

نظام إدارة الجودة الإدارية (آيزو) في المؤسسات التعليمية

سلسلة ثقافة التطوير والجودة

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



تقديم



تعد عملية نشر وترسيخ ثقافة التطوير والجودة أحد الأعمدة الرئيسة الداعمة للاستمرار في تنفيذ عمليات التطوير والجودة وقطف ثمارها؛ وتحصد المؤسسات مكاسب عديدة حين يصبح التطوير عملية مستمرة والجودة نهجاً ثابتاً تلتزم به في كافة عملياتها، وتسعى وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير ممثلة في عمادة التطوير والجودة إلى اتخاذ التدابير التي من شأنها أن تدعم ذلك، وتستخدم الوسائل المتعددة التي تنشر من خلالها الأطر العلمية التي توفر لكافة المستهدفين المعرفة اللازمة التي تُعينهم على المضي قدماً في ركب التطوير والجودة، والاستفادة من نتائجها، مما ينعكس إيجاباً على تحسين بيئة العمل وجودة كافة مخرجاته، ومن هذا المنطلق حرصت عمادة التطوير والجودة على إصدار سلسلة ثقافة التطوير والجودة، وتوظيفها لتحقيق أهداف متعددة، خاصة وأن العمادة تضطلع بدور كبير، حيث تتولى مسؤولية دعم الحراك التطويري للجامعة من خلال إدارتها لعملية التطوير والجودة في وحدات الجامعة، والتزاماً منها برؤيتها المتمثلة في قيادة المنظومة التعليمية نحو التميز في الأداء على المستوى الإقليمي، وتنفيذاً لرسالتها المتمثلة في تعزيز إدارة الجودة والتخطيط والمعلومات ودعم إدارة الأداء من خلال التحول التقني لتحقيق رؤية الجامعة وفق الخطة الاستراتيجية KSU2030.

وانني على ثقة أن هذه الجهود المباركة وبرعاية من معالي مدير الجامعة الأستاذ الدكتور بدران بن عبد الرحمن العمر ستدعم سعي الجامعة لبلوغ رؤيتها، ومن ثم تعضد جهود الدولة - وفقها الله - للمضي بخطوات وثقة نحو تنفيذ رؤية المملكة 2030م.

أ.د. يوسف بن عبد العزيز
وكيل الجامعة للتخطيط والتطوير

المحتويات

4.....	المنظمة الدولية للتقييس (الآيزو)
5.....	أصل تسمية المنظمة
5.....	أعضاء المنظمة
6.....	اللجان الفنية والمواصفات
8.....	لمحة تاريخية عن نظام إدارة الجودة ISO
10.....	الإصدار الخامس (ISO 9001 : 2015)
11.....	متطلبات المواصفة
12.....	الفوائد المتوقعة للمؤسسات
13.....	مبادئ المواصفة الدولية
13.....	دورة حياة نظام إدارة الجودة (ISO 9001 : 2015)
16.....	التدريب
17.....	مسيرة جامعة الملك سعود مع المواصفات الدولية ISO
24.....	[ملحق 1] متطلبات المواصفة الدولية (ISO 9001 : 2015)
26.....	المراجع

نظام إدارة الجودة الإدارية (آيزو) في المؤسسات التعليمية

الجودة الإدارية هي تطبيق معايير محددة تطبق على العمليات الإدارية التي تجري في المؤسسات.

المنظمة الدولية للتقييس (الأيزو) International Organization for Standardization

تعد المنظمة الدولية للتقييس (ISO) إحدى المنظمات الدولية غير الحكومية التي تم إنشاؤها بعد الحرب العالمية الثانية بتاريخ 1947/02/23 مقرها في مدينة جنيف بسويسرا، وتضم في عضويتها 156 دولة من أصل 193 دولة، عدد الدول الأعضاء في منظمة الأمم المتحدة، يقع على عاتقها إصدار المواصفات الدولية لتوحيد عمليات الإنتاج الصناعية والتجارية والخدمات على المستوى الدولي، هادفة بذلك إلى المساواة بين الثقافات المختلفة للشعوب، من خلال تسهيل عمليات التبادل الدولية في الشؤون الصناعية والتجارية وتقديم الخدمات، ومراعية بذلك مصالح جميع الأطراف من منتجين ومستفيدين وحكومات وجهات عامة وغيرها.

على الرغم من أن المنظمة الدولية (ISO) تعرّف نفسها كمنظمة غير حكومية، لكن قدرتها على وضع المعايير، التي تتحول عادة إلى قوانين (إما عن طريق المعاهدات أو المعايير القومية) تجعلها أكثر قوة من معظم المنظمات غير الحكومية، ويمكن القول إن هذه المنظمة تشكل تعاضداً ذا صلات قوية مع الحكومات [1].

أصل تسمية المنظمة

بما أن مهمة هذه المنظمة هي توحيد أو المساواة في المعايير الدولية، فقد تم اختيار الكلمة اليونانية ἴσος- (تلفظ ISOS) من قبل الأعضاء المؤسسين للمنظمة، وقرروا أن يكون ISO هو الاسم الدولي للمنظمة الذي يعكس هدفها في المساواة بين ثقافات الشعوب المختلفة [1].

أعضاء المنظمة

تضم المنظمة الدولية في عضويتها ثلاثة أنواع من الأعضاء على النحو التالي [1]:

- **الأعضاء الذين يحق لهم التصويت:** وهم الهيئات الوطنية التي تعتبر الأكثر تمثيلاً للمعايير في كل بلد، (مثلاً الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس والجودة SASO).
- **أعضاء بالمراسلة:** وهي الدول التي ليست لديها هيئات وطنية للمعايير، ويكون هؤلاء الأعضاء على دراية بأعمال المنظمة، لكن لا يحق لهم المشاركة في إصدار المعايير.
- **الأعضاء المشاركون:** وهم الدول ذات الاقتصاديات الصغيرة والتي يحق لها متابعة تطوّر المعايير.

اللجان الفنية والمواصفات

ينبثق عن المنظمة الدولية ISO لجان فنية (Technical Committees - TC)، مهمتها وضع المواصفات القياسية ومراجعتها في مجال محدد، على سبيل المثال: قامت المنظمة بإنشاء لجنة فنية في عام 1979م تسمى اللجنة الفنية رقم 176 (TC176) والتي تُعنى بإدارة وتوكيد الجودة (سلسلة ISO 9001).

الجدير بالذكر فإن المنظمة الدولية ISO أصدرت منذ إنشائها في عام 1947م وحتى عام 1997، 109000 مواصفة في المجالات الآتية: الهندسة الميكانيكية، المواد الكيميائية الأساسية، المواد غير المعدنية، الفلزات، والمعادن، ومعالجة المعلومات، والتصوير، والزراعة، والبناء، والتقنيات الخاصة، والصحة، والطب، والبيئة، والتغليف والتوزيع... الخ.

كما أصدرت هذه المنظمة، ضمن المواصفات المذكورة أعلاه، سلسلتين من المواصفات هما ISO 9000، ISO 14000، حيث إن السلسلة الأولى ذات علاقة بأنظمة إدارة الجودة، أما الثانية فتختص بأنظمة إدارة البيئة، حيث يقوم على إعداد المواصفات المذكورة ISO 9000 لجنة فنية تُصدر وتراجع حوالي 800 مواصفة قياسية كل عام.

اعتمدت حتى اليوم أكثر من 51 دولة في العالم مواصفات ISO 9000 كمواصفات وطنية لديها، بما في ذلك دول الاتحاد الأوروبي، ودول رابطة التجارة الحرة الأوروبية (European Free Trade Association) واليابان والولايات المتحدة وغيرها [2].

من الضروري التمييز بين المواصفة القياسية للمنتج التي تبين الصفات المميزة المختلفة التي يجب أن تتوفر في هذا المنتج ليكون مطابقاً للمواصفة القياسية له والمواصفة القياسية لنظام إدارة الجودة، والذي يحدد أسلوب إدارة الجودة في المؤسسات، والذي يضمن مطابقة المنتجات أو الخدمات لمستوى الجودة الذي تم تحديده من قبل المؤسسة. حيث يمكن للمؤسسات أن تحدد مستوى الجودة الذي تريده لمنتجاتها بالاعتماد على دراسة التسويق أو سوق العمل ومتطلبات المستفيدين، ويساعد نظام إدارة الجودة على التخطيط للمنتج المطلوب أو الخدمات المقدمة للمستفيدين والحصول عليها بشكل مستمر بنفس مستوى الجودة الذي تم تحديده. يبين الجدول التالي أسماء بعض المواصفات الدولية ISO التي تتطلع جامعة الملك سعود لتطبيقها على وحداتها كل بحسب حاجته [3].

جدول (1) أسماء بعض المواصفات الدولية ISO التي تتطلع جامعة الملك سعود لتطبيقها

اسم المواصفة	وصف المواصفة
ISO 9001	نظام إدارة الجودة
ISO 14001	نظم الإدارة البيئية
ISO/IEC 17025	المتطلبات العامة لكفاءة مختبرات المعايرة والاختبار
OHSAS 18001	نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية
ISO 27001	نظام إدارة أمن المعلومات
ISO 22000 HACCP	نظام إدارة سلامة الغذاء ونظام تحليل المخاطر ونقاط التحكم الحرجة

لمحة تاريخية عن نظام إدارة الجودة الإدارية ISO

إن إدارة الجودة هي ضمان فاعلية وكفاءة تطبيق جميع الأنشطة اللازمة للتصميم والتطوير، وبالتالي تحقيق الخدمة (المنتج النهائي) في المؤسسات. لقياس جودة الخدمات، حيث قامت المنظمة الدولية للتقييس ISO بإصدار مواصفات قياسية لنظام إدارة الجودة QMS.

ففي عام 1987م أصدرت المنظمة الدولية ISO الإصدار الأول لسلسلة ISO 9000 المكونة من ثلاث مواصفات وهي:

- (ISO 9001 : 1987)
- (ISO 9002 : 1987)
- (ISO 9003 : 1987)

هذه المواصفات بُنيت على فلسفة الفحص النهائي للمنتجات تحت مسمى (ISO 9000 : 1987)، وهي صالحة للتطبيق على أنواع مختلفة من المؤسسات الصناعية كل حسب نشاطها، فالمؤسسات التي تتركز نشاطاتها في مجال التصميم والتطوير والإنتاج والتركيب، والخدمة كانت تطبق المواصفة (ISO 9001 : 1987)، أما المؤسسات التي يتركز نشاطها في الإنتاج والتركيب، وتقديم الخدمات فكانت تطبق المواصفة (ISO 9002 : 1987)، وللتفتيش النهائي والاختبار كانت تطبق المواصفة (ISO 9003 : 1987). وفي عام 1994م أصدرت المنظمة الدولية ISO إصدارها الثاني لسلسلة ISO 9000 مؤكدة على ضمان الجودة عن طريق اتخاذ إجراءات وقائية بدلاً من مجرد فحص المخرجات النهائية للمؤسسة.

ومع بداية القرن الحالي، أصدرت المنظمة الدولية ISO إصدارها الثالث (ISO 9001 : 2000)، حيث تم الجمع بين المعايير الثلاثة ISO 9001 و ISO 9002 و ISO 9003 في مواصفة واحدة هي ISO 9001، وقد اتخذت هذه المواصفة منهج العملية¹ فلسفة لها، وقد تزامن هذا الإصدار الثالث مع إصدار المواصفة (ISO 9000 : 2000) التي تقدّم الأسس والمصطلحات لنظم إدارة الجودة، ومع إصدار المواصفة (ISO 9004 : 2000) التي تشكل دليلاً لتطوير الأداء بشكل يفوق المتطلبات الأساسية للمواصفة الدولية (ISO 9001 : 2000).

إن المواصفة ISO 9001 تحدد متطلبات نظام إدارة الجودة، حيث يمكن استخدامها داخل المؤسسات أو منح الشهادات أو الأغراض التعاقدية، وتركز هذه المواصفة على فاعلية نظام إدارة الجودة في الوفاء بمتطلبات المستفيدين أو العملاء، بينما المواصفة الدولية (ISO 9004) تشكل دليلاً حول تطوير الأداء بشكل يفوق المتطلبات الأساسية للمواصفة (ISO 9001 : 2000).

الجدير بالذكر أن المواصفة الدولية (ISO 9004) لا تُستخدم في منح الشهادات ولا في الأغراض التنظيمية أو التعاقدية [4].

1 العملية: هي مجموعة من الأنشطة التي تستخدم موارد، وتكون إدارة هذه الأنشطة بأسلوب يسمح بتحويل المدخلات إلى مخرجات. ومن الممكن أن يكون مخرج عملية ما مدخلاً لعملية تالية، ويتم ضمان فاعلية أداء المؤسسات من خلال تحديد وإدارة العمليات فيها. وبالتالي فإن منهج العملية هو تطبيق نظام من العمليات داخل المؤسسات بحيث يتم تحديد العمليات والتدخلات بينها وإدارة العمليات لتحقيق المنتج المرغوب فيه ويتم تحسين الفعالية للعمليات عبر مقاييس الأداء.

قامت المنظمة الدولية ISO بإجراء تعديل على المواصفة ISO 9000 في عام 2005 لتوضيح وتقديم بعض التعريفات بشكل أفضل، وفي نوفمبر عام 2008 قامت المنظمة الدولية بنشر الإصدار الرابع للمواصفة الدولية (ISO 9001)، حيث تم إجراء بعض التعديلات التي شملت فقط إعطاء بعض التوضيحات لبعض المتطلبات دون أي تغيير جذري في المتطلبات المحددة في إصدار 2000.

الإصدار الخامس (ISO 9001 : 2015)

حيث إن المواصفة الدولية ISO 9001 لم تتغير كثيراً في السنوات الخمس عشرة الأخيرة، فقد قامت المنظمة الدولية في 15 سبتمبر عام 2015 بنشر الإصدار الخامس للمواصفة الدولية (ISO 9001)، حيث تم إدخال تعديلات جوهرية على الإصدار السابق، وإضافة متطلبات جديدة وإزالة أخرى من الإصدار الرابع، وتحويل محتوى بعض المتطلبات إلى متطلبات أخرى.

إن أبرز التعديلات هو تبني وتفعيل دور إدارة المخاطر²، وزيادة فاعلية ودور الإدارة العليا، بالإضافة إلى أن هذا المعيار الدولي يوظف منهج العملية الذي يمكن المؤسسة من التخطيط لعملياتها وللتفاعلات بين هذه العمليات، حيث يتضمن منهج العملية مفهوم حلقة (PDCA) [خطط - نفذ - افحص - حسن] التي تمكن المؤسسة من التأكد من وجود الموارد اللازمة لعملياتها، والتأكد من إدارتها ومن تحديد فرص تحسينها، والعمل بمقتضى هذه التحسينات.

² إن التفكير المبني على المخاطر يمكن المؤسسة من تحديد العوامل التي يمكن أن تعتري العمليات ونظامها لإدارة الجودة وبيعدها عن النتائج المخطط لها، وعكسها من وضع الضوابط الوقائية للحد من الآثار السلبية والاستفادة القصوى من الفرص بمجرد ظهورها.

ومن الجدير بالذكر أن ترتيب المتطلبات للمواصفة الدولية (ISO 9001 : 2015) تم تسميته بالهيكل عالي المستوى (High level structure) على أن يطبق هذا الهيكل في جميع مواصفات نظم إدارة الجودة [3]. (أنظر الملحق رقم 1 متطلبات المواصفة).

متطلبات المواصفة

0 مقدمة

1 المجال

2 المراجع القياسية

3 المصطلحات والتعريف

4 سياق المنظمة

5 القيادة

6 التخطيط

7 الدعم

8 العمليات (التشغيل)

9 تقييم الأداء

10 التحسين [3]

الفوائد المتوقعة للمؤسسات

إن تبني نظام إدارة الجودة هو قرار استراتيجي للمؤسسة، حيث يساعد على تحسين الأداء العام للمؤسسة ويوفر أساساً قوياً للتطوير المستمر.

الفوائد المتوقعة للمؤسسات من تطبيق الإصدار الخامس من نظام إدارة الجودة ISO هي [3]:

1. القدرة الدائمة على تقديم المنتجات والخدمات التي تلبى حاجة العملاء وفق التشريعات واللوائح التنظيمية المعمول بها.
2. إتاحة الفرص لتعزيز رضا العملاء.
3. تحديد المخاطر والفرص المرتبطة بسياق المؤسسة وأهدافها.
4. إظهار قدرة المؤسسة على الامتثال لمتطلبات نظام إدارة الجودة المحددة في المواصفة الدولية.

مبادئ المواصفة الدولية

إن المبادئ الأساسية التي تم الارتكاز عليها عند وضع هذه المواصفة الدولية هي [3]:

- (1) التركيز على المستفيدين.
- (2) القيادة.
- (3) إشراك العاملين.
- (4) منهج العملية.
- (5) التحسين.
- (6) اتخاذ القرارات المبنية على الأدلة.
- (7) إدارة العلاقات.

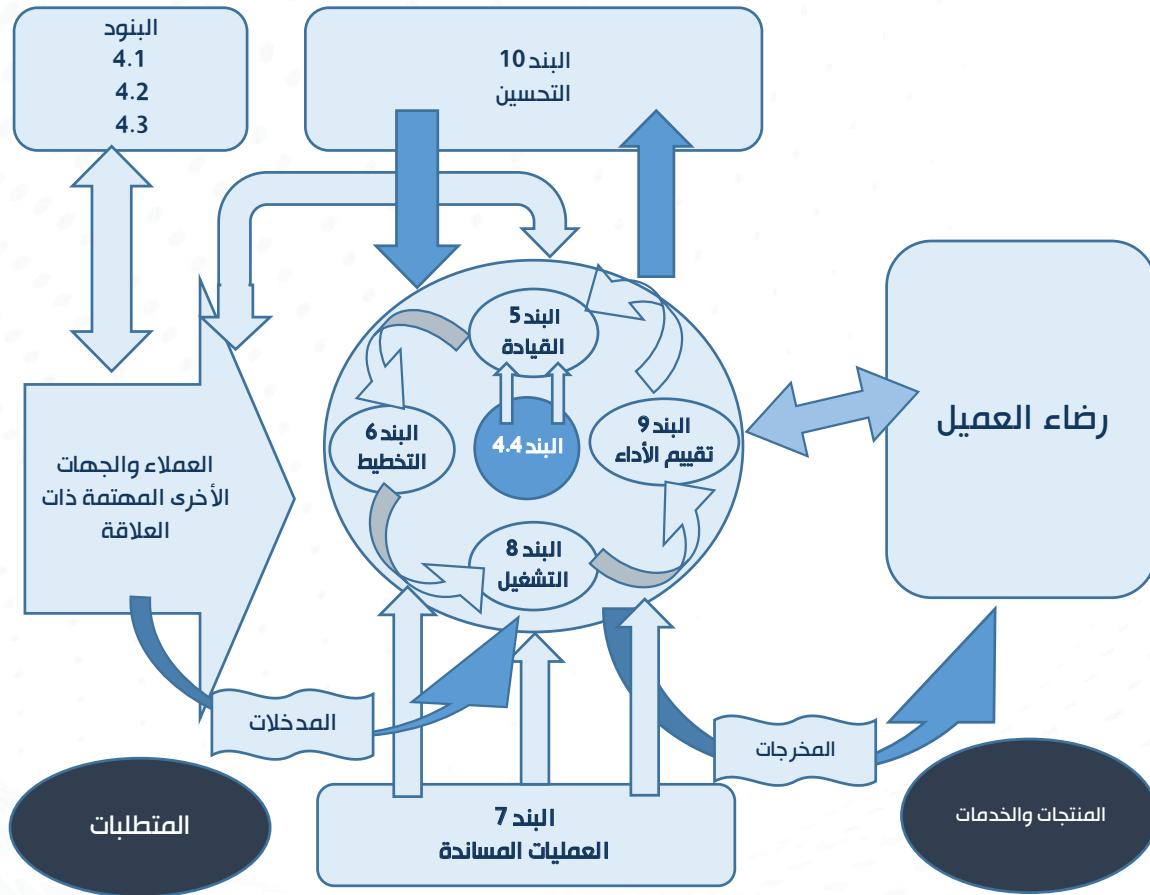
دورة حياة نظام إدارة الجودة (ISO 9001 : 2015)

تبدأ دورة حياة نظام إدارة الجودة من البند الرابع (بالفقرات 4.1 و 4.2 و 4.3) أنظر [الملحق 1] بتحديد سياق عمل المؤسسة وبتحديد الأطراف المعنية وتحديد الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسة والمستفيدين منها (أنظر شكل 1 مخطط دورة حياة نظام إدارة الجودة وفق المواصفة القياسية الدولية (ISO 9001 : 2015)، وتحديد نطاق عمل المؤسسة، وتحديد موقف المؤسسة داخلياً بتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف، وتحديد موقف المؤسسة من العوامل الخارجية بتحديد الفرص المتاحة وتحديد المخاطر والتهديدات التي تواجه المؤسسة (التحليل الرباعي SWOT Analysis)، بما في ذلك متطلبات المستفيدين والتي تمثل مدخلات لعمليات التشغيل (البند الثامن).

يبرز هنا دور القيادة (البند الخامس) في وضع رؤية ورسالة المؤسسة، والأهداف ذات البعد الاستراتيجي، والتأكيد على سعيها في إنشاء نظام إدارة الجودة لكي يخدم الرؤية والرسالة والأهداف. تقوم القيادة (البند السادس) بعملية التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للعمليات على مستوى القيادة العليا آخذين في الاعتبار المدخلات. ثم تبدأ عملية التشغيل (البند الثامن) بناءً على المدخلات التي تم تحديدها للحصول على المخرج النهائي.

يجب على المؤسسة تقييم الأداء (البند التاسع) من جميع النواحي سواء كان أداءً تشغيلياً أو إدارياً أو موارد بشرية أو أفراداً، وذلك لضمان تطبيق نظام إدارة الجودة بشكل صحيح. كما يتم رصد جميع المشكلات والانحرافات في تطبيق النظام. تقوم المؤسسة (البند العاشر) بعمليات التحسين بناءً على ما تم رصده من مشكلات وانحرافات في تطبيق النظام.

تقوم المؤسسة (البند العاشر) بعمليات التحسين بناءً على ما تم رصده من مشكلات وانحرافات في تطبيق النظام. ولكي تتمكن المؤسسة من تنفيذ جميع ما تم ذكره آنفاً، تحتاج إلى جهات داعمة فنية وإدارية لإنجاز عملية الإنتاج، حيث يعتبر ذلك من متطلبات نظام إدارة الجودة (ISO 9001 : 2015) في البند السابع، حيث يتم تقديم الدعم الفني والإداري اللازم خلال عملية الإنتاج الرئيسية [4].



شكل (1) مخطط دورة حياة نظام إدارة الجودة وفق المواصفة القياسية الدولية (ISO 9001 : 2015)

التدريب

يتم التدريب عموماً في المؤسسات على عدة مستويات شاملة التدريب الداخلي على مستوى المؤسسة والتدريب الخارجي المعتمد دولياً.

يتوجب على المؤسسات عند تبنيها نظام إدارة الجودة القيام بتدريب فريق إعداد وثائق النظام في المؤسسة والعاملين المعنيين بتطبيق النظام وتحسيناته، (فعلى سبيل المثال: تقدم جامعة الملك سعود برنامجاً تدريبياً بعنوان «محتويات نظام إدارة الجودة»).

كما يتوجب على المؤسسة القيام بتدريب القائمين على قيادة عملية تطبيق نظام إدارة الجودة ISO في المؤسسة على متطلبات المواصفة الدولية، والفلسفة القائمة عليها، وآلية بناء النظام، وآلية التعديل عليه وفق روح المواصفة (ممثل الجودة في المؤسسة ومن يساعده)، فعلى سبيل المثال، تقدم جامعة الملك سعود برنامجاً تدريبياً بعنوان (دراسة متعمقة للمواصفة الدولية).

على المؤسسة القيام بتدريب القائمين على إعداد أهداف الجودة وفق متطلبات المواصفة، والذين هم على دراية بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، مثال: تقدم جامعة الملك سعود برنامجاً تدريبياً بعنوان «قياس أهداف الجودة باستخدام بطاقة الأداء المتوازن».

ولضمان تطبيق نظام إدارة الجودة في المؤسسات، يتوجب على المؤسسة تدريب عدد كافٍ من منسوبيها على عمليات التدقيق الداخلي وفق متطلبات المواصفة الدولية ISO 19011، وعلى الإرشادات

الخاصة بتدقيق نظم إدارة الجودة و/أو الإدارة البيئية، وذلك بعملية التدقيق الذاتي في المؤسسة First Party. على سبيل المثال، تقدم جامعة الملك سعود برنامجاً تدريبياً بعنوان (تأهيل مدقق داخلي معتمد)، حيث يحصل المتدرب في نهاية التدريب على شهادة مدقق داخلي معتمد.

من أجل تنفيذ عمليات التدقيق الداخلي المحايد Scanned Party، يتوجب على المؤسسة حث بعض منسوبيها للحصول على شهادة مدقق خارجي أو كبير مدققين Lead Auditor المسجلة في المنظمة الدولية لتسجيل المدققين المجازين (IRCA (The International Register of Certificated Auditors). [5]

مسيرة جامعة الملك سعود مع المواصفات الدولية ISO

يستند نظام إدارة الجودة الذي تسعى جامعة الملك سعود لتطبيقه على المعيار الدولي ISO 9001 وإلى فلسفة إدارية معاصرة تستهدف جودة الأداء في كافة القطاعات والإدارات والأقسام بالجامعة، على أن تكون الجودة مسؤولية تضامنية بين كافة المستويات والتخصصات، ويكون التحسين المستمر هو عماد هذه الفلسفة الإدارية.

ونظراً لِحاجة جامعة الملك سعود إلى بناء منهجية عمل خاصة للجهاز الإداري داخل وحداتها وكياناتها الإدارية، ونقل أنشطتها الإنتاجية والخدمات من النطاق المحلي إلى النطاق الدولي، فقد

سعت الجامعة لتحقيق متطلب توحيد معايير تقديم الخدمات والمنتجات والتعاملات مع المؤسسات والمنظمات الدولية. لذا، فقد قامت الجامعة بتبني نظام إدارة الجودة وفقاً للمواصفات الدولية التي تصدرها المنظمة الدولية (ISO) على كامل وحداتها وكياناتها الإدارية، والتي تشتمل على مجموعة من المواصفات والمعايير التي تعتبر وثيقة ناتجة عن اتفاق وإجماع دولي على تحديد المتطلبات التي يجب أن يحققها منتج عملية أو خدمة، بحيث تكون المخرجات صالحة للاستخدام للغرض الذي أنشئت من أجله.

وفي هذا الشأن، جاء إعداد تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001) في جامعة الملك سعود مبنياً على فهم متطلبات الشرائح المستفيدة وإدارة العمليات والإجراءات المختلفة لتضمن الجامعة أن المنتج أو الخدمة النهائية تفي بكافة المتطلبات والتوقعات.

إن تطبيق نظام إدارة الجودة وفق المواصفة الدولية (ISO 9001) والحصول على شهادة المطابقة في جامعة الملك سعود لا يعني نهاية المطاف، بل هي أساس لتطوير جودة الأداء ووسيلة لمنهجية العمل وضبطه، والتقليل من المعيب في العمليات (حالات عدم الرضا) والحد من تكلفة تقديم الخدمات. وعلى الرغم من أن تطبيق نظام إدارة الجودة وفق المواصفة الدولية (ISO 9001) هو أحد أدوات ضمان الجودة التي يتطلبها الاعتماد الأكاديمي المؤسسي للجامعة، فإن أهمية الحصول على شهادة المطابقة الدولية (ISO 9001)، تكمن في أنها وسيلة لتحقيق الجودة الشاملة في الجهاز الإداري، ومن ثم

الوصول إلى المستفيد من خلال زيادة القدرة التنافسية عن طريق تحسين صورة الجامعة ومساعدتها على طرح منتجاتها وخدماتها لعدد أكبر من المستفيدين، ومواءمة إنتاجها مع المؤسسات الدولية المماثلة، والتي غالباً ما تشترط، بشكل مباشر أو غير مباشر، ضرورة تطبيق نظام إدارة الجودة ISO في الجهات التي تتعامل معها. بمعنى آخر، يكون تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001) بمثابة دليل للمتعاملين مع الجامعة على مستوى جودة المنتجات أو الخدمات التي يحصلون عليها.

كما ويعتبر في جامعة الملك سعود الحصول على شهادة المطابقة الدولية ISO وسيلة وليس غاية، فهي وسيلة لبناء منهجية العمل وضبطه وتطويره والتقليل من المعيب في المنتج أو الخدمة، والحد من تكلفة إنتاج العملية مع المحافظة على تحقيق رضا المستفيدين، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء، حيث يتم الحد بشكل ملموس من الإهدار في إمكانيات وموارد الجامعة، وكذلك يساهم في التمكن من تحليل المشكلات التي تواجهها، ويجعل التعامل معها من خلال وضع إجراءات وقائية وتصحيحية لمنع تكرار حدوثها، وكذلك يمكن جميع منسوبي الجامعة من المشاركة الفعالة في الإدارة والإنتاج وتقديم الخدمات، مما يترك أثراً إيجابياً ويشكل محفزاً معنوياً على أداء العاملين.


كما أن التدقيق الداخلي والتدقيق الخارجي ومراجعات الإدارة التي تمارسها جامعة الملك سعود تعتبر جزءاً مهماً من تطبيق نظام إدارة الجودة ISO الذي يخدم رؤية ورسالة وأهداف الجامعة. علاوة على ذلك، يساهم هذا النظام في ربط العمليات التي تجري في أقسام وإدارات المؤسسة ويجعل أداءها

متناغماً ومتكاملاً بدلاً من تنفيذ هذه العمليات في جهة بشكل منفصل عن الجهات الأخرى، حيث يتم ربط الأجهزة الإدارية مع بعضها البعض من خلال تحليل وتكامل المهام والعمليات بين الإدارات داخل الجهاز الإداري، كما هو واقع العمليات بين الإدارة المالية وبين الإدارة العامة للمشتريات مثلاً.

يتميز التنظيم الجيد بتحديد العمليات والإجراءات وخطواتها التنفيذية وتوثيقها بسجلات يسهل الوصول إليها، مما يساعد على سهولة تطبيقها بكفاءة عالية وبأقل نسبة من الأخطاء، حيث يتم تقسيم النشاط الفعلي الممارس في الكيان الإداري إلى أنشطة أساسية (عمليات - وإجراءات).

لقد سعت جامعة الملك سعود إلى تحقيق أهم الخطوات في هذا الصدد، بتبني نظام إدارة الجودة المتوافق مع المواصفة الدولية (ISO 9001:2008) منذ عام 2009، والذي أكد على إنشاء دليل للإجراءات في جميع كياناتها الإدارية، وذلك لمعرفة الصورة الحقيقية لكيفية قيام الكيان الإداري بتأدية نشاطاته بناءً على الفلسفة التي قامت عليها هذه المواصفة الدولية وهو منهج العملية، الذي يركز على تحليل بيئة العمل، واستخلاص العمليات، وتحديد الإجراءات، والخطوات التنفيذية عند إعداد وتطبيق وتحسين فاعلية نظام إداري معين، حيث يتم تحديد وإدارة أنشطة عديدة مترابطة بأسلوب يسمح بتحويل المدخلات إلى مخرجات (غالباً ما يكون مخرج عملية ما مدخلاً لعملية أخرى). يعتبر التحكم المستمر من مزايا منهج العملية، الذي يتم توفيره من خلال الترابط بين العمليات والتفاعل فيما بينها والتحسين المستمر للخطوات التنفيذية الذي مكّن الجامعة الاستفادة منه في تطوير وتحسين آليات العمل داخل الكيانات الإدارية.

في عام 1430هـ، تم إنشاء وحدة نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2008) في الجامعة تابعةً لعمادة الجودة تحت مسمى - وحدة الأيزو - والتي سميت لاحقاً عام 1437هـ (وحدة المواصفات والمقاييس الدولية) تابعة لعمادة التطوير والجودة، والتي تقوم بمهام تقديم الاستشارات اللازمة لجميع جهات الجامعة لإعداد ومتابعة تطبيق أنظمة إدارة الجودة في الكيانات الإدارية بالجامعة، ومن أهدافها الحفاظ على استدامة تطبيق أنظمة الجودة ISO وفق المعايير الدولية في الجامعة من خلال بناء منهجية علمية في إسقاط المواصفة الدولية ومواءمتها، وتحقيق جميع المتطلبات وفق معايير ثابتة ومحددة لجميع الكيانات الإدارية بتنوع تخصصاتها، وذلك لتمكين الجامعة من تطبيق نظام إدارة الجودة ISO على الجامعة بالكامل ككيان إداري واحد، معترف به دولياً يضمن للجامعة مواكبة المتغيرات والمنافسة المحلية والدولية، ويضمن أيضاً الاستمرارية في تجويد الخدمات المقدمة، وتحقيق رضا الشرائح المستفيدة. ومن الجدير بالذكر، فإن وحدة المواصفات والمقاييس تقدم منذ صدور المواصفة الدولية (ISO 9001:2015) استشاراتها لجميع جهات الجامعة لإعداد أنظمة إدارة الجودة وفق هذه المواصفة.



تحقيق الهدف

الشكل (2) تحقيق أهداف المؤسسات من تطبيق أنظمة إدارة الجودة

لم تتوقف جامعة الملك سعود عند تطبيق المواصفة الدولية (ISO 9001)، فهناك جهات في الجامعة تطبق أو تسعى إلى تطبيق أنظمة إدارة جودة أخرى حيثما تنطبق. وفي هذا الصدد، تطبق عمادة التعاملات الإلكترونية والاتصالات متطلبات المواصفة الدولية في نظام إدارة أمن المعلومات (ISO 27001)، كما تسعى الإدارة العامة للسلامة والأمن الجامعي لتطبيق المواصفة الدولية في نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية (OHSAS 18001)، وأيضاً تسعى جميع جهات الجامعة التي تهتم بموضوع

الأغذية، مثل إدارة التغذية في عمادة شؤون الطلاب، والمستشفيات الجامعية، لتطبيق المواصفة الدولية في نظام إدارة سلامة الغذاء ونظام تحليل المخاطر ونقاط التحكم الحرجة HACCP (ISO 22000). علاوة على ذلك، فقد تم إطلاق مشروع تطبيق المواصفات الدولية الخاصة بالمختبرات مثل المتطلبات العامة لكفاءة مختبرات الفحص والمعايرة (ISO/IEC 17025) [6].

[ملحق 1] متطلبات المواصفة الدولية (ISO 9001 : 2015)

0. مقدمة
 - 0.1. عام
 - 0.2. مبادئ إدارة الجودة
 - 0.3. منهج العملية
 - 0.4. العلاقة مع معايير نظام إدارة أخرى
1. المجال
 2. المراجع القياسية
 3. المصطلحات والتعاريف
 4. سياق المنظمة
 - 4.1. فهم المؤسسة وسياقها
 - 4.2. فهم احتياجات وتوقعات الجهات صاحبة العلاقة
 - 4.3. تحديد مجال نظام إدارة الجودة
 - 4.4. نظام إدارة الجودة وعملياته (Processes)
5. القيادة
 - 5.1. القيادة والتزامها
 - 5.2. السياسة
 - 5.3. الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والسلطات
6. التخطيط
 - 6.1. الإجراءات الرامية إلى مواجهة المخاطر والفرص
 - 6.2. أهداف الجودة والتخطيط لتحقيقها
 - 6.3. التخطيط للتغيرات

- 7. الدعم
 - 7.1 الموارد
 - 7.2 الكفاءات (الأهلية)
 - 7.3 الوعي (الإدراك)
 - 7.4 التواصل
 - 7.5 المعلومات الموثقة
- 8. العمليات (التشغيل)
 - 8.1 التخطيط التشغيلي.
 - 8.2 متطلبات المنتجات والخدمات.
 - 8.3 تصميم وتطوير المنتجات والخدمات
 - 8.4 التحكم بالعمليات والمنتجات والخدمات المقدمة من الخارج (من جهة خارجية))
 - 8.5 الإنتاج وتقديم الخدمات
 - 8.6 الإفراج عن المنتجات والخدمات
 - 8.7 التحكم (الرقابة) على المنتجات غير المطابقة
- 9. تقييم الأداء
 - 9.1 المراقبة والقياس والتحليل والتقييم
 - 9.2 التدقيق الداخلي
 - 9.3 مراجعة الإدارة
- 10. التحسين
 - 10.1 عام
 - 10.2 حالات عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية
 - 10.3 التحسين المستمر

المراجع

- [1] موقع المنظمة الدولية ISO «<http://www.iso.org/iso>»
- [2] المواصفة الدولية (ISO 9001 :2008).
- [3] المواصفة الدولية (ISO 9001 : 2015).
- [4] محاضرات وبرامج تدريبية - د هشام عبهري. «<http://faculty.ksu.edu.sa/dr.abhari/iso>»
- [5] أنظمة إدارة الجودة التي أعددتها عمادة التطوير والجودة في جامعة الملك سعود.
- [6] بحث بعنوان: دراسة أثر تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001) على أداء الجهاز الإداري في جامعة الملك سعود (قياد النشر د. صالح العنزي - د. هشام عبهري).



وكالة الجامعة للتخطيط والتطوير
عمادة التطوير والجودة

|  @DoD_KSU |  DoDKSU |  DoDKSU