



## משאבי אנוש

<b>סקר הנהלה</b>	
<b>מהדורה: 1</b>	<b>נוהל מספר: 02 - 75</b>
<b>עמוד 1 מתוך 3</b>	<b>בתוקף מתאריך: 18 מאי 2009</b>
<b>מאשר הנוהל: ישיבת הנהלה מספר 81 מיום 18 מאי 2009</b>	

## 1. מטרה

להגדיר את השיטה של עריכת סקרי הנהלה על מערכות האיכות במכללה משלב איסוף החומר, הכנת דוח מקדים, דיונים בדוח המקדים במסגרת ישיבת סקר הנהלה והוצאת דוח מסכם ויעדי פעילות לתקופה העוקבת.

## 2. מסמכים ישימים

2.1 ת"י 9001:2008

## 3. הגדרות

3.1 סקר הנהלה - דיון תקופתי, בראשות נשיא המכללה, שנועד לבחון במבט-על את תפקודה הכללי של מערכת האיכות, להוציא הנחיות לשיפורה, לקבוע ולבקר ביצועם של יעדי איכות.

## 4. שיטה

4.1 סקר הנהלה הוא דיון אסטרטגי, מנקודת מבט מקיפה, על מערכת האיכות. סקר הנהלה יתקיים לפחות פעמיים בשנה. במקרים בהם תהיה דרישה מצד מי מחברי הנהלה לקיום סקר הנהלה בין המועדים שנקבעו, יבקש חבר הנהלה באישור הנשיא לקיים סקר הנהלה מיוחד.

4.2 בסקרי הנהלה ישתתפו נשיא המכללה, מנהל האיכות, וחברי הנהלה. אנשים נוספים יוזמנו בהתאם לצורך, על פי שיקול דעת המשתתפים הקבועים, ובאישור הנשיא.

4.3 מנהל האיכות יכין לקראת סקר הנהלה דוח מקדים מתועד שיכלול את הנושאים הבאים:

4.3.1 סקירה וסטטוס ביצוע החלטות והנחיות מהסקר הקודם, כולל דיווח על אפקטיביות הביצוע.

4.3.2 ממצאי מבדקי איכות פנימיים וחיצוניים שנעשו מאז סקר הנהלה הקודם, עם סטטוס ביצוע של פעולות מתקנות והמלצות לשיפור שניתנו בעקבותיהם ומידת האפקטיביות שלהן. יש לכלול השוואה עם ממצאים קודמים של מבדקי התאמה.

4.3.3 חוות דעת של מנהל האיכות על תפקודי האיכות וביצועי התהליכים בתקופת הסקר על בסיס נתוני הדוח, כולל המלצות לשיפורים, אם יש לו.

4.3.4 סיכום וניתוח יעדי ומדדי איכות: השוואה של מדדי איכות וממצאים כמותיים אחרים לנתונים שהוצגו בדוחות קודמים.

4.3.5 משובי לקוחות, מדדי שביעות רצון לקוחות חיצוניים (גופים סטטוטוריים, מוסדות וכד') לקוחות פנימיים (סטודנטים ועובדים) באשר למידה שבה נענו הדרישות, וסיכום תלונות לקוחות.

4.3.6 דיווח על פעולות מונעות (שיפורים יזומים למניעת אי התאמות) בתהליכי העבודה שנערכו בשנת הסקר.

4.3.7 סיכום תמציתי של פעילויות הדרכה, כולל התייחסות לצורכי הדרכה, למידת

## משאבי אנוש

<b>סקר הנהלה</b>	
<b>מהדורה : 1</b>	<b>נוהל מספר : 02 - 75</b>
<b>עמוד 2 מתוך 3</b>	<b>בתוקף מתאריך: 18 מאי 2009</b>
<b>מאשר הנוהל: ישיבת הנהלה מספר 81 מיום 18 מאי 2009</b>	

העמידה בתוכניות ובצרכים ולמידת האפקטיביות וההתאמה של ההדרכות שנעשו לצורכי המכללה.

4.3.8 אירועים מיוחדים בנושאי איכות בתקופת הסקר (שינויים, הישגים, בעיות וכדומה) שיש להם, או יכולה להיות להם, השלכה על תפקודי מערכת האיכות.

4.3.9 שינויים מבניים מתוכננים, העשויים להשפיע על מערכת ניהול האיכות וההכנה לקראתם.

4.4 מנהל האיכות יעביר את הדוח המקדים למשתתפי סקר ההנהלה ולמוזמנים אליו לפחות שלושה ימי עבודה לפני יום הסקר.

4.5 במסגרת סקר ההנהלה ייערך דיון בנושאים הבאים:

4.5.1 הדוח המקדים של מנהל האיכות.

4.5.2 אפקטיביות העבודה והשירות בתקופת הסקר והתאמתם לצרכים.

4.5.3 הצעות והמלצות לשינויים ולשיפורים במערכת האיכות, הן יזומים והן כאלה הנדרשים בגלל בעיה ביישום אפקטיבי של מדיניות האיכות, כפי שנמצאו בדיון.

4.5.4 קביעת תהליכים בהם יתמקדו מאמצי האיכות, כולל יעדי איכות או שיטות למדידה או להערכה כמותית של ביצועי האיכות.

4.5.5 הצורך במשאבים נדרשים לפעילויות איכות.

4.6 בתום סקר ההנהלה, הנשיא יחווה דעתו על תפקודה של מערכת האיכות, ינסח מסקנות, יחליט החלטות וייתן הנחיות לשיפור האפקטיביות של מערכת האיכות ותהליכיה.

4.7 מנהל האיכות, יסכם ויתעד את סקר ההנהלה. הסיכום יכלול טבלת ריכוז של ההנחיות/החלטות שהתקבלו על פי הפירוט הבא: נושא ההנחיה או ההחלטה לביצוע, האחראי לביצוע, לוח זמנים מתוכנן לביצוע ומצב מעקב הביצוע, בטבלה הבאה:

מס'	ההחלטה או ההנחיה	לביצוע באחריות	נדרש לתאריך	תאריך ביצוע בפועל

הערה: אם הלו"ז הנדרש לביצוע הנחיה/החלטה הוא ארוך (מעל לשלושה חודשים), מומלץ שהנשיא יקבע שלבי ביניים לביצוע.

4.8 מנהל האיכות יפיץ את סיכום סקר ההנהלה למשתתפים תוך שבעה ימי עבודה מתאריך קיום הסקר. מנהל האיכות ישלח את ההחלטות לביצוע, לבעלי התפקידים במכללה האמורים לבצע את פעילויות איכות על פי טבלת ריכוז ההנחיות/החלטות.

4.9 מנהל האיכות יקיים מעקב אחר ביצוע הנחיות סקר ההנהלה, על פי טבלת ריכוז ההחלטות וההנחיות שהכין (ראה 4.7 לעיל).

4.10 סיכומי דיון של סקרי ההנהלה והמסמכים הנלווים אליהם, כגון הדוח המקדים לסקר



## משאבי אנוש

סקר הנהלה	
מהדורה: 1	נוהל מספר: 75 - 02
עמוד 3 מתוך 3	בתוקף מתאריך: 18 מאי 2009
מאשר הנוהל: ישיבת הנהלה מספר 81 מיום 18 מאי 2009	

ומסמכי נתונים שהוצגו בסקר, הם רשומות כמוגדר בנוהל בקרת רשומות מס' 75-07 ויישמרו במזכירות מנהל האיכות לתקופה של שלוש שנים לפחות.

## 5. אחריות

- 5.1 מנהל האיכות במכללה אחראי ליישומו של נהל זה.  
5.2 מנהלי היחידות אחראים לביצוע הנהל ביחידותיהם.