

أنظمة إدارة الجودة – إرشادات إدارة الجودة في المشاريع

Quality management systems — Guidelines for quality management in projects (E)

iTeh STANDARD PREVIEW

Systèmes de management de la qualité — Lignes directrices pour le management de la qualité dans les projets (F)

ISO 10006:2003

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/83c295f7-8910-4a0b-8148-50ec9aad32f6/iso-10006-2003>

طبعت في الأمانة المركزية ISO في جنيف، سويسرا كترجمة عربية رسمية بالإنبابة عن ١٠ هيئات أعضاء في ISO التي أتمدت دقة الترجمة (انظر القائمة في صفحة ii).



إخلاء مسؤولية (تنويه)

قد يحتوي هذا الملف (PDF) على خطوط مُدمجة، وبموجب سياسة الترخيص لـ Adobe فإنه يمكن طباعة هذا الملف أو الاطلاع عليه، على ألا يتم تعديله ما لم تكن الخطوط المُدمجة فيه مُرخصة ومُحمّلة في الحاسوب الذي يتم فيه التعديل. وتحمل الأطراف - عند تنزيل هذا الملف - مسؤولية عدم الإخلال بسياسة الترخيص لـ Adobe، فحينئذٍ السكترتارية العامة للأيزو ولا تتحمل أي مسؤولية قانونية حيال هذا المجال.

تعد الـ Adobe علامة تجارية مسجلة للشركة المتحدة لنظم الـ Adobe.

يمكن الحصول على جميع التفاصيل الخاصة بالبرامج المستخدمة في إنشاء هذا الملف من المعلومات العامة المتعلقة بملف (PDF)، ولأجل الطباعة فقد حُسنت المتغيرات الداخلة في إنشاء (PDF)، حيث رُوعي أن يكون استخدام هذا الملف ملائماً لأعضاء المنظمة الدولية للتقييس، وفي حالة حدوث أي مشكلة تتعلق بهذا الملف، يُرجى إبلاغ السكترتارية العامة على العنوان المسجل أدناه.

جهات التقييس العربية التي اعتمدت المواصفة

- مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية
- هيئة الإمارات للمواصفات والمقاييس
- المعهد الجزائري للتقييس
- الهيئة السعودية للمواصفات والمقاييس
- الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية
- الهيئة العامة للصناعة
- الهيئة السودانية للمواصفات والمقاييس
- الهيئة اليمنية للمواصفات والمقاييس وضبط الجودة
- المعهد الوطني للمواصفات والملكية الصناعية
- هيئة المواصفات والمقاييس العربية السورية
- المركز الوطني للمواصفات والمعايير القياسية
- الهيئة المصرية العامة للمواصفات والجودة



وثيقة حماية حقوق الطبع والنشر

أيزو ٢٠٠٣ ©

جميع الحقوق محفوظة. وما لك يرد خلاف ذلك، لا يجوز إعادة إنتاج أي جزء من هذا الإصدار أو استخدامه بأي شكل أو بأي وسيلة إلكترونية أو ميكانيكية بما في ذلك النسخ والأفلام الدقيقة دون إذن خطي إما من المنظمة الدولية للتقييس على العنوان أدناه أو احد الهيئات الأعضاء في المنظمة الدولية للتقييس في دولة الجهة الطالبة.

مكتب حقوق ملكية المنظمة الدولية للتقييس

الرمز البريدي: ٥٦-1211-Ch- جنيف ٢٠

هاتف: ٠٠٤١٢٢٧٤٩٠١١١

فاكس: ٠٠٤١٢٢٧٤٩٠٩٤٧

بريد إلكتروني: copyright@iso.org

الموقع الإلكتروني: www.iso.org

تم نشر النسخة العربية في ٢٠١٧

تم النشر في سويسرا

المحتويات

iv	تمهيد	١
v	مقدمة	٢
١	المجال	٣
١	المراجع التكميلية	٤
١	المصطلحات والتعاريف	٤/٤
٤	نظم إدارة الجودة في المشاريع	٥
٤	خصائص المشروع	٥
٥	نظم إدارة الجودة	١/٥
٦	مسؤولية الإدارة	٢/٥
٦	تعهد الإدارة	٣/٥
٦	العملية الاستراتيجية	٦
١٠	مراجعات الإدارة وتقديرات التقدم	١/٦
١١	إدارة المورد	٢/٦
١١	العمليات المتعلقة بالمورد	٧
١٣	العمليات المتعلقة بالموظفين	١/٧
١٥	تحقيق المنتج	٢/٧
١٥	عام	٣/٧
١٥	العمليات المتعلقة بالاعتماد الداخلي	٤/٧
١٨	العملية المتعلقة بالمجال	٥/٧
٢٠	العمليات المتعلقة بالوقت	٦/٧
٢٢	العمليات المتعلقة بالكلفة	٧/٧
٢٤	العمليات المتعلقة بالاتصال	٨/٧
٢٥	العمليات المتعلقة بالمخاطر	٨
٢٧	العمليات المتعلقة بالشراء	١/٨
٢٩	القياس والتحليل والتحسين	٢/٨
٢٩	العمليات المتعلقة بالتحسين	٣/٨
٢٩	القياس والتحليل	الملاحق (أ) (إعلامي) مخطط للعمليات في المشروع
٣٠	التحسين المستمر	المصادر
٣٢		
٣٥		

تمهيد

الأيزو (المنظمة الدولية للتقييس) هي اتحاد عالمي لجهات التقييس الوطنية (الجهات الأعضاء في الأيزو)، وغالبا ما يتم إعداد المواصفات الدولية من خلال اللجان الفنية للأيزو، وإذا كانت الجهة العضو لها اهتمام بموضوع قد شكّلت له لجنة فنية، فإن لهذا العضو الحق في أن يكون له ممثل في تلك اللجنة. ويشارك في العمل كذلك المنظمات الدولية الحكومية منها وغير الحكومية، التي لها تواصل مع الأيزو وتتعاون الأيزو تعاوناً وثيقاً مع اللجنة الدولية الكهروتقنية (هـ د ك) في جميع الأمور التي تهم التقييس في المجال الكهرو تقني.

وتصاغ المواصفات الدولية وفقاً للوائح الواردة في توجيهات الأيزو/هـ د ك - الجزء الثاني. المهمة الرئيسية للجان الفنية هو إعداد المواصفات الدولية. ويتم توزيع مشاريع المواصفات الدولية على الهيئات الوطنية للتصويت. ويتطلب إصدار هذه المشاريع كمواصفات دولية موافقة 75% على الأقل من الهيئات الوطنية التي يحق لها التصويت.

ونود لفت الانتباه إلى احتمالية أن تكون بعض عناصر هذه الوثيقة خاضعة لحقوق براءة الاختراع. ولن تتحمل المنظمة الدولية للتقييس (ISO) مسؤولية تحديد أي من هذه الحقوق أو جميعها.

وقد تم إعداد مواصفة الأيزو/ اللجنة الدولية الكهرو تقنية 10006 بواسطة اللجنة الفنية، 176 إدارة الجودة وتأكيد الجودة، اللجنة الفرعية 2، نظم الجودة.

هذا الإصدار الثاني يلغي ويحل محل الإصدار الأول أيزو 10006/1997 والذي تم مراجعته فنياً. هذا الإصدار يقصد به تحسين موائمة الأيزو 10006 مع عائلة الأيزو 9000 من المواصفات القياسية الدولية، ويتضمن نص جديد يتعلق بمبادئ إدارة الجودة. وكذلك تمت مراجعة عنوان الأيزو 10006، ليعكس التغييرات لعائلة مواصفات الأيزو 9000، وليعطي انطباع محسن لهدف هذه المواصفة القياسية الدولية.

مقدمة

تعطي هذه المواصفة القياسية الدولية الإرشادات لإدارة الجودة في المشاريع، وتلخص مبادئ وممارسات إدارة الجودة، التي يعتبر تنفيذها مهم، وله أثر على إنجاز أهداف الجودة في المشاريع.

هذه الإرشادات موجهة لجمهور عريض، وهي قابلة للتطبيق في المشاريع الصغيرة والكبيرة جداً، والسهلة والمعقدة، وللمشاريع الفردية أو التي تكون جزء من برنامج أو مجموعة من المشاريع ينوى استخدامها من قبل موظفين لديهم الخبرة في إدارة المشاريع وبحاجة إلى تأكيد أن منشأتهم تطبق ممارسات محتواه في عائلة المواصفات القياسية الدولية أيزو ٩٠٠٠، وكذلك هؤلاء الذين لديهم خبرة في إدارة الجودة ومطلوب منهم تطبيقها ومعرفتهم وخبرتهم في المشروع.

بعض المجموعات ستجد أن المادة المقدمة في الإرشادات غير مفصلة بالضرورة لهم، وبالمقابل قد يعتمد بعض القراء الآخرين على التفاصيل.

من المعروف أن هناك مظهرين في تطبيق نظم الإدارة في المشاريع، تلك الخاصة بعمليات المشروع وتلك الخاصة بمنتج المشروع، وأي فشل في تحقيق أي من هذين المظهرين قد يكون له تأثير هام على منتج المشروع والأطراف الأخرى المعنية ومنشأة المشروع.

تلك المواضيع تؤكد أن إنجاز أهداف الجودة هي مسؤولية الإدارة العليا وتتطلب التزام بإنجاز أهداف الجودة لتوزيعها على جميع المستويات في المنشآت المرتبطة بالمشروع، ومع هذا ينبغي على كل مستوى تحمل مسؤولية عملياتهم ومنتجاتهم المتتابة.

إن إنشاء جودة العملية والمنتج في مشروع والمحافظة عليها يتطلب منهجية نظامية، وينبغي لهذه المنهجية أن تهدف إلى ضمان أن احتياجات الزبون الصريحة والضمنية مفهومة ومحقة، وأن احتياجات الأطراف الأخرى المعنية مفهومة ومقدرة، وأن سياسة الجودة للمنشأة الأصلية تم أخذها بعين الاعتبار في تطبيق الإدارة في المشروع.

ينبغي ملاحظة أن الملحق (أ) يعطي ملخص للعمليات في المشاريع.

نظم إدارة الجودة - إرشادات إدارة الجودة في المشاريع

١ - المجال

تغطي هذه المواصفة القياسية الدولية إرشادات لتطبيق إدارة الجودة في المشاريع وتتنطبق على المشاريع متفاوتة الصعوبة، الصغيرة أو الكبيرة، ذات الأجل القصير أو الطويل، في بيئات مختلفة، وبغض النظر عن نوع المنتج أو العملية المتضمنة،

لذلك قد يكون من الضروري تعديل الإرشادات لتناسب مشروع معين. هذه المواصفة القياسية الدولية ليست إرشاد لإدارة المشاريع بحد ذاتها.

ناقشت هذه المواصفة القياسية الدولية الإرشادات للجودة في عمليات إدارة المشاريع.

تغطي المواصفة القياسية الدولية (أيزو) ٩٠٠٤، إرشادات للجودة في العمليات المتعلقة بمنتج المشروع، وفي مدخل العمليات.

بما أن هذه المواصفة القياسية الدولية وثيقة إرشادية، فهي لا تستخدم لغايات منح الشهادة أو التسجيل.

٢ - المراجع التكميلية

تتضمن الوثائق التقييمية التالية اشتراطات تصبح عند الإحالة إليها في النص من اشتراطات هذه المواصفة في حالة

الإحالة المؤرخة، لا تطبق التعديلات المجراة على الوثائق بعد تاريخ النشر المذكور، إلا أنه بالرغم من ذلك فإن الجهات التي تفاوض على عقد معين يعتمد على هذه المواصفة توصى بأن تحاول استخدام أحدث طبعة من الوثائق

التقييمية المذكورة أدناه، أما في حالة الإحالة التي لا تحمل تاريخاً فتطبق آخر طبعة من الوثيقة التقييمية المذكورة

أدناه:

- الأيزو: ٩٠٠٠:٢٠٠٠، نظم إدارة الجودة - الأسس والمصطلحات.

- الأيزو: ٩٠٠٤:٢٠٠٠، نظم إدارة الجودة - إرشادات لتحسين الأداء.

ملاحظة: يحتوي بند المراجع الببليوغرافية على مراجع إضافية قابلة للتطبيق على إدارة الجودة في المشاريع.

٣ - المصطلحات والتعاريف

لأغراض هذه الوثيقة، تستخدم المصطلحات والتعاريف المعطاة في الأيزو ٩٠٠٠ والواردة أدناه، بعض التعاريف مقتبسة مباشرة من الأيزو ٩٠٠٠:٢٠٠٠ ولكنها مزودة بملاحظات خاصة بالمشاريع.

١/٣ النشاط

المستندات المبينة أن نظام إدارة أمن المعلومات للمنظمة العميل مطابق لمواصفات نظام إدارة أمن المعلومات المحددة وأي وثائق إضافية مطلوبة طبقاً للنظام.

٢/٣ طرف معنى

فرد أو مجموعة له اهتمام بأداء أو نجاح منشأة

مثال: الزبائن، مالكو المشروع في منشأة، الموردين، أصحاب البنوك، الاتحادات، الشركاء أو المجتمع
ملاحظة ١: يمكن أن تحتوي المجموعة منشأة، جزء أو أكثر من منشأة.

(الأيزو ١٠٠٠٠/٢٠٠٠، التعريف ٣/٣/٧).

ملاحظة ٢: يمكن أن تتضمن الأطراف المعنية:

- زبائن (لمنتجات المشاريع)

- مستهلكين (مثل مستخدم لمنتج المشروع)

- مالكي المشروع (مثل المنشأة المنتجة للمشروع)

- شركاء (مثل مشاريع مشتركة)

- ممولين (مثل مؤسسة مالية)

- موردين أو متعاقدين فرعيين (مثال منشآت تورد منتجات لمنشأة المشروع)

- مجتمع (مثل جهات تشريعية أو تنظيمية والعامة)

- موظفين داخليين (مثل أعضاء في منشأة المشروع)

ملاحظة ٣: يمكن أن يكون هناك تعارض مصالح بين الأطراف المعنيين، وهذه تحتاج إلى الحل حتى ينجح المشروع.

٣/٣ عملية

مجموعة من الأنشطة المتداخلة أو المتفاعلة تحول المدخلات إلى مخرجات

ملاحظة ١: مدخلات العملية هي عادة مخرجات عمليات أخرى.

ملاحظة ٢: العمليات داخل المنشأة عادة تخطط وتنفذ تحت ظروف مضبوطة لتعطي قيمة مضافة.

(الأيزو ١٠٠٠٠/٢٠٠٠، التعريف ٣/٤/١، باستثناء الملاحظة ٣).

<https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/83c29517-8910-4a06-8148-50ec9aad5216/iso-10006-2003>

٤/٣ تقدير التطور (التقدم)

تقييم التطور ويجرى على إنجاز أهداف المشروع

ملاحظة ١: ينبغي إجراء التقييم على نقاط ملائمة في دورة حياة المشروع وخلال عمليات المشروع، بناء على معايير لمنتج وعمليات المشروع.

ملاحظة ٢: يمكن أن تفقد نتائج تقدير التطور إلى مراجعة خطة إدارة المشروع.

٥/٣ المشروع

عملية مفردة، تتألف من مجموعة من النشاطات المضبوطة والموجهة (١/٣) بتواريخ بداية ونهاية، تؤخذ لإنجاز مطابقة هدف لمتطلبات محددة، متضمنة محددات للوقت والكلفة والموارد

(الأيزو ١٠٠٠٠/٢٠٠٠، التعريف ٣/٤/٣، باستثناء الملاحظات).

ملاحظة ١: المشروع المفرد قد يشكل جزء من هيكل مشروع أكبر.

ملاحظة ٢: في بعض المشاريع، يتم تحديد الأهداف والمجال ويتم تعريف خصائص المنتج باستمرار.

ملاحظة ٣: يتم تعريف منتج المشروع (انظر الأيزو ٢٠٠٠/٩٠٠٠، البند ٢/٤/٣) عادة في مجال المشروع (انظر البند ١/٣/٧)، ويمكن أن يكون وحدة أو أكثر من المنتج ويمكن أن يكون ملموس أو غير ملموس.

ملاحظة ٤: إن منشأة المشروع تكون عادة مؤقتة وتنشأ لمدة عمر المشروع.

ملاحظة ٥: إن صعوبة التفاعلات بين أنشطة المشروع لا تعتمد بالضرورة على حجم المشروع.

٦/٣ إدارة المشروع

تخطيط وتنظيم ومراقبة وضبط وتسجيل كل مظاهر المشروع (٥/٣) وتحفيز كل الأشخاص في هذا المشروع لتحقيق أهداف المشروع

٧/٣ خطة إدارة المشروع

وثيقة تحدد ما هو الضروري لتحقيق أهداف المشروع

ملاحظة ١: خطة إدارة المشروع ينبغي أن تتضمن أو تحيل لخطة إدارة جودة المشروع.

ملاحظة ٢: خطة إدارة المشروع تتضمن أيضاً أو تحيل لخطط أخرى كذلك المتعلقة بالهيكل التنظيمي والموارد والجدول الزمني والميزانية وإدارة الخطر والإدارة البيئية وإدارة الصحة والسلامة وإدارة الأمن كما يكون مناسباً.

٨/٣ خطة الجودة

وثيقة تحدد الإجراءات والموارد المرافقة الواجب تطبيقها كما تحدد الشخص الذي يقوم بتطبيقها وزمن التطبيق لمشروع معين (٥/٣) أو لمنتج أو لعملية (٣/٣) أو عقد معين.

ملاحظة ١: تتضمن هذه الإجراءات عادة تلك التي تعود لعمليات إدارة الجودة وعمليات التحقق من المنتج.

ملاحظة ٢: تعد خطة الجودة غالباً مرجع لأجزاء لكتيب الجودة أو لوثائق الإجراءات.

ملاحظة ٣: خطة الجودة عادة هي إحدى نتائج تخطيط الجودة.

(الأيزو ٢٠٠٠/٩٠٠٠، التعريف ٥/٧/٣). <https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sis/85e29517-8910-4a06-8148-50ee9aad5210/iso-10006-2003>

٩/٣ المورد

المنشأة أو الشخص الذي يورّد منتج

مثال: منتج أو موزع أو بائع التجزئة أو بائع المنتج (بائع الجملة أو المفرق) أو المزود لخدمة أو معلومات.

ملاحظة ١: قد يكون المورد داخلي أو خارجي بالنسبة للمنشأة.

ملاحظة ٢: في الوضع التعاقدى قد يسمى المورد بـ "المتعاقد".

(الأيزو ٢٠٠٠/٩٠٠٠، التعريف ٦/٣/٣).

ملاحظة ٣: في سياق المشروع، غالباً ما يستخدم مصطلح "متعاقد" أو "متعاقد فرعي" بدلاً من "المورد".

٤ - نظم إدارة الجودة في المشاريع

١/٤ خصائص المشروع

١/١/٤ عام

إن بعض خصائص المشروع هي كالتالي:

- فريدة وبأطوار غير متكررة مؤلفة من عمليات ونشاطات.
- لها درجة معينة من الخطورة والشك.

- يتوقع أن تعطي نتائج (كحد أدنى) كمية بمتغيرات محددة مسبقاً، على سبيل المثال المتغيرات المرتبطة بالجودة.
- لها مواعيد ابتداء وانتهاء مخطط لها ضمن كلفة محددة وواضحة وقيود مفروضة على الموارد.
- ممكن تعيين موظفين بشكل مؤقت في المشروع (منشأة المشروع قد تعين بواسطة المنشأة البادئة (انظر ٢/٤/١)) وقد تخضع للتغيير خلال سير المشروع).
- قد يكون لها مدة زمنية طويلة وتخضع لمؤثرات داخلية وخارجية متغيرة مع الوقت.

٢/١/٤ المنشآت

- هذه المواصفة القياسية الدولية تشكل مرجع منفصل للمنشأة البادئة وللمنشأة المشروع.
- المنشأة البادئة هي المنشأة التي تقرر تعهد المشروع، وقد تنشأ كمنشأة منفردة أو كمشروع مشترك أو كاتحاد الخ.
 - المنشأة البادئة تنسب المشروع لمنشأة المشروع.
 - قد تتعهد المنشأة البادئة مشاريع متعددة كل منها قد ينسب إلى منشأة مشروع مختلفة.
 - تنفذ منشأة المشروع وقد تكون منشأة جزء من المنشأة البادئة.

٣/١/٤ عمليات وأطوار في المشاريع

- العمليات والأطوار مظهرين مختلفين للمشروع، وقد يقسم المشروع عمليات وأطوار تتوقف على بعضها البعض كوسائل للتخطيط وللمراقبة وتحقيق الأهداف وتقييم المخاطر المتعلقة.
- تقسم أطوار المشروع دورة حياة المشروع إلى أقسام سهلة القيادة مثل البداية والتطوير والتحقق والإنهاء.
- عمليات المشروع هي العمليات الضرورية لإدارة المشروع كذلك الضرورية لتحقيق منتج المشروع.
- ليس من الضروري أن تكون كل العمليات التي نوقشت في هذه المواصفة القياسية الدولية موجودة في مشروع معين في حين قد تحتاج بعض المشاريع إلى عمليات إضافية. في بعض المشاريع قد يكون هنالك حاجة لعمل فارق بين العمليات الرئيسية (الجوهرية) والعمليات المساندة. (الملحق أ يوضح قوائم وملخص العمليات التي يمكن اعتبارها قابلة للتطبيق في معظم المشاريع).

ملاحظة: لتسهيل مناقشة الإرشاد لإدارة الجودة في المشاريع فقد تم تبني "منهج العملية" في هذه المواصفة الدولية. إضافة إلى ذلك تم جمع عمليات المشروع في فئتين: عمليات إدارة المشروع والعمليات المتعلقة بمنتج المشروع (وهذه بشكل أولي تهتم بمنتج المشروع مثل التصميم والإنتاج... الخ).

يتم تجميع العمليات وفقاً لتقاربها من بعضها البعض، على سبيل المثال كل العمليات المرتبطة معاً زمنياً تكون في مجموعة واحدة، تقدم العمليات في إحدى عشرة مجموعة.

تم تغطية العملية الاستراتيجية في البند (٥) حيث وضعت تعليمات المشروع في البند (٦) تم عنونة الموارد المتعلقة بالعمليات والكوارث المتعلقة بالعمليات.

يغطي البند (٧) العمليات المتعلقة بالاعتمادية والمجال والوقت والكلفة والاتصالات وبالمخاطر والشراء.

العمليات المتعلقة بالقياس والتحليل والتحسين المستمر تم تغطيتها في البند (٨). هذه البنود تتضمن وصف كل عملية وتزود بالإرشادات لإدارة الجودة في العملية.

٤/١/٤ عمليات إدارة الجودة

تتضمن إدارة الجودة التخطيط والتنظيم والمراقبة والضبط وتقديم التقارير وأخذ الأفعال التصحيحية اللازمة على جميع عمليات المشروع الضرورية لتحقيق أهداف المشروع على أساس مستمر. ينبغي أن تطبق مبادئ إدارة الجودة (انظر ١/٢/٤ و ٢/٥ والأيزو ٢٠٠٠:٢٠٠٣) على جميع عمليات إدارة المشروع.

٢/٤ نظم إدارة الجودة

١/٢/٤ مبادئ إدارة الجودة

إن الإرشاد لإدارة الجودة في المشاريع في هذه المواصفة القياسية الدولية يعتمد على ثمانية مبادئ لإدارة الجودة (انظر الأيزو ٩٠٠٠:٢٠٠٣).

(أ) التركيز على الزبون.

(ب) القيادة.

(ج) شمول الأشخاص.

(د) منهج العملية.

(هـ) منهج النظام للإدارة.

(و) التحسين المستمر.

(ز) المنهج المعتمد على الحقائق لصنع القرار. 10006-2003.

(ح) علاقات الموردين ذات الفائدة المشتركة.

هذه المبادئ العامة ينبغي أن تشكل القاعدة لأنظمة إدارة الجودة للمنشآت البادئة ومنشآت المشروع.

ملاحظة: إرشادات لتطبيق مبادئ إدارة الجودة على التخطيط المتبع في العملية الاستراتيجية معطاة في ٢/٢/٥ إلى ٢/٥/٩.

٢/٢/٤ نظام إدارة جودة المشروع

من الضروري إدارة عمليات المشروع من خلال نظام إدارة الجودة يهدف لتحقيق أهداف المشروع. ينبغي أن ينظم نظام إدارة الجودة قدر الإمكان مع نظام إدارة الجودة للمنشأة البادئة.

ملاحظة: الأيزو ٩٠٠٤ توفر الخطوط الإرشادية لأخذ لفاعلية وكفاءة أنظمة إدارة الجودة بعين الاعتبار.

ينبغي تعريف وضبط الوثائق اللازمة والنتيجة عن منشأة المشروع لتأكيد التخطيط الفعال وتطبيق وضبط المشروع.

(انظر الأيزو ٢٠٠٠:٢٠٠٤، ٢/٤، ٩٠٠٤)

٣/٢/٤ خطة الجودة للمشروع

ينبغي أن يكون نظام إدارة جودة المشروع موثق ومدرج أو محال له في خطة جودة المشروع، وينبغي أن تعرف خطة الجودة النشاطات والموارد الضرورية لتحقيق أهداف جودة المشروع.

ينبغي أن تعرف خطة الجودة النشاطات والموارد الضرورية لتحقيق أهداف جودة المشروع. وينبغي أن تتضمن خطة الجودة في خطة إدارة المشروع أو أن يحال لها. في المواقف التعاقدية قد يحدد الزبون متطلبات خطة الجودة وهذه المتطلبات ينبغي أن لا تحدد مجال خطة الجودة المستخدم في منشأة المشروع.

ملاحظة: تعطي الأيزو ١٠٠٠٥ دليل لخطة الجودة.

٥ - مسؤولية الإدارة

١/٥ تعهد الإدارة

إن التعهد والمشاركة النشطة للإدارة العليا لمنشآت المشروع والبادئة أساسي لتطوير والمحافظة على نظام إدارة جودة فعال وكفؤ للمشروع.

ينبغي أن تزود الإدارة العليا لكلا من المنشأة البادئة ومنشأة المشروع مدخلات للعملية الاستراتيجية (انظر 5-2). بما أن منشأة المشروع قد تنتهي عند إنهاء المشروع، فعلى الإدارة العليا للمنشأة البادئة التأكيد على التحسين المستمر وتطبيق ذلك على المشاريع الحالية والمستقبلية. تحتاج الإدارة العليا لمنشآت المشروع وللمنشآت البادئة لخلق ثقافة

للجودة وهي عامل مهم لنجاح المشاريع. <https://standards.iteh.ai/catalog/standards/sist/83c295f7-8910-4a0b-8148-50ec9aad3216/iso-10006-2003>

٢/٥ العملية الاستراتيجية

١/٢/٥ تطبيق مبادئ إدارة الجودة من خلال العملية الاستراتيجية

إن التخطيط لتأسيس وتطبيق وصيانة نظام إدارة الجودة يعتمد على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الاستراتيجية والعملية المحددة الاتجاه، وهذا التخطيط ينبغي أن ينجز بواسطة منشأة المشروع.

من الضروري في هذا التخطيط التركيز على جودة العمليات والمنتجات لتحقيق أهداف المشروع.

ينبغي أن تطبق الإرشادات العامة المعطاة في البنود من ٢/٢/٥ إلى ٩/٢/٥ على العمليات الموصوفة في البنود ١/٦ و ٢/٦ والبنود ٢/٧ إلى ٨/٧ وفي البند ٨ إضافة إلى الإرشادات الخاصة المعطاة في تلك البنود.

٢/٢/٥ التركيز على الزبون

تعتمد المنشآت على زبائنها وبالتالي ينبغي عليها تفهم حاجات الزبون الحالية والمستقبلية، كما ينبغي أن تحقق متطلبات الزبون وأن تكافح من أجل أن يفوق توقعات الزبون (انظر الأيزو ٢٠٠٠:٩٠٠٠، ٢ أ).

إن إرضاء متطلبات الزبائن والجهات المعنية ضروري لنجاح المشروع كما ينبغي فهم المتطلبات بطريقة واضحة لضمان التركيز على كل العمليات والقدرة على تحقيقها.

ينبغي على أهداف المشروع المتضمنة لأهداف المنتج أن تأخذ بالحسبان حاجات وتوقعات الزبون والجهات الأخرى المعنية. قد تكرر الأهداف خلال سير المشروع.

ينبغي أن توثق أهداف المشروع في خطة إدارة المشروع (انظر 7-2-2) كما ينبغي تفصيل المرافق لذلك (يعبر عنها بدلالة الوقت والكلفة وجودة المنتج) وما يراد قياسه.

عند تحديد التوازن بين الوقت أو الكلفة وجودة المنتج ينبغي تقييم التأثيرات المحتملة على منتجات المشروع مع الأخذ بعين الاعتبار متطلبات الزبائن.

ينبغي أن تتشأ واجهات مع كل الجهات المعنية لتسهيل تبادل المعلومات كما هو مناسب خلال المشروع وينبغي حل أي تضارب بين متطلبات الجهة المعنية.

عادةً عندما يحدث تضارب بين متطلبات الزبون والأطراف المعنية، تأخذ متطلبات الزبون حق الأولوية ما عدا في حالة المتطلبات القانونية والتشريعية.

ينبغي أن يوافق الزبون على حلول المنازعات، كما ينبغي توثيق اتفاقيات الأطراف المعنية خلال المشروع، ينبغي إعطاء الاهتمام لتغيير متطلبات الأطراف المعنية وذلك يتضمن المتطلبات الإضافية للأطراف المعنية الجديدة التي التحقت بالمشروع بعد بدايته.

٣/٢/٥ القيادة

يؤسس القادة وحدة الهدف والاتجاه للمنشأة، كما عليهم صنع والمحافظة على البيئة الداخلية التي يمكن أن تشمل الناس بشكل كامل يؤدي لتحقيق أهداف المنشأة (انظر أيزو ٢٠٠٠:٩٠٠٠ و ٢ ت)

ينبغي أن يعين مدير المشروع بأسرع وقت ممكن حيث أنه هو الوحيد الذي له سلطة ومسؤولية معرفة لإدارة المشروع وللتأكد على تأسيس وتطبيق وإبقاء نظام إدارة جودة المشروع. إن السلطة المعطاة لمدير المشروع ينبغي أن تفوض إليه مع المسؤولية المعنية له.

ينبغي على الإدارة العليا لكلا من منشآت المشروع والمنشآت البادئة أن تفترض القيادة لإيجاد ثقافة للجودة:

- بوضع سياسة الجودة وتعريف أهداف المشروع (يتضمن أهداف الجودة).
- بتزويد البنية التحتية الموارد لتأكيد تحقيق أهداف المشروع.
- بتزويد الهيكل التنظيمي الوافي لتحقيق أهداف المشروع.
- بصنع القرارات المعتمدة على البيانات والمعلومات المرتكزة على الحقائق.
- بتقوية وتحفيز كامل كادر المشروع لتحسين عمليات المشروع ومنتجه.
- وبالتخطيط لأفعال المستقبل الوقائية.

ملاحظة: عنوان مدير المشروع يمكن أن يختلف من مشروع لآخر.

٤/٢/٥ شمول الأشخاص

إن الأشخاص على كل المستويات هم جوهر المنشأة والشمولية الكاملة لهم تمكنهم من استخدام طاقاتهم لفائدة المنشأة (انظر الأيزو ٩٠٠٠:٢٠٠٠ و ٢ ج)