as a quality plan.

NOTE 2 The organization may also apply the requirements given in 7.3 to the development of product realization processes.

7.2 Customer-related processes

7.2.1 Determination of requirements related to the product

The organization shall determine

- a) requirements specified by the customer, including the requirements for delivery and post-delivery activities,
- b) requirements not stated by the customer but necessary for specified or intended use, where known,
- c) statutory and regulatory requirements related to the product, and
- d) any additional requirements determined by the organization.

7.2.2 Review of requirements related to the product

The organization shall review the requirements related to the product. This review shall be conducted prior to the organization's commitment to supply a product to the customer (e.g. submission of tenders, acceptance of contracts or orders, acceptance of changes to contracts or orders) and shall ensure that

- a) product requirements are defined,
- b) contract or order requirements differing from those previously expressed are resolved, and
- c) the organization has the ability to meet the defined requirements.

Records of the results of the review and actions arising from the review shall be maintained (see 4.2.4).

Where the customer provides no documented statement of requirement, the customer requirements shall be confirmed by the organization before acceptance.

Where product requirements are changed, the organization shall ensure that relevant documents are amended and that relevant personnel are made aware of the changed requirements.

NOTE In some situations, such as internet sales, a formal review is impractical for each order. Instead the review can cover relevant product information such as catalogues or advertising material.

7.2.3 Customer communication

The organization shall determine and implement effective arrangements for communicating with customers in relation to

- a) product information,
- b) enquiries, contracts or order handling, including amendments, and
- c) customer feedback, including customer complaints.

7.3 Design and development

7.3.1 Design and development planning

The organization shall plan and control the design and development of product.

During the design and development planning, the organization shall determine

- a) the design and development stages,
- b) the review, verification and validation that are appropriate to each design and development stage, and
- c) the responsibilities and authorities for design and development.

The organization shall manage the interfaces between different groups involved in design and development to ensure effective communication and clear assignment of responsibility.

Planning output shall be updated, as appropriate, as the design and development progresses.

7.3.2 Design and development inputs

Inputs relating to product requirements shall be determined and records maintained (see 4.2.4). These inputs shall include

- a) functional and performance requirements,
- b) applicable statutory and regulatory requirements,
- c) where applicable, information derived from previous similar designs, and
- d) other requirements essential for design and development.

These inputs shall be reviewed for adequacy. Requirements shall be complete, unambiguous and not in conflict with each other.

7.3.3 Design and development outputs

The outputs of design and development shall be provided in a form that enables verification against the design and development input and shall be approved prior to release.

Design and development outputs shall

- a) meet the input requirements for design and development,
- b) provide appropriate information for purchasing, production and for service provision,
- c) contain or reference product acceptance criteria, and
- d) specify the characteristics of the product that are essential for its safe and proper use.

7.3.4 Design and development review

At suitable stages, systematic reviews of design and development shall be performed in accordance with planned arrangements (see 7.3.1)

- a) to evaluate the ability of the results of design and development to meet requirements, and
- b) to identify any problems and propose necessary actions.

Participants in such reviews shall include representatives of functions concerned with the design and development stage(s) being reviewed. Records of the results of the reviews and any necessary actions shall be maintained (see 4.2.4).

7.3.5 Design and development verification

Verification shall be performed in accordance with planned arrangements (see 7.3.1) to ensure that the design and development outputs have met the design and development input requirements. Records of the results of the verification and any necessary actions shall be maintained (see 4.2.4).

7.3.6 Design and development validation

Design and development validation shall be performed in accordance with planned arrangements (see 7.3.1) to ensure that the resulting product is capable of meeting the requirements for the specified application or intended use, where known. Wherever practicable, validation shall be completed prior to the delivery or implementation of the product. Records of the results of validation and any necessary actions shall be maintained (see 4.2.4).

7.3.7 Control of design and development changes

Design and development changes shall be identified and records maintained. The changes shall be reviewed, verified and validated, as appropriate, and approved before implementation. The review of design and development changes shall include evaluation of the effect of the changes on constituent parts and product already delivered.

Records of the results of the review of changes and any necessary actions shall be maintained (see 4.2.4).

7.4 Purchasing

7.4.1 Purchasing process

The organization shall ensure that purchased product conforms to specified purchase requirements. The type and extent of control applied to the supplier and the purchased product shall be dependent upon the effect of the purchased product on subsequent product realization or the final product.

The organization shall evaluate and select suppliers based on their ability to supply product in accordance with the organization's requirements. Criteria for selection, evaluation and re-evaluation shall be established. Records of the results of evaluations and any necessary actions arising from the evaluation shall be maintained (see 4.2.4).

7.4.2 Purchasing information

Purchasing information shall describe the product to be purchased, including where appropriate

- a) requirements for approval of product, procedures, processes and equipment,
- b) requirements for qualification of personnel, and
- c) quality management system requirements.

The organization shall ensure the adequacy of specified purchase requirements prior to their communication to the supplier.

7.4.3 Verification of purchased product

The organization shall establish and implement the inspection or other activities necessary for ensuring that purchased product meets specified purchase requirements.

Where the organization or its customer intends to perform verification at the supplier's premises, the organization shall state the intended verification arrangements and method of product release in the purchasing information.

Quality management systems — Requirements

1 Scope

1.1 General

This International Standard specifies requirements for a quality management system where an organization

- a) needs to demonstrate its ability to consistently provide product that meets customer and applicable regulatory requirements, and
- b) aims to enhance customer satisfaction through the effective application of the system, including processes for continual improvement of the system and the assurance of conformity to customer and applicable regulatory requirements.

NOTE In this International Standard, the term "product" applies only to the product intended for, or required by, a customer.

1.2 Application

All requirements of this International Standard are generic and are intended to be applicable to all organizations, regardless of type, size and product provided.

Where any requirement(s) of this International Standard cannot be applied due to the nature of an organization and its product, this can be considered for exclusion.

Where exclusions are made, claims of conformity to this International Standard are not acceptable unless these exclusions are limited to requirements within clause 7, and such exclusions do not affect the organization's ability, or responsibility, to provide product that meets customer and applicable regulatory requirements.

2 Normative reference

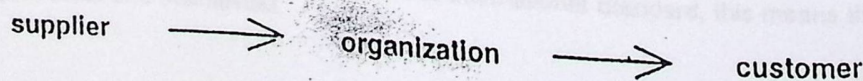
The following normative document contains provisions which, through reference in this text, constitute provisions of this International Standard. For dated references, subsequent amendments to, or revisions of, any of these publications do not apply. However, parties to agreements based on this International Standard are encouraged to investigate the possibility of applying the most recent edition of the normative document indicated below. For undated references, the latest edition of the normative document referred to applies. Members of ISO and IEC maintain registers of currently valid International Standards.

ISO 9000:2000, *Quality management systems — Fundamentals and vocabulary*.

3 Terms and definitions

For the purposes of this International Standard, the terms and definitions given in ISO 9000 apply.

The following terms, used in this edition of ISO 9001 to describe the supply chain, have been changed to reflect the vocabulary currently used:



The term "organization" replaces the term "supplier" used in ISO 9001:1994, and refers to the unit to which this International Standard applies. Also, the term "supplier" now replaces the term "subcontractor".

Throughout the text of this International Standard, wherever the term "product" occurs, it can also mean "service".

4 Quality management system

4.1 General requirements

The organization shall establish, document, implement and maintain a quality management system and continually improve its effectiveness in accordance with the requirements of this International Standard.

The organization shall

- a) identify the processes needed for the quality management system and their application throughout the organization (see 1.2),
- b) determine the sequence and interaction of these processes,
- c) determine criteria and methods needed to ensure that both the operation and control of these processes are effective,
- d) ensure the availability of resources and information necessary to support the operation and monitoring of these processes,
- e) monitor, measure and analyse these processes, and
- f) implement actions necessary to achieve planned results and continual improvement of these processes.

These processes shall be managed by the organization in accordance with the requirements of this International Standard.

Where an organization chooses to outsource any process that affects product conformity with requirements, the organization shall ensure control over such processes. Control of such outsourced processes shall be identified within the quality management system.

NOTE Processes needed for the quality management system referred to above should include processes for management activities, provision of resources, product realization and measurement.

4.2 Documentation requirements

4.2.1 General

The quality management system documentation shall include

- a) documented statements of a quality policy and quality objectives,
- b) a quality manual,
- c) documented procedures required by this International Standard,
- d) documents needed by the organization to ensure the effective planning, operation and control of its processes, and
- e) records required by this International Standard (see 4.2.4).

NOTE 1 Where the term "documented procedure" appears within this International Standard, this means that the procedure is established, documented, implemented and maintained.

NOTE 2 The extent of the quality management system documentation can differ from one organization to another due to

- a) the size of organization and type of activities,
- b) the complexity of processes and their interactions, and
- c) the competence of personnel.

NOTE 3 The documentation can be in any form or type of medium.

4.2.2 Quality manual

The organization shall establish and maintain a quality manual that includes

- a) the scope of the quality management system, including details of and justification for any exclusions (see 1.2),
- b) the documented procedures established for the quality management system, or reference to them, and
- c) a description of the interaction between the processes of the quality management system.

4.2.3 Control of documents

Documents required by the quality management system shall be controlled. Records are a special type of document and shall be controlled according to the requirements given in 4.2.4.

A documented procedure shall be established to define the controls needed

- a) to approve documents for adequacy prior to issue,
- b) to review and update as necessary and re-approve documents,
- c) to ensure that changes and the current revision status of documents are identified,
- d) to ensure that relevant versions of applicable documents are available at points of use,
- e) to ensure that documents remain legible and readily identifiable,
- f) to ensure that documents of external origin are identified and their distribution controlled, and
- g) to prevent the unintended use of obsolete documents, and to apply suitable identification to them if they are retained for any purpose.

4.2.4 Control of records

Records shall be established and maintained to provide evidence of conformity to requirements and of the effective operation of the quality management system. Records shall remain legible, readily identifiable and retrievable. A documented procedure shall be established to define the controls needed for the identification, storage, protection, retrieval, retention time and disposition of records.

5 Management responsibility

5.1 Management commitment

Top management shall provide evidence of its commitment to the development and implementation of the quality management system and continually improving its effectiveness by

- a) communicating to the organization the importance of meeting customer as well as statutory and regulatory requirements,
- b) establishing the quality policy,
- c) ensuring that quality objectives are established,

- d) conducting management reviews, and
- e) ensuring the availability of resources.

5.2 Customer focus

Top management shall ensure that customer requirements are determined and are met with the aim of enhancing customer satisfaction (see 7.2.1 and 8.2.1).

5.3 Quality policy

Top management shall ensure that the quality policy

- a) is appropriate to the purpose of the organization,
- b) includes a commitment to comply with requirements and continually improve the effectiveness of the quality management system,
- c) provides a framework for establishing and reviewing quality objectives,
- d) is communicated and understood within the organization, and
- e) is reviewed for continuing suitability.

5.4 Planning

5.4.1 Quality objectives

Top management shall ensure that quality objectives, including those needed to meet requirements for product (see 7.1 a)), are established at relevant functions and levels within the organization. The quality objectives shall be measurable and consistent with the quality policy.

5.4.2 Quality management system planning

Top management shall ensure that

- a) the planning of the quality management system is carried out in order to meet the requirements given in 4.1, as well as the quality objectives, and
- b) the integrity of the quality management system is maintained when changes to the quality management system are planned and implemented.

5.5 Responsibility, authority and communication

5.5.1 Responsibility and authority

Top management shall ensure that responsibilities and authorities are defined and communicated within the organization.

5.5.2 Management representative

Top management shall appoint a member of management who, irrespective of other responsibilities, shall have responsibility and authority that includes

- a) ensuring that processes needed for the quality management system are established, implemented and maintained,

- b) reporting to top management on the performance of the quality management system and any need for improvement, and
- c) ensuring the promotion of awareness of customer requirements throughout the organization.

NOTE The responsibility of a management representative can include liaison with external parties on matters relating to the quality management system.

5.5.3 Internal communication

Top management shall ensure that appropriate communication processes are established within the organization and that communication takes place regarding the effectiveness of the quality management system.

5.6 Management review

5.6.1 General

Top management shall review the organization's quality management system, at planned intervals, to ensure its continuing suitability, adequacy and effectiveness. This review shall include assessing opportunities for improvement and the need for changes to the quality management system, including the quality policy and quality objectives.

Records from management reviews shall be maintained (see 4.2.4).

5.6.2 Review input

The input to management review shall include information on

- a) results of audits,
- b) customer feedback,
- c) process performance and product conformity,
- d) status of preventive and corrective actions,
- e) follow-up actions from previous management reviews,
- f) changes that could affect the quality management system, and
- g) recommendations for improvement.

5.6.3 Review output

The output from the management review shall include any decisions and actions related to

- a) improvement of the effectiveness of the quality management system and its processes,
- b) improvement of product related to customer requirements, and
- c) resource needs.

6 Resource management

6.1 Provision of resources

The organization shall determine and provide the resources needed

- a) to implement and maintain the quality management system and continually improve its effectiveness, and
- b) to enhance customer satisfaction by meeting customer requirements.

7.5 Production and service provision *

7.5.1 Control of production and service provision

The organization shall plan and carry out production and service provision under controlled conditions. Controlled conditions shall include, as applicable

- a) the availability of information that describes the characteristics of the product,
- b) the availability of work instructions, as necessary,
- c) the use of suitable equipment,
- d) the availability and use of monitoring and measuring devices,
- e) the implementation of monitoring and measurement, and
- f) the implementation of release, delivery and post-delivery activities.

7.5.2 Validation of processes for production and service provision

The organization shall validate any processes for production and service provision where the resulting output cannot be verified by subsequent monitoring or measurement. This includes any processes where deficiencies become apparent only after the product is in use or the service has been delivered.

Validation shall demonstrate the ability of these processes to achieve planned results.

The organization shall establish arrangements for these processes including, as applicable

- a) defined criteria for review and approval of the processes,
- b) approval of equipment and qualification of personnel,
- c) use of specific methods and procedures,
- d) requirements for records (see 4.2.4), and
- e) revalidation.

7.5.3 Identification and traceability

Where appropriate, the organization shall identify the product by suitable means throughout product realization.

The organization shall identify the product status with respect to monitoring and measurement requirements.

Where traceability is a requirement, the organization shall control and record the unique identification of the product (see 4.2.4).

NOTE In some industry sectors, configuration management is a means by which identification and traceability are maintained.

7.5.4 Customer property

The organization shall exercise care with customer property while it is under the organization's control or being used by the organization. The organization shall identify, verify, protect and safeguard customer property provided for use or incorporation into the product. If any customer property is lost, damaged or otherwise found to be unsuitable for use, this shall be reported to the customer and records maintained (see 4.2.4).

NOTE Customer property can include intellectual property.

7.5.5 Preservation of product

The organization shall preserve the conformity of product during internal processing and delivery to the intended destination. This preservation shall include identification, handling, packaging, storage and protection. Preservation shall also apply to the constituent parts of a product.

7.6 Control of monitoring and measuring devices

The organization shall determine the monitoring and measurement to be undertaken and the monitoring and measuring devices needed to provide evidence of conformity of product to determined requirements (see 7.2.1).

The organization shall establish processes to ensure that monitoring and measurement can be carried out and are carried out in a manner that is consistent with the monitoring and measurement requirements.

Where necessary to ensure valid results, measuring equipment shall

- a) be calibrated or verified at specified intervals, or prior to use, against measurement standards traceable to international or national measurement standards; where no such standards exist, the basis used for calibration or verification shall be recorded;
- b) be adjusted or re-adjusted as necessary;
- c) be identified to enable the calibration status to be determined;
- d) be safeguarded from adjustments that would invalidate the measurement result;
- e) be protected from damage and deterioration during handling, maintenance and storage.

In addition, the organization shall assess and record the validity of the previous measuring results when the equipment is found not to conform to requirements. The organization shall take appropriate action on the equipment and any product affected. Records of the results of calibration and verification shall be maintained (see 4.2.4).

When used in the monitoring and measurement of specified requirements, the ability of computer software to satisfy the intended application shall be confirmed. This shall be undertaken prior to initial use and reconfirmed as necessary.

NOTE See ISO 10012-1 and ISO 10012-2 for guidance.

8 Measurement, analysis and improvement

8.1 General

The organization shall plan and implement the monitoring, measurement, analysis and improvement processes needed

- a) to demonstrate conformity of the product,
- b) to ensure conformity of the quality management system, and
- c) to continually improve the effectiveness of the quality management system.

This shall include determination of applicable methods, including statistical techniques, and the extent of their use.

8.2 Monitoring and measurement

8.2.1 Customer satisfaction

As one of the measurements of the performance of the quality management system, the organization shall monitor information relating to customer perception as to whether the organization has met customer requirements. The methods for obtaining and using this information shall be determined.

8.2.2 Internal audit

The organization shall conduct internal audits at planned intervals to determine whether the quality management system

- a) conforms to the planned arrangements (see 7.1), to the requirements of this International Standard and to the quality management system requirements established by the organization, and
- b) is effectively implemented and maintained.

An audit programme shall be planned, taking into consideration the status and importance of the processes and areas to be audited, as well as the results of previous audits. The audit criteria, scope, frequency and methods shall be defined. Selection of auditors and conduct of audits shall ensure objectivity and impartiality of the audit process. Auditors shall not audit their own work.

The responsibilities and requirements for planning and conducting audits, and for reporting results and maintaining records (see 4.2.4) shall be defined in a documented procedure.

The management responsible for the area being audited shall ensure that actions are taken without undue delay to eliminate detected nonconformities and their causes. Follow-up activities shall include the verification of the actions taken and the reporting of verification results (see 8.5.2).

NOTE See ISO 10011-1, ISO 10011-2 and ISO 10011-3 for guidance.

8.2.3 Monitoring and measurement of processes

The organization shall apply suitable methods for monitoring and, where applicable, measurement of the quality management system processes. These methods shall demonstrate the ability of the processes to achieve planned results. When planned results are not achieved, correction and corrective action shall be taken, as appropriate, to ensure conformity of the product.

8.2.4 Monitoring and measurement of product

The organization shall monitor and measure the characteristics of the product to verify that product requirements have been met. This shall be carried out at appropriate stages of the product realization process in accordance with the planned arrangements (see 7.1).

8.5.

Evidence of conformity with the acceptance criteria shall be maintained. Records shall indicate the person(s) authorizing release of product (see 4.2.4).

do.

Product release and service delivery shall not proceed until the planned arrangements (see 7.1) have been satisfactorily completed, unless otherwise approved by a relevant authority and, where applicable, by the customer.

8.3 Control of nonconforming product

The organization shall ensure that product which does not conform to product requirements is identified and controlled to prevent its unintended use or delivery. The controls and related responsibilities and authorities for dealing with nonconforming product shall be defined in a documented procedure.

The organization shall deal with nonconforming product by one or more of the following ways:

- a) by taking action to eliminate the detected nonconformity;
- b) by authorizing its use, release or acceptance under concession by a relevant authority and, where applicable, by the customer;
- c) by taking action to preclude its original intended use or application.

Records of the nature of nonconformities and any subsequent actions taken, including concessions obtained, shall be maintained (see 4.2.4).

When nonconforming product is corrected it shall be subject to re-verification to demonstrate conformity to the requirements.

When nonconforming product is detected after delivery or use has started, the organization shall take action appropriate to the effects, or potential effects, of the nonconformity.

8.4 Analysis of data

The organization shall determine, collect and analyse appropriate data to demonstrate the suitability and effectiveness of the quality management system and to evaluate where continual improvement of the effectiveness of the quality management system can be made. This shall include data generated as a result of monitoring and measurement and from other relevant sources.

The analysis of data shall provide information relating to

- a) customer satisfaction (see 8.2.1),
- b) conformity to product requirements (see 7.2.1),
- c) characteristics and trends of processes and products including opportunities for preventive action, and
- d) suppliers.

8.5 Improvement

8.5.1 Continual improvement

The organization shall continually improve the effectiveness of the quality management system through the use of the quality policy, quality objectives, audit results, analysis of data, corrective and preventive actions and management review.

8.5.2 Corrective action

The organization shall take action to eliminate the cause of nonconformities in order to prevent recurrence. Corrective actions shall be appropriate to the effects of the nonconformities encountered.

A documented procedure shall be established to define requirements for

- a) reviewing nonconformities (including customer complaints),
- b) determining the causes of nonconformities,
- c) evaluating the need for action to ensure that nonconformities do not recur,
- d) determining and implementing action needed,
- e) records of the results of action taken (see 4.2.4), and
- f) reviewing corrective action taken.

8.5.3 Preventive action

The organization shall determine action to eliminate the causes of potential nonconformities in order to prevent their occurrence. Preventive actions shall be appropriate to the effects of the potential problems.

- A documented procedure shall be established to define requirements for
- determining potential nonconformities and their causes,
 - evaluating the need for action to prevent occurrence of nonconformities,
 - determining and implementing action needed,
 - records of results of action taken (see 4.2.4), and
 - reviewing preventive action taken.

4.1 General	
4.1.1 Total requirements management	4.1.1.1
4.1.2 Customer requirements	4.1.2.1
4.1.3 Product requirements	4.1.3.1
4.1.4 Regulatory and statutory requirements	4.1.4.1
4.1.5 Management system requirements	4.1.5.1
4.1.6 Other requirements	4.1.6.1
4.2 Quality management system	
4.2.1 Quality policy	4.2.1.1
4.2.2 Quality objectives	4.2.2.1
4.2.3 Quality planning	4.2.3.1
4.2.4 Control of nonconformities	4.2.4.1
4.2.5 Corrective action	4.2.5.1
4.2.6 Preventive action	4.2.6.1
4.2.7 Management review	4.2.7.1
4.2.8 Document control	4.2.8.1
4.2.9 Control of records	4.2.9.1
4.2.10 Management of change	4.2.10.1
4.2.11 Control of design and development	4.2.11.1
4.2.12 Control of production and service provision	4.2.12.1
4.2.13 Control of monitoring and measuring resources	4.2.13.1
4.2.14 Control of customer property	4.2.14.1
4.2.15 Control of customer communication	4.2.15.1
4.2.16 Control of customer satisfaction	4.2.16.1
4.2.17 Control of customer feedback	4.2.17.1
4.2.18 Control of customer complaints	4.2.18.1
4.2.19 Control of customer returns	4.2.19.1
4.2.20 Control of customer claims	4.2.20.1
4.2.21 Control of customer disputes	4.2.21.1
4.2.22 Control of customer disputes resolution	4.2.22.1
4.2.23 Control of customer disputes prevention	4.2.23.1
4.2.24 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.24.1
4.2.25 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.25.1
4.2.26 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.26.1
4.2.27 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.27.1
4.2.28 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.28.1
4.2.29 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.29.1
4.2.30 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.30.1
4.2.31 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.31.1
4.2.32 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.32.1
4.2.33 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.33.1
4.2.34 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.34.1
4.2.35 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.35.1
4.2.36 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.36.1
4.2.37 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.37.1
4.2.38 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.38.1
4.2.39 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.39.1
4.2.40 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.40.1
4.2.41 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.41.1
4.2.42 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.42.1
4.2.43 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.43.1
4.2.44 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.44.1
4.2.45 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.45.1
4.2.46 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.46.1
4.2.47 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.47.1
4.2.48 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.48.1
4.2.49 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.49.1
4.2.50 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.50.1
4.2.51 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.51.1
4.2.52 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.52.1
4.2.53 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.53.1
4.2.54 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.54.1
4.2.55 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.55.1
4.2.56 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.56.1
4.2.57 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.57.1
4.2.58 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.58.1
4.2.59 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.59.1
4.2.60 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.60.1
4.2.61 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.61.1
4.2.62 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.62.1
4.2.63 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.63.1
4.2.64 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.64.1
4.2.65 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.65.1
4.2.66 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.66.1
4.2.67 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.67.1
4.2.68 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.68.1
4.2.69 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.69.1
4.2.70 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.70.1
4.2.71 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.71.1
4.2.72 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.72.1
4.2.73 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.73.1
4.2.74 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.74.1
4.2.75 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.75.1
4.2.76 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.76.1
4.2.77 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.77.1
4.2.78 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.78.1
4.2.79 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.79.1
4.2.80 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.80.1
4.2.81 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.81.1
4.2.82 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.82.1
4.2.83 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.83.1
4.2.84 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.84.1
4.2.85 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.85.1
4.2.86 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.86.1
4.2.87 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.87.1
4.2.88 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.88.1
4.2.89 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.89.1
4.2.90 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.90.1
4.2.91 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.91.1
4.2.92 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.92.1
4.2.93 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.93.1
4.2.94 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.94.1
4.2.95 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.95.1
4.2.96 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.96.1
4.2.97 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.97.1
4.2.98 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.98.1
4.2.99 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.99.1
4.2.100 Control of customer disputes resolution and prevention	4.2.100.1

Annex B
(informative)

Correspondence between ISO 9001:2000 and ISO 9001:1994

Table B.1 — Correspondence between ISO 9001:1994 and ISO 9001:2000

ISO 9001:1994	ISO 9001:2000
1 Scope	1
2 Normative reference	2
3 Definitions	3
4 Quality system requirements [title only]	
4.1 Management responsibility [title only]	5.1 + 5.3 + 5.4.1
4.1.1 Quality policy	5.5.1
4.1.2 Organization [title only]	6.1 + 6.2.1
4.1.2.1 Responsibility and authority	5.5.2
4.1.2.2 Resources	5.6.1 + 8.5.1
4.1.2.3 Management representative	
4.1.3 Management review	
4.2 Quality system [title only]	4.1 + 4.2.2
4.2.1 General	4.2.1
4.2.2 Quality system procedures	5.4.2 + 7.1
4.2.3 Quality planning	
4.3 Contract review [title only]	
4.3.1 General	5.2 + 7.2.1 + 7.2.2 + 7.2.3
4.3.2 Review	7.2.2
4.3.3 Amendment to a contract	7.2.2
4.3.4 Records	
4.4 Design control [title only]	
4.4.1 General	7.3.1
4.4.2 Design and development planning	7.3.1
4.4.3 Organizational and technical interfaces	7.2.1 + 7.3.2
4.4.4 Design input	7.3.3
4.4.5 Design output	7.3.4
4.4.6 Design review	7.3.5
4.4.7 Design verification	7.3.6
4.4.8 Design validation	7.3.7
4.4.9 Design changes	
4.5 Document and data control [title only]	
4.5.1 General	4.2.3
4.5.2 Document and data approval and issue	4.2.3
4.5.3 Document and data changes	4.2.3
4.6 Purchasing [title only]	
4.6.1 General	
4.6.2 Evaluation of subcontractors	7.4.1
4.6.3 Purchasing data	7.4.2
4.6.4 Verification of purchased product	7.4.3

Table B.1 — Correspondence between ISO 9001:1994 and ISO 9001:2000 (continued)

ISO 9001:1994	ISO 9001:2000
4.7 Control of customer-supplied product	7.5.4
4.8 Product identification and traceability	7.5.3
4.9 Process control	6.3 + 6.4 + 7.5.1 + 7.5.2
4.10 Inspection and testing [title only]	7.1 + 8.1
4.10.1 General	7.4.3 + 8.2.4
4.10.2 Receiving inspection and testing	8.2.4
4.10.3 In-process inspection and testing	8.2.4
4.10.4 Final inspection and testing	7.5.3 + 8.2.4
4.10.5 Inspection and test records	
4.11 Control of inspection, measuring and test equipment [title only]	7.6
4.11.1 General	7.6
4.11.2 Control procedure	7.5.3
4.12 Inspection and test status	
4.13 Control of nonconforming product [title only]	8.3
4.13.1 General	8.3
4.13.2 Review and disposition of nonconforming product	
4.14 Corrective and preventive action [title only]	8.5.2 + 8.5.3
4.14.1 General	8.5.2
4.14.2 Corrective action	8.5.3
4.14.3 Preventive action	
4.15 Handling, storage, packaging, preservation & delivery [title only]	
4.15.1 General	7.5.5
4.15.2 Handling	7.5.5
4.15.3 Storage	7.5.5
4.15.4 Packaging	7.5.5
4.15.5 Preservation	7.5.5
4.15.6 Delivery	7.5.1
4.16 Control of quality records	4.2.4
4.17 Internal quality audits	8.2.2 + 8.2.3
4.18 Training	6.2.2
4.19 Servicing	7.5.1
4.20 Statistical techniques [title only]	
4.20.1 Identification of need	8.1 + 8.2.3 + 8.2.4 + 8.4
4.20.2 Procedures	8.1 + 8.2.3 + 8.2.4 + 8.4

Table B.2 — Correspondence between ISO 9001:2000 and ISO 9001:1994

ISO 9001:2000	ISO 9001:1994
1 Scope	1
1.1 General	
1.2 Application	2
2 Normative reference	3
3 Terms and definitions	
4 Quality management system (title only)	4.2.1
4.1 General requirements	
4.2 Documentation requirements (title only)	4.2.2
4.2.1 General	4.2.1
4.2.2 Quality manual	4.5.1 + 4.5.2 + 4.5.3
4.2.3 Control of documents	4.16
4.2.4 Control of records	
5 Management responsibility (title only)	
5.1 Management commitment	4.1.1
5.2 Customer focus	4.3.2
5.3 Quality policy	4.1.1
5.4 Planning (title only)	
5.4.1 Quality objectives	4.1.1
5.4.2 Quality management system planning	4.2.3
5.5 Responsibility, authority and communication (title only)	
5.5.1 Responsibility and authority	4.1.2.1
5.5.2 Management representative	4.1.2.3
5.5.3 Internal communication	
5.6 Management review (title only)	
5.6.1 General	4.1.3
5.6.2 Review input	
5.6.3 Review output	
6 Resource management (title only)	
6.1 Provision of resources	4.1.2.2
6.2 Human resources (title only)	
6.2.1 General	4.1.2.2
6.2.2 Competence, awareness and training	4.18
6.3 Infrastructure	4.9
6.4 Work environment	4.9
7 Product realization (title only)	
7.1 Planning of product realization	4.2.3 + 4.10.1
7.2 Customer-related processes (title only)	
7.2.1 Determination of requirements related to the product	4.3.2 + 4.4.4
7.2.2 Review of requirements related to the product	4.3.2 + 4.3.3 + 4.3.4
7.2.3 Customer communication	4.3.2
7.3 Design and development (title only)	
7.3.1 Design and development planning	4.4.2 + 4.4.3
7.3.2 Design and development inputs	4.4.4

Table B.2 — Correspondence between ISO 9001:2000 and ISO 9001:1994 (continued)

ISO 9001:2000	ISO 9001:1994
Design and development outputs	4.4.5
Design and development review	4.4.6
Design and development verification	4.4.7
Design and development validation	4.4.8
Control of design and development changes	4.4.9
7.4 Purchasing [title only]	4.6.2
7.4.1 Purchasing process	4.6.3
7.4.2 Purchasing information	4.6.4 + 4.10.2
7.4.3 Verification of purchased product	
7.5 Production and service provision [title only]	4.9 + 4.15.6 + 4.19
7.5.1 Control of production and service provision	4.9
7.5.2 Validation of processes for production and service provision	4.8 + 4.10.5 + 4.12
7.5.3 Identification and traceability	4.7
7.5.4 Customer property	4.15.2 + 4.15.3 + 4.15.4 + 4.15.5
7.5.5 Preservation of product	4.11.1 + 4.11.2
7.6 Control of monitoring and measuring devices	
8 Measurement, analysis and improvement [title only]	4.10.1 + 4.20.1 + 4.20.2
8.1 General	
8.2 Monitoring and measurement [title only]	
8.2.1 Customer satisfaction	
8.2.2 Internal audit	4.17
8.2.3 Monitoring and measurement of processes	4.17 + 4.20.1 + 4.20.2
8.2.4 Monitoring and measurement of product	4.10.2 + 4.10.3 + 4.10.4 + 4.10.5 + 4.20.1 + 4.20.2
8.3 Control of nonconforming product	4.13.1 + 4.13.2
8.4 Analysis of data	4.20.1 + 4.20.2
8.5 Improvement [title only]	
8.5.1 Continual improvement	4.1.3
8.5.2 Corrective action	4.14.1 + 4.14.2
8.5.3 Preventive action	4.14.1 + 4.14.3

تم حمد الله