

متطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 – 2015 في الجمعيات الأهلية

Application requirements of the Quality Management System ISO 9001 - 2015 in NGOs

مشروع أعد لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال الإدارية التنفيذية

إعداد الطالبة

سوزانا عبد العزيز جاروش

إشراف

الدكتور رعد الصرن

العام الدراسي 2020 – 2021

عنوان الرسالة: متطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 – 2015 في
الجمعيات الأهلية

تاريخ المناقشة:

لجنة الحكم المؤلفة من الاساتذة

(بموجب قرار):

الجامعة	الصفة العلمية	الصفة	أعضاء اللجنة

قرار اللجنة:

جميع الآراء الواردة في هذا التقرير تُعبر عن وجهة نظر معدّيه، ولا يتحمل المعهد أي مسؤولية جراء هذا العمل.

الإهداء

إلى من منحني حياً لم تعرفه البشرية يا من إحتضنني بدفء زار عاً الأمل والطموح
في طريقي

أبي الغالي

إلى الجميلة التي غمرتني حبا وحنانا و كانت لي سندا وقدوة بكل خطوة

أمي الغالية

إلى من عاشوا الحياة معي حلوها ومرها

أخوتي الأعزاء

إلى كل من دعمني من قريبٍ أو بعيد وكان سندا لي

شكر وتقدير

عرفاناً مئاً بالجميل، نتقدم بأسمى عبارات الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل من قريبٍ أو بعيد، وأخصُّ بالذكر الدكتور المشرف رعد الصرن؛ لتفضله بالإشراف على هذا المشروع، ولما قدمه لي من عميق خبرته، وفيض علمه، وفي تقديم النصيحة، كما أقدر تواضعه العلمي، وتوجيهاته القيمة.

وأتقدم بالشكر إلى السادة الكرام أعضاء لجنة المناقشة، على تفضلهم بقبول مناقشة المشروع، وعلى ما بذلوه من جهد في القراءة والمناقشة، كما أشكر السادة أعضاء الهيئة التدريسية بالجامعة الذين زودوني بالعلم والمعرفة.

أ) فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
11	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
11	1-1 مقدمة
12	2-1 الدراسات السابقة
20	3-1 مشكلة البحث
21	4-1 أهمية البحث
22	5-1 أهداف البحث
23	6-1 فرضيات البحث
24	7-1 مجتمع وعينة البحث
24	8-1 منهج البحث
25	9-1 أسلوب جمع البيانات
25	10-1 حدود البحث
26	2- الفصل الثاني الدراسة النظرية
26	1-2 المبحث الأول مفهوم الايزو وتطوره وأهمية دراسته
26	1-1-2 مفهوم الجودة والمصطلحات المرتبطة بها
29	2-1-2 مفهوم نظام إدارة الجودة (ISO 9001)
31	3-1-2 نشأة ومراحل تطور نظام إدارة الجودة (ISO 9001)
38	4-1-2 فوائد تطبيق المواصفة الدولية (ISO 9001)
40	5-1-2 الصعوبات التي تواجه تطبيق المواصفة الدولية (ISO 9001)
42	2-2 المبحث الثاني: ماهية (ISO 9001:2015) ومتطلبات تطبيقه
42	1-2-2 أسباب الانتقال إلى تطبيق (ISO 9001:2015)
43	2-2-2 أوجه التشابه والاختلاف في سلسلة (ISO 9001:2015)

44	3-2-2 فوائد المواصفة (ISO 9001:2015)
45	4-2-2 مبادئ تطبيق المواصفة الدولية (ISO 9001)
52	5-2-2 متطلبات تطبيق المواصفة (ISO 9001:2015)
54	6-2-2 بنود تطبيق المواصفة (ISO 9001:2015)
62	3- الفصل الثالث الدراسة الميدانية
62	1-3 نظام ادارة الجودة في الجمعيات الخيرية في سورية
64	2-3 تحليل swot في الجمعيات الخيرية
67	3-3 أداة البحث
68	4-3 اختبار ثبات الاستبانة
69	5-3 تحليل خصائص عينة البحث
73	6-3 الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث
81	7-3 اختبار فرضيات البحث
92	النتائج والتوصيات
92	النتائج
93	التوصيات
94	قائمة المراجع
98	الملاحق

(ب) فهرس الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
35	إصدارات ISO 9001	1
36	الإسهامات الجديدة في (ISO 9001)	2
44	التعديلات في المصطلحات بين (ISO 9001:2008) و (ISO 9001:2015).	3
68	نتائج اختبار Cronbach's Alpha	4
69	تحليل خصائص عينة الدراسة حسب الجنس	5
70	تحليل خصائص عينة الدراسة حسب العمر	6
71	تحليل خصائص عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	7
72	تحليل خصائص عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	8
73	تحليل خصائص عينة الدراسة حسب الموقع الوظيفي	9
74	الأهمية النسبية للموافقات	10
74	الإحصاءات الوصفية للمحور الأول: فهم سياق المنظمة	11
75	الإحصاءات الوصفية للمحور الثاني: القيادة	12
76	الإحصاءات الوصفية للمحور الثالث: التخطيط	13
77	الإحصاءات الوصفية للمحور الرابع: الدعم	14
78	الإحصاءات الوصفية للمحور الخامس: العمليات	15
79	الإحصاءات الوصفية للمحور السادس: تقييم الأداء	16
80	الإحصاءات الوصفية للمحور السابع: التحسين	17
81	نتائج تحليل نتائج اختبار One sample T – test للفرضية الأولى	18
83	نتائج تحليل نتائج اختبار One sample T – test للفرضية الثانية	19
84	نتائج تحليل نتائج اختبار One sample T – test للفرضية الثالثة	20
85	نتائج تحليل نتائج اختبار One sample T – test للفرضية الرابعة	21
86	نتائج تحليل نتائج اختبار One sample T – test للفرضية الخامسة	22
87	نتائج تحليل نتائج اختبار One sample T – test للفرضية السادسة	23

88	نتائج تحليل نتائج اختبار One sample T – test للفرضية السابعة	24
89	نتائج تحليل اختبار one way anova وفقاً للجنس	25
89	نتائج تحليل اختبار one way anova وفقاً للعمر	26
90	نتائج تحليل اختبار one way anova وفقاً للمؤهل العلمي	27
90	نتائج تحليل اختبار one way anova وفقاً لسنوات الخبرة	28
91	نتائج تحليل اختبار one way anova وفقاً للموقع الوظيفي	29

ج) فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
69	تحليل خصائص عينة الدراسة حسب الجنس	1
70	تحليل خصائص عينة الدراسة حسب العمر	2
71	تحليل خصائص عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	3
72	تحليل خصائص عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	4
73	تحليل خصائص عينة الدراسة حسب الموقع الوظيفي	5

ملخص البحث

هدف البحث إلى تحديد متطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 - 2015 في الجمعيات الأهلية العاملة في بيئة الأعمال السورية، من خلال التعرف على واقع تطبيق نظم إدارة الجودة في الجمعيات الخيرية في سورية، والتعريف بمواصفة ISO 9001:2015 وبيان متطلبات تطبيقها، وتحديد درجة الاستجابة لتطبيق المواصفة ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية، واكتشاف مواطن القوة والضعف في نظام إدارة الجودة المطبق لدى الجمعيات الخيرية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد ضم مجتمع الدراسة العاملين في الجمعيات الخيرية في سورية، وتم اختيار عينة من العاملين في (جمعية لمسة حنان، جمعية حفظ النعمة).

تم تصميم استبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي وتوزيعها إلكترونياً على أفراد عينة الدراسة وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة الصالحة للتحليل (105) استبانة تم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار الرابع والعشرون وعند مستوى دلالة 0.05. وقد تم استخدام عدد من المقاييس الإحصائية الوصفية والاستدلالية والاختبارات التي تلائم فرضيات الدراسة وتخدم أهدافها، وهي الوسط الحسابي والانحراف المعياري كما تم الاعتماد على مقياس ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، ولغاية اختبار الفرضيات تم استخدام: اختبار one sample t- test

وقد توصلت الدراسة إلى أنه هناك استجابة لتطبيق متطلبات ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية، إضافة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية لتطبيق متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة.

كما أوصت الدراسة بضرورة إشراك العاملين في تنفيذ سياسة الجودة وجلب اليد العاملة المؤهلة والمتخصصة لتلبية طلبات الزبائن، وبالتالي كسب رضاهم الذي يعد من الأولويات التي تقوم المواصفة على تحقيقها.

الكلمات المفتاحية: ISO 9001، ISO 9001:2008، ISO 9001:2015

Abstract

The aim of the research is to determine the requirements for the application of the quality management system ISO 9001 - 2015 in NGOs operating in the Syrian business environment, by identifying the reality of the application of quality management systems in charitable societies in Syria, and the definition of the ISO 9001:2015 standard and a statement of the requirements for its application, and determining the degree of application of the standard ISO 9001:2015 in charities, and the discovery of strengths and weaknesses in the quality management system applied to charities, the descriptive analytical approach was relied on, and the study population included workers in charities in Syria, and a sample of workers was selected.

A questionnaire was designed according to the five-point Likert scale and distributed electronically to the study sample members. The number of distributed questionnaires valid for analysis was (105), which were analyzed using the statistical program SPSS Twenty-Fourth Edition, at a significance level of 0.05.

A number of descriptive and inferential statistical measures and tests were used that fit the hypotheses of the study and serve its objectives, namely the arithmetic mean and standard deviation. The Alpha Cronbach scale was also used to measure the stability of the resolution. For the purpose of testing the hypotheses, the one sample t-test was used.

The study found that the requirements for implementing ISO 9001:2015 are applied in charities operating in the Syrian market, in addition to the absence of significant differences in the application of requirements for the implementation of ISO 9001:2015 in charities operating in the Syrian market due to the demographic variables of the sample members.

The study also recommended the necessity of involving workers in implementing the quality policy and bringing in qualified and specialized labor to meet the demands of customers, and thus gain their satisfaction, which is one of the priorities that the specification is based on achieving.

Keywords: ISO 9001:2015, ISO 9001:2008, ISO 9001

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1-1 مقدمة

إن تنفيذ نظام إدارة الجودة واتخاذ المزيد من الخطوات للحصول على شهادته هو عمل تطوعي يمكن أن يحمل إيماناً ومصداقية بأن مؤسسة الأعمال تهتم بقضايا الجودة، ويعد تحسين المصداقية والصورة أحد أهم المزايا الحيوية للحصول على شهادة نظام إدارة الجودة.

حيث اكتسب مفهوم إدارة الجودة اعترافاً واسعاً في كل من القطاعين الخاص والعام وفي المنظمات على اختلاف أنواعها، سعياً منها إلى تعزيز صورتها وعلاماتها التجارية واكسابها ميزة تنافسية، حيث تعتمد بشكل أساسي أنظمة إدارة الجودة لتحسين جودة خدماتها المقدمة، وعليه تم نشر ISO 9001 لأول مرة في عام 1987 من قبل المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (ISO)، وهي عبارة عن وكالة دولية تتكون من هيئات المعايير الوطنية في أكثر من 160 دولة، وقد لعب معيار ISO 9001 دوراً كبيراً في إدراك الجودة وفهم ضمان الجودة وإدارة الجودة، وعلى الرغم من جميع الهجمات والأخطاء الموضوعية لهذه المعايير، أكدت الدراسة التأكيد على المساهمة الكبيرة لـ ISO 9000 في النظام العالمي للجودة¹.

وقد تم إصدار الإصدار الحالي من ISO 9001: 2015 في عام 2015، وتهدف التغييرات التي تم إدخالها في مراجعة 2015 إلى ضمان استمرار ISO 9001 في التكيف مع البيئات المتغيرة التي تعمل فيها المؤسسات، وتتضمن بعض التحديثات الرئيسية (سياق المنظمة، وإعادة هيكلة المعلومات، والتركيز على التفكير القائم على المخاطر لتعزيز تطبيق نهج العملية، وتحسين قابلية التطبيق للخدمات، وزيادة متطلبات القيادة) وقد توسع عدد الأقسام من 8 إلى 10 كما أن المتطلبات التي تركتها ISO 9001: 2008 غير مكتملة قد تحددت بشكل أفضل².

¹ Zohaib Khan Pathan, Yusri Bin Yusof, Nor Haslinda Binti Abas, Anbia Adam, Yazid Saif (2021) Factors Affecting Implementation of ISO 9001:2015 in Manufacturing Sector, Psychology and Education 58(2): 883-888

² Srđan Medić, Biljana Karlović, Zrinko Cindrić (2016) New Standard ISO 9001:2015 and its Effect on Organisations, Interdisciplinary Description of Complex Systems 14(2), 188-193, 2016

1-2 الدراسات السابقة

الدراسات العربية

1-دراسة (فرمان، 2016) بعنوان: تطبيق متطلبات الجودة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية باستخدام المواصفة الدولية ISO 9001:2015 دراسة حالة المركز العراقي الكوري.

هدفت الدراسة إلى تحديد آلية تطبيق متطلبات المواصفة الدولية ISO 9001:2015 في المركز العراقي الكوري للتدريب المهني العائد إلى دائرة التدريب المهني في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية لغرض اعداد وتهيئة المركز للحصول على شهادة المطابقة مع متطلبات المواصفة الدولية، التي من شأنها أن ترتقي بمستوى الأداء والخدمات المقدمة في المركز المبحوث، اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة وتم استخدام قوائم الفحص، الخاصة بالمواصفة الدولية ISO 9001:2015 ومن خلال الدراسة الميدانية واجراء المقابلات والاطلاع على السجلات والوثائق تم جمع البيانات اللازمة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أبرزها تبني القيادات العليا لممارسات الجودة واستعدادها لتطبيق متطلبات المواصفة وامتلاك المركز بنية تحتية أساسية تؤهله من تطبيق المواصفة كما أن العاملين في المركز يتمتعون بالخبرات والمؤهلات التي تؤهلهم لتقديم أفضل الخدمات، وجود تباين في إدراك توظيف مفاهيم الاجراءات لتلبية حاجات سوق العمل من حيث تحديد الاحتياجات وسرعة الاستجابة لمتغيرات البيئة الخارجية، فضلاً عن وجود تداخل في عملية التخطيط لنظام ادارة الجودة الخاص بالمركز، وقد أوصت الدراسة بضرورة تحسين نظام إدارة الجودة في المركز بصورة مستمرة وتعريف القائمين على نظام إدارة الجودة بالفوائد المتحققة من التحسين المستمر.

2-دراسة (البابا، 2017) بعنوان: أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 على أداء الشركات في القطاع الدوائي دراسة حالة شركة المتحدة للصناعات الدوائية.

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 على أداء الشركات في القطاع الدوائي من خلال قياس مؤشرات أداء الشركة قبل تطبيق النظام وبعده والهدف من قياس هذا الأثر اكتشاف مدى التأثير بمنافع تطبيق نظام إدارة الجودة، كما تهدف إلى اكتشاف مواضع القوة والضعف في نظام إدارة

الجودة المطبق في الشركة وذلك لتعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف وإجراء تحسين مستمر له، والعمل على تحسين الوضع التنافسي للشركة حيث درس الباحث المؤشرات: جودة المنتج، والأداء التشغيلي، ورضا الزبون، والأداء التسويقي، والأداء المالي. اعتمد الباحث على البيانات الموجودة ضمن السجلات والنماذج الموجودة لدى الشركة بالإضافة إلى المقابلات مع الأشخاص ورؤساء الأقسام، واستخدم الباحث برنامج SPSS في تحليل وعرض البيانات، أظهرت النتائج أن لتطبيق نظام إدارة الجودة أثر في تحسين ورفع جودة المنتج وفعالية الشركة وكفاءتها، بالإضافة إلى تعزيز رضا الزبون وزيادة الحصة السوقية لها، وتحسين الأداء المالي الخاص بالشركة، في حين لم تظهر النتائج أثر واضح لتطبيق النظام على كلٍ من إنتاجية الشركة، وولاء الزبون والدخول إلى الأسواق الجديدة.

شملت أهم التوصيات على اعتماد الشركة لطرق تحليل بيانات أكثر فعالية ورفع التقارير للإدارة العليا، العمل على معالجة شكاوى الزبون بشكل جذري، العمل على تحديد متطلبات الزبون قبل كل عملية بيع واستحداث نظام لقياس ومتابعة قسم المبيعات لرضا الزبون بعد التعامل الأول له، وزيادة إنتاجية الشركة من خلال التوسع العرضي في المحافظات السورية، زيادة فعالية عملية اختيار وتقييم الموردين والاعتماد على المواصفات القياسية في عملية الاختيار، ورفع كفاءة الشركة من خلال الاعتماد على تقانة المعلومات والحوسبة وتوفير دورات تدريبية لرفع كفاءة الموظفين والعاملين في الشركة.

3- دراسة (السعيدية، 2017) بعنوان: درجة تطبيق نظام إدارة الجودة في أداء المديريات العامة المطبقة للنظام بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان من وجهة نظر العاملين.

هدفت الدراسة لمعرفة درجة تطبيق نظام إدارة الجودة في أداء المديريات المطبقة للنظام بوزارة التربية والتعليم من وجهة نظر العاملين، وللإجابة عن هذه الأسئلة صممت استبانة مكونة من (43) فقرة موزعة على (5) مجالات رئيسية، وبعد التأكد من دلالات صدقها وثباتها وزعت على عينة الدراسة البالغة (162) موظفاً من المديريتين (التخطيط والشؤون الإدارية) وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها درجة تطبيق نظام إدارة الجودة في أداء المديريات العامة المطبقة للنظام في وزارة التربية والتعليم كانت بين عالية جداً ومتوسطة، حيث حصل محور طبيعة نظام إدارة الجودة على أعلى درجة موافقة بمتوسط حسابي (4.25) يليه محور القياس والتحليل والتحسين، ثم محور مسؤولية ومهام الإدارة، أما محور تحقيق المنتج / الخدمة

فحصل على أدنى متوسط حسابي بلغ (3.26) بدرجة متوسطة، وأظهرت النتائج أيضاً أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha=0.05$ وفقاً لمتغير النوع نحو تطبيق النظام، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha=0.05$ وفقاً لمتغير المؤهل العلمي في محور القياس والتحليل والتحسين ولصالح أصحاب المؤهل العلمي العالي، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha=0.05$ وفقاً لمتغير الخبرة عدا في محور مسؤولية ومهام الإدارة ومحور تحقيق المنتج/ الخدمة ولصالح ذو الخبرات أكثر من 15 سنة.

4-دراسة (أرصد، 2018) بعنوان: دور تطبيق نظام إدارة الجودة Iso 9001:2015 على تحسين الأداء المؤسسي دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق نظم إدارة الجودة (ISO 9001:2015) على أداء المؤسسة ببنك فيصل الإسلامي وتتمثل مشكلة البحث في تطبيق نظم إدارة الجودة والاستفادة من هذه النظم في تحقيق أهدافها ويمكن حل هذه المشاكل من خلال التعرف على طبيعة العلاقة بين تطبيقها لنظم إدارة الجودة وتحسين الأداء المؤسسي، وبيان درجة رضا العاملين، وإبراز فعالية تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) وتحقيق الأهداف الاستراتيجية ببنك فيصل الإسلامي، تم استخدام المنهج الوصفي وقد تكونت عينة البحث من مديري الإدارات والعاملين ببنك فيصل الإسلامي حيث تم توزيع (70) استبانة تم استرداد (70) استبانة بنسبة 100%.

تمثلت أداة الدراسة في الاستبانة واستخدم الباحث البرنامج الإحصائي SPSS، حيث أبرزت نتائج البحث عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام إدارة الجودة (ISO 9001:2015) وتحسين أداء المؤسسة ببنك فيصل الإسلامي لجميع متغيرات نظم إدارة الجودة (دعم الإدارة العليا، مشاركة العاملين، التركيز على العملاء، التخطيط الاستراتيجي، التطور والتحسين المستمر) كما كشفت عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم إدارة الجودة (ISO 9001:2015) وتحقيق رضا العاملين ببنك فيصل الإسلامي وكذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظم إدارة الجودة (ISO 9001:2015) وتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وقد أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مستوى معرفة جميع العاملين في بنك فيصل الإسلامي بمنهج تطبيق نظم إدارة الجودة من خلال عقد الدورات التدريبية والاهتمام بتلبية احتياجات

العاملين من التدريب والتأهيل كما أوصى بضرورة تفعيل التعاون بين القيادة العليا والعاملين حتى يتم تطبيق نظام إدارة الجودة في أقل وقت ممكن وأوصى بضرورة تبني برنامج التحسين المستمر الذي يؤدي إلى تحسين بيئة العمل ومواكبة التطورات في بيئة الأعمال الحديثة.

5-دراسة (البابا، 2017) بعنوان: أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 على أداء الشركات في القطاع الدوائي دراسة حالة شركة المتحدة للصناعات الدوائية.

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 على أداء الشركات في القطاع الدوائي من خلال قياس مؤشرات أداء الشركة قبل تطبيق النظام وبعده، والهدف من قياس هذا الأثر اكتشاف مدى التأثير بمنافع تطبيق نظام إدارة الجودة، كما تهدف إلى اكتشاف مواضع القوة والضعف في نظام إدارة الجودة المطبق في الشركة وذلك لتعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف وإجراء تحسين مستمر له، والعمل على تحسين الوضع التنافسي للشركة حيث درس الباحث المؤشرات: جودة المنتج، والأداء التشغيلي، ورضا الزبون، والأداء التسويقي، والأداء المالي. اعتمد الباحث على البيانات الموجودة ضمن السجلات والنماذج الموجودة لدى الشركة بالإضافة إلى المقابلات مع الأشخاص ورؤساء الأقسام، واستخدم الباحث برنامج SPSS في تحليل وعرض البيانات أظهرت النتائج أن لتطبيق نظام إدارة الجودة أثر في تحسين ورفع جودة المنتج وفعالية الشركة وكفاءتها، بالإضافة إلى تعزيز رضا الزبون وزيادة الحصة السوقية لها، وتحسين الأداء المالي الخاص بالشركة، في حين لم تظهر النتائج أثر واضح لتطبيق النظام على كل من إنتاجية الشركة، وولاء الزبون والدخول إلى الأسواق الجديدة.

الدراسات الأجنبية

1-دراسة (Eoghan, 2005) بعنوان:

Eoghan Walsh (2005) ISO 9001:2000 supports humanitarian aid NGO's expansion in Asia, ISO Management Systems, www.iso.org/ims

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق ISO 9001 2000 في المنظمات غير الحكومية في سريلانكا وقد أظهرت الدراسة إن تطبيق ISO 9001 2000 يدعم العمل الإنساني ويساعد في توسع المنظمات غير

الحكومية في آسيا، وأن نظام إدارة الجودة يدعم إطلاق عمليات جديدة في سريلانكا وتيمور الشرقية. ويشمل العديد من الفوائد (الاستدامة والمساءلة وإدارة المعرفة، وبناء القدرات المحلية ونقل المعرفة. الإستنتاج)

2-دراسة (Enghan, Helena, 2013) بعنوان:

Eoghan walsh, Helena lenihan (2013) Quality Management Systems for NGOs (Non-Governmental Organizations), 49th EOQ Annual Congress, April 25-27, 2005- Antalya, Turkey.

نظم إدارة الجودة للمنظمات غير الحكومية

هدفت الدراسة إلى فحص تطبيق جودة ISO 9000 في المنظمات غير الحكومية، في استراليا وتطوير تطبيقها على المنظمات غير الحكومية لجعلها أكثر فعالية واستدامة، وكيف يمكن أن تكون أدوات الأعمال فعالة في المنظمات غير الحكومية. وذلك بالتطبيق على منظمة غير حكومية (كمبوديا ترست) في استراليا، وقد أظهرت تجارب كمبوديا ترست أن ISO 9000 يمكن أن تعمل بشكل جيد في بيئة المنظمات غير الحكومية من خلال كونها منظمة تدار بشكل جيد وهو ما تبين من خلال قدرتها على تقليل تكاليف التشغيل. وتحسين عمليات الإدارة، كما ساعد اعتماد نظام إدارة الجودة منظمة كمبوديا على الاكتفاء الذاتي، بالإضافة إلى ذلك، فقد منحهم المهارات ومكّنههم من المساعدة على إقامة عمليات جديدة في البلدان النامية الأخرى في المنطقة.

3-دراسة (David, 2013) بعنوان:

David Hewitson, (2013) CASE STUDY ACHIEVING ISO 9001 CERTIFICATION: A NON-GOVERNMENTAL ORGANISATION'S EXPERIENCE, GICHD

دراسة الحالة الحصول على شهادة الأيزو 9001: تجربة منظمة غير حكومية

تقدم المنظمة غير الحكومية نهجاً مستنيراً وحيوياً وصارماً لتطوير جودة أنظمة إدارتها، وقد هدفت الدراسة إلى تحديد أثر قرار استخدام نظام ISO 9001 في البيئة المحلية، والتعرف على المعيار وتطبيقه على

نطاق واسع، تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أنه يُنظر إلى اعتماد ISO 9001 على أنه أمر إيجابي للغاية، وفي نفس الوقت، يتطلب الحصول على الشهادة جهداً كبيراً من جانب كبار موظفي المنظمة في كل مستوى، وإن المديرين في الإدارة الوسطى والموظفين الميدانيين عملوا على تطبيقه وتم إنجاز قدر كبير من العمل، كما أصبحوا على فهم أفضل لما تقوم به المنظمة، وبتقنة معززة بشكل كبير في جودة عملها وأدوارهم فيها، كما أن معيار ISO 9001 يجلب التكاليف والفوائد ولكن الفوائد تفوق التكاليف بشكل كبير.

4-دراسة (Al Marhoobi, 2018) بعنوان:

THE IMPACT OF ISO 9001 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IMPLEMENTATION ON EMPLOYEES: A CASE STUDY OF MINISTRY OF CIVIL SERVICES IN OMAN

أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 على الموظفين: دراسة حالة لوزارة الخدمات المدنية في عمان

هدفت الدراسة إلى تعزيز إدارة الجودة الشاملة وأنظمة إدارة الجودة ISO 9001 في المؤسسات الحكومية من أجل تحسين أنظمة إدارتها، وتحسين أداء الموظف وجودة الخدمات المقدمة للعملاء من خلال تقييم أثر نظام إدارة الجودة ISO 9001 المطبق على الموظف وأداء المنظمات المدنية العمانية، باستخدام وزارة الخدمة المدنية كدراسة حالة، استخدمت الدراسة أسلوب البحث الكمي، مع التركيز على الاستبيانات باعتبارها أداة لجمع البيانات، وقد تم أخذ أسلوب العينات العشوائية المطبقة على المستجيبين المختارين كان مجموعهم مائتين وعشرين موظف وتم تحليل النتائج من خلال البرنامج الإحصائي spss، وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية لتطبيق ISO 9001 في المنظمات الخدمية من حيث التأثير على أداء الموظف وعلى أداء المنظمة بشكل عام، وقد أوصت الدراسة بضرورة تطبيق نظام إدارة الجودة من قبل جميع المنظمات المدنية العمانية.

5-دراسة (Luis et al, 2018) بعنوان:

Empirical Research of the ISO 9001:2015 Transition Process in Portugal: Motivations, Benefits, and Success Factors

البحث التجريبي لعملية الانتقال ISO 9001: 2015 في البرتغال: الدوافع والفوائد وعوامل النجاح

هدفت الدراسة إلى تقييم حالة عملية الانتقال إلى تطبيق ISO 9001: 2015 ومعرفة الدوافع والفوائد وعوامل النجاح المقابلة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم إجراء دراسة تجريبية لأكثر من 300 فرد برتغالي في المنظمات الحاصلة على شهادة ISO 9001، أو قيد عملية إصدار الشهادات، وقد توصلت الدراسة إلى أنه حصل 19% من المستجيبين بالفعل على شهادة ISO 9001: 2015 وقد حصلت المنظمات على العديد من الفوائد جراء تطبيقها ومن الفوائد الرئيسية: هي التفكير القائم على المخاطر ورسم خرائط للمؤسسة، وتحديد أصحاب المصلحة، بالإضافة إلى وجود دليل على أن ISO 9001: 2015 يعزز كلاً من القضايا التنظيمية في الداخل والخارج، كما يبدو أن الشهادة تتأثر بشدة ببعدين أساسيين: حجم المنظمة والوجود الدولي.

6-دراسة (Zohaibe et al, 2021) بعنوان:

Factors Affecting Implementation of ISO 9001:2015 in Manufacturing Sector

العوامل المؤثرة في تطبيق ISO 9001: 2015 في قطاع التصنيع

تركز ISO 9001 بشكل أساسي على التزام الإدارة العليا للمؤسسة فيما يتعلق بنظام إدارة الجودة، وفقاً للإرشادات، ومن واجب الإدارة العليا تحديد نظام واضح لصيانة الجودة كما يجب أن يكون هناك وضوح في المسؤولية والسلطة وقد هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل الهامة التي تعيق تنفيذ ISO 9001: 2015. تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم إجراء دراسات متعمقة وتم إجراء مسح (نوعي) من كبار المسؤولين الإداريين من قطاع التصنيع الباكستاني لتحديد العوامل المهمة. وقد تم العثور على 11

عاملاً هاماً تتعلق بقطاع التصنيع في باكستان والتي تعيق تنفيذ ISO 9001: 2015، وقد أوصت الدراسة بضرورة وضوح المسؤولية والسلطة بين الأشخاص المعنيين وتوافر الاتصال المناسب فيما بينهم.

7-دراسة (Parso et al, 2021) بعنوان:

Effect of ISO 9001:2015 Quality Management Implementation in Education on School Performance.

تأثير تطبيق إدارة الجودة ISO 9001: 2015 في التعليم على الأداء المدرسي.

هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير تطبيق ISO 9001: 2015 على الأداء المدرسي والذي تم قياسه بواسطة بطاقة الأداء المتوازن، حيث تم الحصول على البيانات الأولية من خلال توزيع الاستبيانات على 120 من المستجيبين من معلمين وموظفين بالمدرسة تم قياس الأداء المدرسي من منظور التمويل ومنظور العمل ومنظور الأعمال الداخلية ومنظور التعلم والنمو، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير إيجابي لتطبيق ISO 9001: 2015 على أداء المدرسة من منظور مالي ومنظور العمل، ومنظور الأعمال الداخلية، ومنظور التعلم والنمو. وقد أوصت الدراسة بضرورة تطبيق مبادئ ISO 9001: 2015 في المدارس الأخرى لتحسين إدارة مؤسساتها ولتحسين أدائها.

التعقيب على الدراسات السابقة

على الرغم من تشابه الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة من حيث الهدف، إلا أن هناك اختلافات تتمثل في اختلاف البيئة التي تمت فيها الدراسة، حيث أتت الدراسة الحالية لتحديد متطلبات تطبيق ISO 9001 2000 في الجمعيات الخيرية وعلى حسب علم الباحثة فإنها من أوائل الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في بيئة الأعمال السورية.

عالجت الدراسة الحالية فجوة علمية متعددة الجوانب بتطرقها لموضوع متطلبات تطبيق ISO 9001 2000 ومن خلال استعراض أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة تبين اتفاق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في موضوعها الرئيس وهدفها العام، إلا أنها تختلف عنها في عدة جوانب، ومما لا شك فيه أن الدراسة الحالية قد استغادت كثيراً مما سبقها من الدراسات حيث حاولت أن توظف كثيراً من الجهود السابقة

للوصول إلى تشخيص دقيق للمشكلة ومعالجتها بشكل شمولي ومن جوانب الاستفادة العلمية للدراسات السابقة ما يلي:

- استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول إلى صياغة دقيقة للعنوان.
- استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في الوصول إلى المنهج الملائم للدراسة.
- وظفت الدراسة الحالية توصيات ومقترحات الدراسات السابقة لدعم مشكلة الدراسة وأهميتها.
- استفادت الدراسة الحالية من جميع الدراسات السابقة في إثراء الإطار النظري للدراسة.

1-3 مشكلة البحث

في ظل الظروف العصيبة التي تسود بيئة الأعمال السورية وما تعانیه من عدم الاستقرار الاقتصادي، وما تبع ذلك من توقف وتراجع في النشاطات الاقتصادية، وانخفاض حاد في معدل مستويات الدخل بما يشمل اللاجئين من مختلف المناطق السورية الذين عانوا من الآثار التي خلفتها الأزمة السورية أصبح لزاماً على المجتمع البحث عن أساليب متعددة لتقديم الخدمات واتخاذ إجراءات للتخفيف من الآثار على حياة الأفراد. برز دور الجمعيات الخيرية في هذا المجال للتخفيف من الأوضاع المعيشية إلا ان العديد من الجمعيات عانت من عدم الكفاءة وقلة الأداء، الأمر الذي تطلب البحث عن الوسائل التي من شأنها تعزيز الأداء العام واستخدام معايير لمراقبة الأداء العام وتحسينه من خلال الكشف عن المشكلات المخفية وهو ما تطلب تطبيق معايير الايزو لتتمكن من تحقيق الجودة المطلوبة في عملها، ومن بينها متطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015.

وعليه تكمن مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

- ما هي متطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية؟
- ما هي مواطن القوة والضعف في نظام إدارة الجودة المطبق لدى الجمعيات الخيرية؟
- ما هو واقع تطبيق نظم إدارة الجودة في الجمعيات الخيرية في سورية؟
- ما هي درجة الاستجابة لتطبيق المواصفة ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية؟

- هل يتم تطبيق بند فهم سياق المنظمة كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية؟
- هل يتم الاستجابة لتطبيق بند القيادة كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية؟
- هل يتم الاستجابة لتطبيق بند التخطيط كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية؟
- هل يتم الاستجابة لتطبيق بند الدعم كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية؟
- هل يتم الاستجابة لتطبيق بند العمليات كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية؟
- هل يتم الاستجابة لتطبيق بند تقييم الأداء كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية؟
- هل يتم الاستجابة لتطبيق بند التحسين كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية؟

1-4 أهمية البحث

تكمن أهمية البحث من جانبين:

أهمية علمية:

تتمثل بنقض الدراسات التي تناولت تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الأهلية، إضافة إلى حداثة الموضوع وتزايد أهميته في سورية، مما يضيف قيمة علمية للرصد الأكاديمي وإثراء المكتبة العلمية بمواضيع لم تحظى بالاهتمام الكافي في بيئة الأعمال السورية.

أهمية عملية:

تتلخص فيما ستتوصل إليه الدراسة من نتائج وما تقدمه من توصيات تساهم في تطوير عمل الجمعيات الخيرية في سورية وتوافر الجودة في تقديم خدماتها بالشكل الذي ينعكس ايجاباً على أدائها.

1-5 أهداف البحث

هدف البحث إلى تحديد متطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 في الجمعيات الأهلية العاملة في بيئة الأعمال السورية، من خلال تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف على واقع تطبيق نظم إدارة الجودة في الجمعيات الخيرية في سورية.
- اكتشاف مواطن القوة والضعف في نظام إدارة الجودة المطبق لدى الجمعيات الخيرية.
- التعريف بمواصفة ISO 9001:2015 وبيان متطلبات تطبيقها.
- تحديد درجة تطبيق المواصفة ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية من خلال تحديد ما يلي:
- تحديد درجة تطبيق بند فهم سياق المنظمة كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.
- تحديد درجة الاستجابة لتطبيق بند القيادة كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.
- تحديد درجة الاستجابة لتطبيق بند التخطيط كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.
- تحديد درجة الاستجابة لتطبيق بند الدعم كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.
- تحديد درجة الاستجابة لتطبيق بند العمليات كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.
- تحديد درجة الاستجابة لتطبيق بند تقييم الأداء كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

- تحديد درجة الاستجابة لتطبيق بند التحسين كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

1-6 فرضيات البحث

1- هناك استجابة لتطبيق بند فهم سياق المنظمة كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

2- هناك استجابة لتطبيق بند القيادة كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

3- هناك استجابة لتطبيق بند التخطيط كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

4- هناك استجابة لتطبيق بند الدعم كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

5- هناك استجابة لتطبيق بند العمليات كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

6- هناك استجابة لتطبيق بند تقييم الأداء كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

7- هناك استجابة لتطبيق بند التحسين كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

7-1 مجتمع وعينة البحث

ضم مجتمع الدراسة الجمعيات الخيرية في سورية، حيث سيتم توزيع استبانة على عينة من العاملين في الجمعيات الخيرية في سورية، وتحليلها احصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار 24، باستخدام مجموعة من الإحصاءات الوصفية والاستدلالية التي تخدم أهداف الدراسة وتلاءم فرضياتها.

8-1 منهج البحث

يعبر منهج الدراسة عن الخطوات التي يتم اتباعها لتحقيق الهدف لذا فقد تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن فرضياتها حيث يعبر هذا المنهج عن الظاهرة المراد دراستها كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، كما يقوم المنهج الوصفي التحليلي على مبادئ المقارنة والتفسير والتقييم، بهدف الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم وتحمل في مضمونها معنى قادر على زيادة المعارف المتعلقة بموضوع الدراسة، وصولاً إلى النتائج والتوصيات المناسبة، وفي سبيل ذلك تم اتباع الخطوات المنهجية الآتية:

- 1- تحديد مشكلة الدراسة من خلال الاطلاع على ما قدمته الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة وواقع بيئة الأعمال في مجتمع الدراسة، لتكوين إطار معرفي شامل تمكن الباحثة من الإلمام بكافة جوانب المشكلة البحثية، ومعرفة آخر ما توصلت إليه الدراسات السابقة في مجال تطبيق ISO 9001:2015
- 2- تحديد الإطار النظري للدراسة اتساقاً مع مشكلة الدراسة وأهدافها بعد الاطلاع على المراجع النظرية والواقع العملي في سورية.
- 3- تحديد فروض الدراسة والتي تمثل حلول مقترحة لمشكلة الدراسة والتي تربط بين متغيراتها.
- 4- تحديد مجتمع الدراسة.

5- جمع المعلومات والبيانات اللازمة لقياس متغيرات الدراسة، والتحقق من فروضها من خلال التحليل وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة لاختبار صلاحية البيانات للتحليل الإحصائي واختبار فروض الدراسة، وصولاً إلى النتائج والتوصيات المناسبة.

1-9 أسلوب جمع البيانات

تمت عملية جمع البيانات بالاعتماد على المراجع والأدبيات العالمية لغاية إثراء الجانب النظري، وكذلك سيتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم تصميم استبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) وهو مقياس فنوي مكون من خمس درجات لتحديد درجة موافقة مفردات العينة على كل سؤال من أسئلة الاستبانة وتحويلها إلى بيانات كمية حتى يمكن قياسها إحصائياً والذي يأخذ القيم الآتية:

5	4	3	2	1
موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة

سيتم تصميم الاستبانة في قسمين أساسيين: القسم الأول: مُخصص للأسئلة العامة ويشمل المعلومات الشخصية عن أفراد عينة البحث، وهي الجنس، العمر، المؤهل العلمي. وقد ضم القسم الثاني محورين ضم كل منهما المتغير المستقل والمتغير التابع.

1-10 حدود البحث

الحدود المكانية: تم التطبيق على الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية والتي مقرها مدينة دمشق.
الحدود الزمانية: تمت الدراسة خلال الفترة (2020-2021)

2- الفصل الثاني الدراسة النظرية

شهد النصف الثاني من القرن العشرين مجموعة من التغيرات تتضح مظاهرها في كافة المجالات: الاقتصادي، الاجتماعي، الثقافي، السياسي والتكنولوجي. ومن أهمها: ظاهرة العولمة، الانفتاح العالمي وتحرير التجارة الدولية وإزالة كافة العوائق والقيود أمام انتقال السلع والخدمات ورؤوس الأموال، التطور التكنولوجي السريع وتعدد المنتجات المعروضة كماً ونوعاً. كل هذه العوامل جعل المؤسسات تتنافس محلياً وعالمياً على جذب الزبائن وكسب رضاهم وذلك عن طريق إتقان تقنيات الإدارة الحديثة لتحقيق أهداف جديدة تستند إلى حد كبير على الجودة³.

1-2-1 المبحث الاول مفهوم الايزو وتطوره وأهمية دراسته

1-1-2 مفهوم الجودة والمصطلحات المرتبطة بها

تعد الجودة ثمن الوصول إلى السوق لذا فإن أهم القرارات التي يتخذها رجال التسويق تتضمن تحديد مستوى جودة الخدمة التي تقدم للسوق المستهدف وجودة عالية تفوق توقعات العملاء⁴. وقد تعددت المصطلحات التي تدل على ضرورة الاهتمام بالجودة.

1-1-1-2 مفهوم الجودة

يرى (الصرن، 2005، ص 19) أن مفهوم الجودة يتضمن الخصائص الأساسية المدركة للسلع أو الخدمات التي تلتنقي أو تفوق توقعات الزبائن خصوصاً تلك المتعلقة بالسمات والأداء التي يتم على أساسها النظر إلى نشاطات المنظمة على أنها تضيف قيمة⁵.

³ بسة، سامي، وخنيش، يوسف(2019)، واقع تحديث أنظمة الجودة من خلال انتقال المؤسسة من نظام ISO 9001 إصدار 2008 إلى إصدار 2015: حالة ENGTP، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مجلد 5، العدد 2، الجزائر، ص2.
⁴ علي، خير الدين محمد (2011) دور أبعاد جودة الخدمة المصرفية الإسلامية في تحقيق رضا الزبون – دراسة تحليلية ميدانية للمصرف الإسلامي في محافظة نينوى، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 7، العدد 23، العراق، ص 32
⁵ الصرن، رعد (2005) طريقة جديدة لدراسة جودة الخدمات في القطاع المصرفي- دراسة ميدانية مقارنة بين بعض المصارف السورية والأردنية، أطروحة دكتوراه، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، سورية، ص 19

في حين أن (Pakurár et al, 2019) عرف الجودة بأنها تقييم شامل للخدمة أو السلعة المقدمة للعميل⁶، كما تعرف الجودة بأنها الخصائص والصورة الكلية للمنتج التي تقوي القدرة على إشباع حاجات معينة أو ضمنية للزبون وأنها خلو الخدمة من أي عيب أثناء إنجازها وأنها نتيجة الحكم المتعلقة بتوقعات الزبون المدركة عن الخدمة والأداء الفعلي لها، كما عرفت الجمعية الأمريكية للجودة بأنها: المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في مقدرة سلعة أو خدمة معينة على تلبية حاجات معينة وأنها أشياء مختلفة تتفق مع محيط الأفراد.

ومن وجهة نظر (سمور، 2014) يرجع مفهوم الجودة إلى الكلمة اللاتينية *Qualitas* والتي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وقد كانت قديماً تعني الدقة والإتقان، أما حديثاً فقد تغير مفهومها بعد تطور علم الإدارة وظهور الإنتاج الكبير، والثورة الصناعية، والشركات الكبرى وازدياد حدة المنافسة⁷. ووفقاً لـ (جبلي، 2010) البعض على أنها: القدرة على إرضاء الزبون وعرفها البعض الآخر على أنها المطابقة للاحتياجات⁸.

ووفقاً لتعريف (الكساسبة، 2014) معرفة ما يريده العميل من الخدمة أو المنتج من خلال تطابق المنتجات لتوقعات العميل مع تحديد الكيفية أو الأسلوب التي يتم بها تقديم الخدمات على النحو الذي يريده العملاء⁹. أن جودة المنتج أو الخدمة هي مدى تغطية المنتج أو الخدمة لتوقعات العملاء الحالية من حيث الخصائص والمواصفات والأداء والاستخدام ولابد من حدوث تفاعل مستمر بين المستهلك ومصممي المنتجات في المنشأة حتى يمكن تغطية التوقعات المستقبلية للمستهلكين وبذلك تضمن المنشأة ولاء المستهلك لها¹⁰.

⁶ Pakurár, Miklós, Haddad, Hossam, Nagy, János, Popp, József, Oláh, Judit (2019) the Service Quality Dimensions that Affect Customer Satisfaction in the Jordanian Banking Sector, Sustainability 2019, 11, 1113., p p 1-24, p 4.

⁷ سمور، نبيل (2014) دور التدقيق الإلكتروني في تحسين جودة خدمة التدقيق: دراسة ميدانية على مكاتب تدقيق الحسابات في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة ص 30

⁸ جبلي، هدى (2010) قياس جودة الخدمة المصرفية- دراسة حالة بنك البركة الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر، ص 63

⁹ الكساسبة، مشعل عبد المجيد (2014) أثر جودة الخدمات الحكومية الإلكترونية في أداء العاملين- دراسة حالة وزارة التربية والتعليم في محافظة الكرك، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الأردن، ص 14

¹⁰ سعد الدين، احمد عارف محروس أبو النجاه (2013)، القياس المتوازن في ظل تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة لفاعلية تحقيق رقابة تكاليف الجودة في المنشآت الخدمية دراسة تطبيقية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية، مصر، ص 30.

2-1-1-2 الرقابة على الجودة

ذلك النشاط الإداري الذي يسعى إلى التحقق من كفاءة استغلال موارد المنظمة وتحقيق أهدافها، وهي الوظيفة التي تضمن أن الأنشطة توفر لنا النتائج المرغوبة، وتتعلق بوضع هدف وقياس الأداء واتخاذ الإجراء التصحيحي¹¹.

2-1-1-3 نظام توكيد الجودة

نظام أساسه منع وقوع الخطأ حيث يركز على تخطيط الجودة وتحسين تصميم الخدمة وتطوير العمليات والخدمات وتحسين الرقابة عليها ومشاركة وتحفيز الأفراد ويؤكد على أن كافة المستويات الإدارية لابد أن تشارك في تخطيط ومراقبة الجودة مما يؤدي إلى تقليل الفاقد، وزيادة نمو وربحية المؤسسة¹².

2-1-1-4 مفهوم ضبط الجودة

وفقاً لـ (زقاي، 2016) تعرف ضبط الجودة واختصاراً QC هي جانب من جوانب عملية الجودة التي تتكون من الأنشطة المستخدمة في كشف وقياس التباين في الخصائص لمنتجات أو مخرجات نظام إنتاج ما أو عملية ما ويشمل ذلك الأعمال التصحيحية، حيث ينظر إلى الجودة بأن يكون المنتج مناسباً لأداء الغرض المصمم من أجله بحيث يلبي رغبات ومتطلبات المستهلك، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بوجود متطلبات معينة (مواصفات قياسية) ومتابعة تحقيقها والتدخل لإصلاح أي انحراف وحدوث عيوب في المنتج. ومنه تُعرف ضبط الجودة بأنها مجموعة الأنشطة والجهود التي يبذلها جميع العاملين والتي تسمح بتحقيق المستويات القياسية للجودة، فليس المقصود من ضبط الجودة إنتاج سلعة خالية من العيوب بل وفائها بمتطلبات ورغبات المستهلك وتوصيلها إليه وهي بدرجة الجودة المطلوبة حتى تؤدي وظيفتها على الوجه الأكمل¹³.

¹¹ زراولة، رفيق(2016)، محاضرات في إدارة الإنتاج والعمليات، موجهة لطلبة السنة الثالثة إدارة الأعمال، جامعة 8 ماي 1945 قالمه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص132.

¹² سعد الدين، احمد عارف محروس أبو النجاه(2013)، القياس المتوازن في ظل تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة لفاعلية تحقيق رقابة تكاليف الجودة في المنشآت الخدمية دراسة تطبيقية، اكااديمية السادات للعلوم الإدارية، كلية العلوم الإدارية، مصر، ص37.

¹³ لشوملي، خولة (2017) معايير ضبط الجودة، موضوع متاح على الرابط الآتي:

https://mawdoo3.com/%D9%85%D8%B9%D8%A7%D9%8A%D9%8A%D8%B1_%D8%B6%D8%A8%D8%B7_%D8%A7%D9%84%D8%AC%D9%88%D8%AF%D8%A9

2-1-2 مفهوم نظام إدارة الجودة (ISO 9001):

تعرف المواصفة بأنها قاعدة تبين طبيعة الشيء الذي يتم صنعه والشروط التقنية اللازمة لصنعه¹⁴، كما تعرف الأيزو بأنها: كلمة إغريقية (ISOS) وقد اشتقت من الحروف الثلاثة الأولى لاسم المنظمة الدولية للمواصفات والمقاييس، وهي الهيئة الدولية المعنية بإصدار المواصفات، وهي مجموعة من المواصفات التي تحدد الصفات والخصائص الواجب توفرها في أنظمة الجودة¹⁵.

منظمة الـ ISO هي منظمة غير حكومية تأسست في مدينة جنيف بسويسرا في شهر فبراير عام 1947م، وهي ليست جزء من الأمم المتحدة كما كان يعتقد البعض. وتضم في عضويتها أكثر من 100 هيئة قياس وطنية، وكافة المواصفات الصادرة عن المنظمة اختيارية مع أن الكثير من الدول تعتبرها مواصفات وطنية لها¹⁶.

الأيزو ISO هي المنظمة الدولية للتوحيد القياسي وهي أكبر منظمة دولية متخصصة في إنشاء وإصدار المواصفات الدولية، وهي اتحاد عالمي مقره في جنيف ويضم في عضويته أكثر من 160 هيئة مقاييس وطنية، جاء اختصارها (ISO) اعتماداً على الكلمة اليونانية ISOS والتي تعني EQUAL متساوي¹⁷.

تعرف الأيزو على أنها سلسلة من المواصفات القياسية تشتمل على المواصفات أيزو 9000 وأيزو 9001 وأيزو 9002 وأيزو 9003 وأيزو 9004 وغيرها¹⁸.

تتضمن سلسلة الأيزو 9000 مجموعة متناغمة من مقاييس تأكيد الجودة العامة المطبقة على أي شركة سواء كانت كبيرة أو متوسطة أو صغيرة. ويمكن أن تستخدم مع أي نظام موجود وتساعد الشركة على

¹⁴ بسمة، سامي، وخنيش، يوسف(2019)، واقع تحديث أنظمة الجودة من خلال انتقال المؤسسة من نظام ISO 9001 إصدار 2008 إلى إصدار 2015 حالة ENGTP، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مجلد 5، العدد 2، الجزائر، ص6.

¹⁵ بسمة، سامي، وخنيش، يوسف(2019)، واقع تحديث أنظمة الجودة من خلال انتقال المؤسسة من نظام ISO 9001 إصدار 2008 إلى إصدار 2015 حالة ENGTP، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مجلد 5، العدد 2، الجزائر، ص6.

¹⁶ العتيبي، غزيل بنت عبد المحسن(2017)، الورشة التدريبية بناء نظام إدارة الجودة الشاملة على مواصفات ISO 9001:2015 ومنهجية تصميم العمليات وخرائط التدفق، الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية، إدارة دعم الجودة الشاملة، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية، ص18.

¹⁷ Zohaib Khan Pathan, Yusri Bin Yusof, Nor Haslinda Binti Abas, Anbia Adam1, Yazid Saif (2021) Factors Affecting Implementation of ISO 9001:2015 in Manufacturing Sector, Psychology and Education 58(2): 883-888, P 886

¹⁸ العتيبي، غزيل بنت عبد المحسن(2017)، الورشة التدريبية بناء نظام إدارة الجودة الشاملة على مواصفات ISO 9001:2015 ومنهجية تصميم العمليات وخرائط التدفق، الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية، إدارة دعم الجودة الشاملة، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية، ص19.

تخفيض الكلفة الداخلية وزيادة الجودة والفعالية والإنتاجية وتكون بمثابة خطوة باتجاه الجودة الكلية وتحسينها المستمر. وسلسلة الأيزو 9000 ليست مجموعة واحدة من مواصفات المنتج ولا تغطي مقاييس صناعة محددة إذ تصف كل وثيقة نموذج جودة لتستخدم في تطبيقات مختلفة.¹⁹

تعد الأيزو 9000 والأيزو 9001 هما المفاتيح الدولية المتعلقة بنظم إدارة الجودة، حيث تصف أيزو 9000 الكلمة أو المصطلح، أما أيزو 9001 فهو فقط المعيار الخاص بنظام إدارة الجودة والذي على أساسه تحصل المؤسسات على الشهادات، كما يتم مراجعة أيزو 9001 كل فترة للتأكد من أن معايير إدارة الجودة تبقى مناسبة وذات قيمة لقطاع الصناعات والخدمات لفترات طويلة.²⁰

عدت المواصفة الدولية الأيزو (ISO 9001) أشمل وأعم وثيقة في سلسلة الأيزو كلها، ويتم تطبيقها على كافة المنظمات الهندسية والإنشائية والخدمية، وهي مواصفة عالمية عامة لنظام إدارة الجودة حيث تحتوي على معايير للقيام بأنشطة مصممة ومنسقة من أجل توجيه وضبط وإدارة المنظمة فيما يخص الجودة.²¹

يعد نظام إدارة الجودة إيزو 9001 بأنه المواصفة القياسية الدولية لضمان الجودة، وهو مجموعة من المقاييس المتعلقة بالتسيير النوعي للمؤسسات من الناحية المالية والإدارية، وتعتبر علامة ISO 9001 كمرجعية دولية للشروط الواجب توفرها من ناحية إدارة الجودة، وتنظيم العلاقة بين المؤسسات.²² حيث تركز (ISO 9001) على العلاقة بين المورد والعميل.²³ وتتضمن نموذجاً لتوكيد الجودة في التصميم والتطوير والإنتاج والفحص والاختبار والتركييب والخدمة مشتملة على جميع العناصر.²⁴

¹⁹ Srđan Medić, Biljana Karlović, Zrinko Cindrić (2016) New Standard ISO 9001:2015 and its Effect on Organisations, Interdisciplinary Description of Complex Systems 14(2), 188-193, P 190

²⁰ هوان، بوعبد الله، وقصاص، فتيحة، طهراوي، دومة علي(2019)، أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 على تحسين أداء قطاع الصناعة التقليدية والحرف دراسة حالة مؤسسة " DATTE EL-GHAZEL بسكرة، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 4، العدد 7، الجزائر، ص159.

²¹ حافظ، عبد الناصر علك، وفرمان، قتيبة ناظم(2016)، تطبيق متطلبات الجودة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية باستخدام المواصفة الدولية (ISO 9001:2015)دراسة حالة المركز العراقي الكوري، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 101، العراق، ص107.

²² هوان، بوعبد الله، وقصاص، فتيحة، طهراوي، دومة علي(2019)، أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 على تحسين أداء قطاع الصناعة التقليدية والحرف دراسة حالة مؤسسة " DATTE EL-GHAZEL بسكرة، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 4، العدد 7، الجزائر، ص159.

²³ بسة، سامي، وخنيش، يوسف(2019)، واقع تحديث أنظمة الجودة من خلال انتقال المؤسسة من نظام ISO 9001 إصدار 2008 إلى إصدار 2015: حالة ENGTP، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مجلد 5، العدد 2، الجزائر، ص6.

²⁴ حافظ، عبد الناصر علك، وفرمان، قتيبة ناظم(2016)، تطبيق متطلبات الجودة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية باستخدام المواصفة الدولية (ISO 9001:2015)دراسة حالة المركز العراقي الكوري، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 101، العراق، ص107.

2-1-3 نشأة ومراحل تطور نظام إدارة الجودة (ISO 9001):

نشأت منظمة الأيزو من اتحاد وكلاء الاتحاد الدولي للمنظمات الوطنية للتوحيد القياسي الذي نشأ في عام 1926م ولجنة تنسيق المعايير بالأمم المتحدة والتي نشأت عام 1944م. ففي أكتوبر عام 1946م اجتمع 65 مفوض من 25 دولة في معهد المهندسين الانشائيين في لندن ونتج عن هذا الاجتماع قرار بإنشاء منظمة دولية يكون الهدف منها "تسهيل التنسيق الدولي وتوحيد المعايير الخاصة بالصناعة" وبدأت تلك المنظمة في العمل 23 فبراير عام 1947م، وفي ابريل عام 1947م انعقد اجتماع في باريس نتج عنه توصية بإنشاء 76 لجنة فنية وفي الخمسينات بدأت تلك اللجان في إصدار التوصيات بالمعايير الدولية. في الستينات، ونتيجة لزيادة عمليات النقل التجاري بين الدول ظهرت الحاجة إلى ضرورة وجود معايير دولية متفق عليها ونتج عن ذلك قرار في عام 1971م بالبداية في إصدار توصيات اللجان الفنية كمعايير دولية وليس توصيات، ونتيجة لجميع هذه الجهود أصبحت منظمة الأيزو كما تعرف الآن، أكبر منظمة منوطة بإنشاء إصدار المواصفات والمعايير الدولية.

أصدرت المنظمة الدولية للمقاييس ISO منذ إنشائها عام 1947م، وحتى اليوم أكثر من 17,000 مواصفة في المجالات التالية: الهندسة الميكانيكية، المواد الكيميائية الأساسية، المواد غير المعدنية، الفلزات، المعادن، معالجة المعلومات، والتصوير، والزراعة، والبناء، والتكنولوجيات الخاصة، والصحة، والطب، والبيئة، والتغليف والتوزيع²⁵.

خضعت معايير عائلة ISO 9001 لسلسلة من المراجعات منذ ظهورها في عام 1987م بعدة مراحل وصولاً إلى عام 1994، 2000، 2008 حتى إلى الإصدار 2015 والذي يعتبر آخر إصدار²⁶. تم إنشاء هذه المعايير لتسهيل التفاهم المتبادل من متطلبات نظام إدارة الجودة في التجارة الوطنية والدولية، إلى جانب

²⁵ Luis Miguel Fonseca, José Pedro Domingues (2018) Empirical Research of the ISO 9001:2015 Transition Process in Portugal: Motivations, Benefits, and Success Factors, QUALITY INNOVATION PROSPERITY / KVALITA INOVÁCIA PROSPERITA 22/2., P 20

²⁶ بسة، سامي، وخنيش، يوسف (2019)، واقع تحديث أنظمة الجودة من خلال انتقال المؤسسة من نظام ISO 9001 إصدار 2008 إلى إصدار 2015: حالة ENGTP، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مجلد 5، العدد 2، الجزائر، ص6.

تسهيل عملية تبادل الخدمات والمنتجات حول العالم، والتعاون في المجالات العلمية والتقنية والاقتصادية، حيث نتج عن تلك المهام، اتفاقيات دولية وتم نشرها وإصدارها بوصفها معايير دولية موحدة²⁷.

تم نشر أول معيار للجودة في عام 1987 من قبل ISO والذي يضم (ISO 9001) أنموذج تأكيد الجودة في التصميم، التطوير، الإنتاج، التركيب، الخدمة، و (ISO 9002) أنموذج تأكيد الجودة في الإنتاج، التركيب، الخدمة، و (ISO 9003) أنموذج تأكيد الجودة في التفشي والاختبار النهائي²⁸.

أن المواصفة 9001 و9002 و9003 مواصفات تمنح على أساسها شهادة للشركات حسب طبيعة نشاطها، وتختلف هذه المواصفات الثلاث فيما بينها في مدى شمولية كل منها من حيث العناصر التي تتضمنها، أما المواصفة 9000 و9004 فهما مواصفتان إرشاديتان لا تمنح على أساسهما شهادة²⁹.

ISO 9001: هي مواصفة خاصة بأنظمة الجودة ولمختلف المؤسسات التي تتضمن الأنشطة التالية: التصميم، التطوير، الإنتاج، التجميع والتركيب، وخدمات ما بعد البيع. ويتضمن هذا النموذج عشرين عنصراً للجودة بحيث يجب على أي مؤسسة ترغب في التسجيل والحصول على شهادة المطابقة لـ (ISO9001) أن تفي بالمتطلبات المذكورة في عناصر النموذج، ويعد الـ (ISO9001) أكثر نماذج الأيزو شمولاً واتساعاً مقارنة مع النماذج الأخرى للأيزو، المواصفة (ISO9001) حلت هذه المواصفة محل المواصفات الثلاث (9001،9002،9003) الصادرة عام 1994، وهي مواصفة شاملة ومطورة أدمجت فيها المواصفات السابقة الذكر مع إضافة متطلبات جديدة يتعين التوافق معها لم تكن واردة في الإصدار القديم، وعند صياغة هذه المواصفة تم مراعاة التكامل مع مواصفات البيئة (ISO14000)، وهنا لابد الإشارة إلى أن شهادة الأيزو تمنح فقط مقابل التوافق وتحقيق متطلبات هذه المواصفة³⁰.

27 عطا الله، غيث محمود(2016)، بناء نظام لإدارة الجودة في المكاتب الاستشارية الهندسية وفق متطلبات الأيزو 2015: 9001 في الجامعات العراقية مكتب الاستشارات العلمية والهندسية الجامعة التكنولوجية حالة دراسية، رسالة ماجستير، الجامعة التكنولوجية، العراق، ص13.

28 عطا الله، غيث محمود(2016)، بناء نظام لإدارة الجودة في المكاتب الاستشارية الهندسية وفق متطلبات الأيزو 2015: 9001 في الجامعات العراقية مكتب الاستشارات العلمية والهندسية الجامعة التكنولوجية حالة دراسية، رسالة ماجستير، الجامعة التكنولوجية، العراق، ص13.

29 الخطيب، حافظ(2019)، العوائق الداخلية في تطبيق نظام ISO 9001:2015 في المصارف السورية دراسة ميدانية على المصارف السورية الحاصلة على شهادة ISO 9001، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، ص11.

30 الصغير، عاد محمد(2020)، نظام إدارة الجودة ISO 9001 ودوره في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة ورود للطور بالوادي، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص36.

إصدار (ISO 9001 2000): ومن أهم نقاط الاختلاف بين متطلبات إصدار 9001:2000 والذي يسبقه هو ما يلي: زيادة التركيز على دور الإدارة العليا، التركيز على العميل، التركيز على العمليات داخل المنظمة، إدخال مفهوم التحسين المستمر، تقليل عدد الوثائق المطلوبة، سهولة اللغة التي كتبت بها المواصفة، زيادة التوافق مع نظم الإدارات الأخرى مثل إدارة البيئة³¹، وتهدف مواصفة الـ (ISO 9001/2000): إلى مساعدة المؤسسات في تحقيق التفوق والأداء المتميز باستخدام التقييم الذاتي الأمر الذي يساعد في تسهيل تطبيق مواصفة الـ (ISO 9001) في المؤسسات الصغيرة، وإرساء وتطوير مقاييس للجودة تكون أساساً في تقييم نظم الجودة في المؤسسات، وليس مجرد منح الشهادة لمن تتوافق نظمهم الإدارية مع متطلبات المواصفة كنتيجة للمراجعة الخارجية، وإبراز أهمية المواصفة (ISO 9004) باعتبارها دليلاً وسبباً إلى فلسفة إدارة الجودة الشاملة، إضافة إلى التركيز على منظومة أو نموذج العملية بما يكرس نظام تأكيد الجودة وأن أهم مواصفات الـ (ISO 9000) الصادرة عام 2000 وفق معيارين هما تأكيد الجودة للعميل، وإدارة الجودة لتحقيق رضا العميل. والمواصفة (ISO 9001/2000) بين تأكيد الجودة وإدارة الجودة.³²

وبعد ثماني سنوات من تطبيق المواصفة (ISO 9001 2000) ظهرت الحاجة لتوضيح بعض المتطلبات، فقامت اللجنة الفنية (ISO/TC 176) بإصدار المواصفة الجديدة (ISO 9001/2008) والتي تعتبر رابع إصدار للمواصفة المنشورة عام 1987، وكان الهدف من ذلك الاستجابة لتطلعات المؤسسات ومختلف الأطراف ذات العلاقة، وقد حمل الإصدار الجديد بعض التعديلات لكنها لم تكن جوهرية، اقتصر تعديلها فقط على إعادة صياغة بعض العبارات والمصطلحات بهدف توضيحها وإزالة الغموض عنها مع إضافة بعض الملاحظات، كما شددت المواصفة على أهمية العمليات المخرجة وضرورة ضبطها، بالإضافة إلى تقديم شروحات واسعة حول التصميم والتطوير.³³

³¹ المقلي، ادريس (2006) إدارة الجودة الشاملة، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، السودان.
³² الصغير، عاد محمد(2020)، نظام إدارة الجودة ISO 9001 ودوره في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة ورود للطور بالوادي، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص36.
³³ الصغير، عاد محمد(2020)، نظام إدارة الجودة ISO 9001 ودوره في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة ورود للطور بالوادي، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص38.

لذا تم عمل بعض التعديلات وتم بالفعل إصدارها في نوفمبر 2008م وكانت تلك التغييرات تشمل توضيح للمتطلبات عن طريق التبسيط وإعادة التنسيق والتوضيح لبعض المتطلبات مثل قياس رضا العملاء، حيث توضح الطرق المختلفة التي يمكن استخدامها لقياس رضا العملاء³⁴.

ففي نهاية سنة 2008 أصدرت المنظمة العالمية للتقييس سلسلة مواصفات جديدة وهي عبارة عن تنقيحات بسيطة عن السلسلة السابقة، ودخلت حيز التنفيذ مع بداية سنة 2009 بالنسبة للمنظمات التي تريد تحديد الشهادة³⁵.

إصدار (ISO 9001 2008): تعد مواصفة دولية تفي عملياتها باحتياجات العملاء، لأنها تضمن التزام المنظمة بأفضل المعايير الدولية للجودة، وقد ثبت أن نظام الجودة الإدارية 9001 جيد التصميم والتنفيذ ويقدم للمنظمات الفوائد التالية: دعم إرضاء العملاء، تحقيق التجانس وتحسين العمليات الداخلية، تقليل المخاطر التي تتطوي على خذلان توقعات العملاء، وعي بالجودة من جانب العاملين، وصف وتوثيق التزام كيان الأعمال بالجودة، الوصول إلى أسواق جديدة، تقليل التكاليف³⁶.

وقد حددت مواصفة الأيزو 9001 2008 عدة متطلبات لحصول المنشأة على شهادة مطابقة حيث يتطلب ذلك أن تقوم جهة معتمدة ومستقلة بزيارة المنشأة وتقييم المتطلبات. وترجع الحاجة إلى عملية التقييم إلى عدة أسباب أهمها³⁷:

1- إن تطبيق متطلبات الأيزو 9001 يسهل عملية التحسين، وتعتبر عملية تقييم المطابقة وسيلة لإيجاد فرص التحسين.

³⁴Sultan Al Marhoobi (2018) THE IMPACT OF ISO 9001 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IMPLEMENTATION ON EMPLOYEES: A CASE STUDY OF MINISTRY OF CIVIL SERVICES IN OMAN, International Journal of Economics, Commerce and Management, United Kingdom, Vol. VI, Issue 4, p 12

³⁵ الصغير، عاد محمد(2020)، نظام إدارة الجودة ISO 9001 ودوره في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة ورود للخطوط بالوادي، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص28.

³⁶ عطا الله، غيث محمود(2016)، بناء نظام لإدارة الجودة في المكاتب الاستشارية الهندسية وفق متطلبات الأيزو 9001: 2015 في الجامعات العراقية مكتب الاستشارات العلمية والهندسية الجامعة التكنولوجية حالة دراسية، رسالة ماجستير، الجامعة التكنولوجية، العراق، ص15.

³⁷Sultan Al Marhoobi (2018) THE IMPACT OF ISO 9001 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IMPLEMENTATION ON EMPLOYEES: A CASE STUDY OF MINISTRY OF CIVIL SERVICES IN OMAN, International Journal of Economics, Commerce and Management, United Kingdom, Vol. VI, Issue 4, p 12

2- يعتبر إرضاء العميل هو من أهم متطلبات الأيزو والحصول على شهادة الأيزو تعطي الثقة للعميل في أن العمليات التي تتم داخل المؤسسة سوف تحقق متطلبات العميل وأكدت الدراسات التي تمت في هذا الصدد أن المؤسسات التي حصلت على شهادة الأيزو 9001 إن نسبة 85% من هذه الشركات اتجهت للحصول على الشهادة بسبب طلب عملائها.

3- إن حصول المنظمة على شهادة الأيزو يعطي الثقة للعملاء الدوليين في منتجات وخدمات المنظمة ونظام إدارتها وهذا هو المفتاح الرئيسي للدخول إلى الأسواق العالمية فبعض المنظمات تعتبر الحصول على شهادة الأيزو 9001 نوع من أنواع الدعاية والتسويق لتوضح تقدم ورقي المنظمة عالمياً. إصدار (ISO 9001:2015): ينطبق على جميع أنواع المنظمات، بصرف النظر عن حجم المنظمة أو عملها، ويمكن أن يساعد أي منظمة لتحقيق معايير الجودة المعترف بها واحترامها في جميع أنحاء العالم³⁸.

الجدول رقم (1) إصدارات ISO 9001

الإصدار	العدد	التفصيل
1987	ISO 9001:1987	تأكيد الجودة في التصميم والتطوير والإنتاج والتركيبة والخدمة
	ISO 9002:1987	تأكيد الجودة في التصميم والتطوير والخدمة للمنتجات الجديدة
	ISO 9003:1987	تأكيد الجودة في التفتيش النهائي
1994	ISO 9000:1994	إدخال تعديلات على الجودة، اتخاذ إجراءات وقائية بدلاً من التحقق من المنتج النهائي
2000	ISO 9000:2000	الأساسيات والمصطلحات لنظام إدارة الجودة
	ISO 9001:2000	تم إضافة بعد رضا الزبائن لحاجة المنظمات إلى التواصل مع الزبون وقياس مدى رضاه، وتكون أكثر مرونة مع إضافة متطلبات أخرى: الاتصال مع الزبون، تحديد متطلبات الزبون، تحقيق متطلبات الزبون، مراقبة وقياس رضا الزبون، تحقيق المتطلبات التنظيمية، الوصول إلى

³⁸ عطا الله، غيث محمود(2016)، بناء نظام لإدارة الجودة في المكاتب الاستشارية الهندسية وفق متطلبات الأيزو 2015: 9001 في الجامعات العراقية مكتب الاستشارات العلمية والهندسية الجامعة التكنولوجية حالة دراسية، رسالة ماجستير، الجامعة التكنولوجية، العراق، ص16.

المتطلبات القانونية، دعم الاتصالات الداخلية، توفير البنية التحتية، توفير بيئة عمل ذات جودة، تقييم مدى كفاية التدريب، مراقبة وقياس العمليات، تقييم مدى كفاءة النظام، تحديد وتنفيذ التحسينات، تحسين نظام إدارة الجودة.		
تغييرات طفيفة تهدف إلى تعزيز التوافق مع معايير المواصفة ISO14001:2004	ISO 9001:2008	2008
تغيير جذري بالمواصفة ISO9001	ISO 9001:2015	2015

المصدر: العاني، أريج سعيد خليل، والبكري، علي مضر عبد الباقي(2020)، تطبيق متطلبات سياق المنظمة والتشغيل حسب المواصفة ISO 9001:2015 دراسة حالة في البنك المركزي العراقي، مجلة كلية مدينة العلم، المجلد 12، العدد 1، العراق، ص145

الجدول رقم (2) الإسهامات الجديدة في (ISO 9001)

الإصدارات	أهم الإسهامات الجديدة في ISO 9001	التعليق
1987	تهدف هذه المعايير إلى ضمان مراقبة الجودة وإعطاء العملاء الثقة في الحصول على الجودة المطلوبة.	أدى إنشاء منظمة ISO الدولية للتوحيد القياسي عام 1947 ثم إنشاء اللجنة الفنية لإدارة الجودة في عام 1979، إلى نشر الطبعة الأولى من سلسلة معايير ISO 9000
1994	قدم هذا الإصدار نظرة أكثر عمومية لمتطلبات الجودة لكن وجهت له عدة انتقادات في ما يخص التحسين المستمر وضبط الاحتياجات الواضحة للعملاء ذوي التوجهات الصناعية القوية، هذه المعايير تهتم في نهاية المطاف إلى احتياجات عملائهم وتوقعاتهم.	في نهاية أعوام التسعينات أجرت اللجنة الفنية ISO TC 176 مراجعة معمقة لمعايير ISO 9000 استناداً إلى الملاحظات من تطبيقها وتمكنت من نشر إصدار 2000 من معايير ISO 9000
2000	لعل من بين الإسهامات الجديدة مقارنة بإصدار: بيان مبادئ إدارة الجودة: مما يسمح بالاستمرار	أدى الانتقال من نسخة عام 1994 إلى نسخة 2000 من معايير ISO 9000 إلى تكامل

<p>أوسع لفلسفة إدارة الجودة حيث أنه يتخلى عن هدف واحد لضمان الجودة من أجل تبني منظور مهني.</p>	<p>بتحسين أداء المنظمات. منهج العملية: يعتبر ثورة كبيرة في إصدار 2000 منهج العملية حيث يعتبر رؤية شاملة للمؤسسة. التحسين المستمر: هو أصل مبدأ عجلة ديمينج (PDCA). تقليص الوثائق: انخفض عدد الإجراءات الموثقة بشكل كبير</p>	
<p>كانت نسخة 2000 من سلسلة معايير ISO 9000 موضوع تعديل في نسخة 2008 والتي لم تقدم أي متطلبات إضافية ولم تعدل الغرض من الطبعة القديمة، في الواقع يجب أن نتذكر أن الغرض من التعديل هو توضيح وفهم متطلبات الإصدار السابق من المعيار وجعلها أكثر سهولة في التطبيق.</p>	<p>يختلف إصدار 2008 عن إصدار 2002 في: - تعزيز نهج العملية، والتزام الإدارة والامتثال لمتطلبات المنتج وزيادة التوافق مع نظام ISO 14001 الإدارة البيئية. - الحاجة إلى اكتساب المهارات في سياق إجراءات التدريب وتقييم مدى كفاءة الإجراءات التصحيحية والوقائية.</p>	2008
<p>تم تقليص مبادئ إدارة الجودة ISO 9001/2015 وأصبحت 7 بعدما كانت 8 في إصدار 2008 حيث تم الاستغناء على مبدأ "الإدارة بمنهجية المنظومات" لأنه نفس المفهوم مع مبدأ "منهج العمليات"</p>	<p>في إصدار 2015 تم إضافة متطلبات جديدة مقارنة بإصدار 2008 مثل: التفكير المبني على المخاطر، فهم سياق المنظمة: باستخدام (SWOT)، الأخذ بعين الاعتبار احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة، تعزيز دور القيادة. أما من حيث المبادئ فقد أصبحت 7 بعدما كانت 8 حيث تم الاستغناء على مبدأ "الإدارة بمنهجية المنظومات" لأن نفس المفهوم مع مبدأ "منهج العمليات"</p>	2015 آخر إصدار

المصدر: بسة، سامي، وخنيش، يوسف (2019) مرجع سبق ذكره، ص6.

2-1-4 فوائد تطبيق المواصفة الدولية (ISO 9001):

يوجد العديد من العوامل المساعدة على تطبيق واستمرارية نجاح نظام ادارة الجودة لتتمكن الشركة من التماس فوائدها ومزاياها وهي: دعم الإدارة العليا للمديرية، إشراك جميع العاملين في العمل من خلال تطبيق نظام تواصل داخلي فعال، دمج نظام إدارة الجودة بعمليات المديرية، آراء المواطنين والأطراف المعنية حول النظام الإداري الحالي، تكليف فريق مختص بتطبيق معايير إدارة الجودة لضمان الحصول على النتائج المرجوة، وضع خطة مفصلة، تحفيز العاملين من خلال الحوافز وبرامج التدريب، مشاركة المعلومات الخاصة بمعيار إدارة الجودة مع العاملين وحثهم على التدريب، مراجعة نظام إدارة الجودة المطبق بالمديرية بشكل منتظم للتأكد من استمرارية تحسن الأداء، ويتم تطبيق المواصفة بتحقيق كافة المتطلبات الواردة ضمن المواصفة، وبيان البنود التي لا تنطبق على المواصفة وأسباب عدم التطبيق³⁹.

يساعد نظام إدارة الجودة في الوصول للجودة المناسبة، والتطوير وضمان الاستمرارية، وفعالية قياس الأداء يمكن أن ينتج عنها مستويات أعلى من الابتكار، ولاء الموظفين ورضاء العملاء، علاوة على الأداء المالي المتميز، فعالية أكثر وتحسن في رضا العملاء، زيادة الإنتاجية من خلال عمليات معتمدة وتكرارها، ازدياد المشاركة في سوق العمل بالتأكد على استمرارية المنتج أو الخدمة، البقاء على رأس قائمة المنافسين⁴⁰.

تكمن فوائد الأيزو بقدرة المنظمة على الوفاء باستمرار بمتطلبات العملاء والمتطلبات القانونية والتنظيمية التي تنطبق على المنتجات والخدمات التي تقدمها، وتيسير الفرص لتعزيز رضا العملاء، وكذلك التعامل مع الفرص ذات العلاقة بالمنظمة وأهدافها، فضلاً عن القدرة على إبراز توافرها مع متطلبات نظام محدد لإدارة الجودة⁴¹.

³⁹ البلخي، راتب محمد، وسمور، عامر محمد(2019)، دور تطبيق المواصفة ISO9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 41، العدد 1، سورية، ص19.

⁴⁰ هوان، بو عبد الله، وقصاص، فتيحة، طهراوي، دومة علي(2019)، أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 على تحسين أداء قطاع الصناعة التقليدية والحرف دراسة حالة مؤسسة " DATTE EL-GHAZEL" بسكرة، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 4، العدد 7، الجزائر، ص159.

⁴¹ العتيبي، غزيل بنت عبد المحسن(2017)، الورشة التدريبية بناء نظام إدارة الجودة الشاملة على مواصفات ISO 9001:2015 ومنهجية تصميم العمليات وخرائط التدفق، الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية، إدارة دعم الجودة الشاملة، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية، ص21.

إن تطبيق المواصفة الدولية (ISO 9001) من قبل المنظمات يحقق لها العديد من الفوائد للمنظمات ذاتها، والمستفيدين من خدماتها أو منتجاتها، والعاملين فيها، ومن أهمها ما يلي⁴²:

1- إن المنظمات الإنتاجية والخدمية التي تحصل على شهادة الأيزو تكتسب ميزة تنافسية تميزها على المنظمات الأخرى وتساعد على دخول الأسواق الجديدة.

2- ضمان جودة وكفاءة الأداء للأنشطة والعمليات المتعلقة بجودة المنتجات والخدمات من خلال وضع نظام إداري وقائي محدد لمنع حالات عدم المطابقة مع متطلبات الزبائن.

3- توفير وتطوير مجموعة متكاملة من الوثائق التي تمثل الدليل الإرشادي للإجراءات والمعطيات الإدارية والفنية والمساهمة في تحقيق أداء جميع العمليات بصورة أفضل.

4- تحسين صورة المنظمة، وزيادة الثقة بمنتجاتها وخدماتها المقدمة مما يؤدي حتماً إلى زيادة رضا الزبائن وتعزيزها، وتقليل الشكاوي المتعلقة بالجودة.

5- إجراءات التحسين المستمر، فكلما عملت المنظمة بمبادئ إدارة الجودة فإن هذه المبادئ تتطلب إجراء التحسينات المستمرة في كافة الأنشطة والعمليات.

6- تخفيض التكاليف وزيادة فعاليات العمليات من خلال بناء نظام إدارة جودة يعمل وفق مواصفة دولية.

7- إحكام عملية توثيق برامج الجودة التي تعمل المنظمات على تطبيقها⁴³.

8- كما تكمن أهمية الحصول على شهادة الأيزو 9001 في أنها وسيلة لتحقيق الجودة الشاملة، وزيادة القدرة التنافسية للمؤسسة عن طريق تحسين صورة الشركة لدى المستهلك ومساعدتها على طرح منتجاتها في الأسواق العالمية ومواءمتها لمتطلبات منظمة التجارة العالمية "GATT"، وكذلك المساعدة في رفع مستوى أداء المؤسسة وتحقيق الكفاءة والكفاية المطلوبة وتقليل العيوب أو المسترجعات الأمر الذي يساهم في خفض أسعار السلع والخدمات المعروضة من قبل المؤسسة، وتحسين مستوى العلاقة مع العملاء، إضافة إلى تمكين المؤسسة من القيام ذاتياً بعمل المراجعة والتقييم الذاتي⁴⁴.

⁴² حافظ، عبد الناصر علك، وفرمان، قتيبة ناظم(2016)، تطبيق متطلبات الجودة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية باستخدام المواصفة الدولية (ISO 9001:2015)دراسة حالة المركز العراقي الكوري، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 101، العراق، ص107.

⁴³ Eoghan walsh, Helena lenihan (2013) Quality Management Systems for NGOs (Non Governmental Organisations), 49th EOQ Annual Congress, April 25-27, 2005- Antalya, Turkey, p 41

⁴⁴ أرصد، خنساء محمد أحمد(2018)، دور تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001-2015 على تحسين الأداء المؤسسي دراسة الحالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السودان، ص20.

2-1-5 الصعوبات التي تواجه تطبيق المواصفة الدولية (ISO 9001):

يواجه تطبيق (ISO 9001) في المنظمات العديد من الصعوبات والتي تعود في معظمها إلى غياب دعم الإدارة العليا، ويمثل السبب الرئيسي لفشل العديد من برامج الأيزو، كما أن العديد من المنظمات باتت تنظر إلى شهادة الأيزو على أنها الهدف النهائي، وتهمل أهميتها على المدى الطويل في تطوير نظام توكيد الجودة وتحسينه باستمرار، إضافة إلى قيام بعض الشركات بتوثيق النشاطات والإجراءات القائمة دون فحصها لمعرفة جوانب القصور والخلل، الأمر الذي سوف يؤدي لحصولها على نظام ضعيف للجودة وليس بالمستوى المطلوب⁴⁵.

وقد قدمت العديد من الدراسات بعض المشكلات والصعوبات التي تواجه تطبيق (ISO 9001)، ويرجع ظهور هذه المشكلات والصعوبات للأسباب التالية:

- 1- صعوبة تغيير ثقافة الجودة الشاملة وإقناع الجميع بفائدة وضرورة التغييرات، مما يتطلب جهداً كبيراً من الإدارة لأن ما هو مطلوب ليس التسجيل فقط ولكن التطوير العام لثقافة الجودة في الشراكة.
- 2- إن تطوير نظام الجودة يتطلب جهداً كبيراً وعملاً جماعياً وخصوصاً في المرحلة الأولى للتطبيق حيث ستكون هنالك زيادة كبيرة في حجم العمل بالنسبة للجميع.
- 3- احتمالية ظهور مشكلات واختلافات بين الأشخاص الذين يحددون معايير العمل وأولئك الذين سينفذونها فمن الصعب إلزام العاملين بمعايير لم يوافقوا عليها، أو يجدونها مرهقة أو غير ملائمة.
- 4- احتمالية الشعور بالإحباط عندما يتم إدراك العدد الضخم من المشاكل والأخطاء الموجودة في النظام الحالي.

- 5- احتمالية ظهور خلافات بين أفراد الشركة خلال عملية البحث عن أسباب المشاكل والأشخاص المسؤولين عنها.

⁴⁵ Parso, Herni Pujiati, Bagaskoro, Denok Sunarsi, Yusnaldi, Nurjaya, Azhar Affandi, Noerlina Anggraeni (2021) Effect of ISO 9001:2015 Quality Management Implementation in Education on School Performance, Journal of Contemporary Issues in Business and Government Vol. 27, No. 1, 2021 P-ISSN: 2204-1990; E-ISSN: 1323-6903

6- وجود نقص في مدققي الجودة الداخلية من ذوي الخبرة والتدريب الجيد وخصوصاً في الدول النامية، وتعتبر هذه من المشاكل الهامة نظراً لأهمية تدقيق الجودة الداخلي في حصول الشركة على شهادة الأيزو.

7- احتمالية ظهور زيادة في الأعمال الكتابية والمتطلبات وكثرة النماذج المستخدمة.

8- احتمالية ظهور وجود صعوبات في فهم وتفسير المقاييس الخاصة بالشهادة.

9- ارتفاع تكلفة تطوير وتسجيل نظام تأكيد الجودة وخصوصاً على الشركات الصغيرة.

10- قد تحتاج عملية الحصول على الشهادة وما يسبقها من أعمال مختلفة لفترة زمنية طويلة.

2-2 المبحث الثاني: ماهية (ISO 9001:2015) ومتطلبات تطبيقه

أصبح استخدام المواصفة ISO 9001:2015 شائعاً في المنظمات الحكومية والخاصة نتيجة التحديات الديناميكية سريعة التغيير، وإن محور عمل المنظمات اليوم هو المواصفة ISO 9001:2015 وهي مفروضة من أجل اللحاق بالمنافسين كبدائية العمل المتميز للمنظمة⁴⁶.

في تاريخ 15/9/2015 أصدرت المنظمة الدولية للتقييس الإصدار الخامس من المواصفة والذي بدأ فيها تغييرات جوهرية عن الإصدار السابق وتم إضافة بنود جديدة أهم هذه التغييرات هي هيكلية المواصفة حيث أصبحت المواصفة ISO 9001:2015 تتبع في هيكليتها جميع مواصفات الـ ISO الأخرى بما يحقق التناغم مع باقي المواصفات وأصبحت المواصفة مبنية على التفكير المبني على المخاطر حيث كان هذا من مكونات المواصفة فيما مضى ولكن تم التركيز عليها بشكل صريح في الإصدار الجديد لعام 2015⁴⁷.

2-2-1 أسباب الانتقال إلى تطبيق (ISO 9001:2015)

تم إصدار المواصفة أيزو 9001-2015 في نسختها الخامسة لتحل محل المواصفة القديمة الخاصة بإدارة نظام الجودة إصدار 2008، ومن أسباب التغيير⁴⁸:

- 1- مواكبة التغييرات والمتطلبات الجديدة للقطاعات المختلفة سواء كانت خدمية أو إنتاجية، منذ عام 2008 (إدارة سلاسل القيمة، إدارة المعلومات، التكنولوجيا الحديثة، إدارة المخاطر، إدارة التغيير، إدارة المعرفة، التنافسية، وغير ذلك من التغييرات العالمية)
- 2- الاستمرار في الهدف الأصلي وهو توفير المنتج أو الخدمة التي تتوافق مع متطلبات العملاء مع التوافق مع القوانين والتشريعات المطبقة.

⁴⁶ العاني، أريج سعيد خليل، والبكري، علي مضر عبد الباقي(2020)، تطبيق متطلبات سياق المنظمة والتشغيل حسب المواصفة ISO 9001:2015 دراسة حالة في البنك المركزي العراقي، مجلة كلية مدينة العلم، المجلد 12، العدد 1، العراق، ص143.

⁴⁷ الخطيب، حافظ(2019)، العوائق الداخلية في تطبيق نظام ISO 9001:2015 في المصارف السورية دراسة ميدانية على المصارف السورية الحاصلة على شهادة ISO 9001، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، ص12.

⁴⁸ أرصد، خنساء محمد أحمد(2018)، دور تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001-2015 على تحسين الأداء المؤسسي دراسة الحالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السودان، ص22.

3- إعطاء المواصفة مرونة أكبر للتكامل مع أنظمة الإدارة الأخرى (البيئة، الصحة والسلامة المهنية، سلامة الغذاء ... وغيرها).

4- وضع أسس منهجية ثابتة للأعوام العشر القادمة.

5- عكس متطلبات بيئة العمل المعقدة والمتغيرة ومواكبة سرعة التغير المطلوبة.

6- ضمان تغطية متطلبات مستخدمي المواصفة الجدد والمؤسسات التي ستطبق المواصفة مستقبلاً.

7- تعزيز قدرة المؤسسة على تطوير وتحسين الأداء، وإدارة المخاطر وتحقيق رضا العملاء⁴⁹.

2-2-2 أوجه التشابه والاختلاف في سلسلة (ISO 9001:2015)

تميز الإصدار الجديد للمواصفة (ISO 9001:2015) عن إصدار (ISO 9001:2008) بعدد من النقاط أهمها⁵⁰:

- أصبحت المتطلبات الأساسية للمواصفة سبعة متطلبات بدلاً من خمسة متطلبات في الإصدار (ISO 9001:2008).
- من المتطلبات الهامة التي أصبحت اختيارية بعدما كانت إجبارية هما إنشاء دليل لنظام إدارة الجودة، وتعيين ممثل الإدارة.
- إلغاء بند الإجراءات الوقائية واعتبار كل بند بالمواصفة هو حالة وقائية.
- ومن أهم التعديلات التي طرأت على المواصفة أيزو 9001-2015 (الهيكل العام للمواصفة، التفكير المبني على المخاطر، زيادة فاعلية ودور الإدارة العليا، تعديلات في بعض المصطلحات المستخدمة، تعديلات مبادئ نظام إدارة الجودة، مرونة كبيرة في التوثيق).⁵¹

⁴⁹ Zohaib Khan Pathan, Yusri Bin Yusof, Nor Haslinda Binti Abas, Anbia Adam1, Yazid Saif (2021) Factors Affecting Implementation of ISO 9001:2015 in Manufacturing Sector, Psychology and Education 58(2): 883-888, p 885

⁵⁰ حافظ، عبد الناصر علك، وفرمان، قتيبة ناظم(2016)، تطبيق متطلبات الجودة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية باستخدام المواصفة الدولية (ISO 9001:2015)دراسة حالة المركز العراقي الكوري، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 101، العراق، ص107.
⁵¹ أرصد، خنساء محمد أحمد(2018)، دور تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001-2015 على تحسين الأداء المؤسسي دراسة الحالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السودان، ص29.

ومن أهم التعديلات في المصطلحات ما يلي⁵²:

الجدول رقم (3) التعديلات في المصطلحات بين (ISO 9001:2008) و (ISO 9001:2015).

ISO 9001:2015	ISO 9001:2008
المنتجات والخدمات	المنتجات
يستخدم بدلاً عنه (غير مطابق) وأيضاً غير محدد في بند معين من المواصفة	الاستثناءات
المعلومات الموثقة	الوثائق، دليل الجودة، الإجراءات الموثقة، السجلات
بيئة تنفيذ العمليات	بيئة العمل
المنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية	المنتجات المشتراة
المزود الخارجي	المورد
مشاركة الأفراد	اندماج الأفراد
التحسين	التحسين المستمر
اتخاذ القرارات على أساس الأدلة	اتخاذ القرارات استناداً على الحقائق
إدارة العلاقات	علاقات تبادل المنفعة مع الموردين
تعيين مسؤوليات وسلطات مماثلة ولكن لا يوجد ممثل واحد للإدارة	ممثل الإدارة
المراقبة وقياس الموارد	المراقبة وقياس المعدات

⁵² حافظ، عبد الناصر علك، وفرمان، قتيبة ناظم(2016)، تطبيق متطلبات الجودة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية باستخدام المواصفة الدولية (ISO 9001:2015)دراسة حالة المركز العراقي الكوري، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 101، العراق، ص108.

2-2-3 فوائد المواصفة (ISO 9001:2015)

أنشأت هذه المواصفة لتسهيل التفاهم المتبادل بين متطلبات نظام إدارة الجودة إلى جانب تسهيل عملية تبادل السلع والخدمات حول العالم، وقد نتجت عن ذلك اتفاقات دولية توصي بنشر وإصدار المواصفات، ومن فوائد المواصفة: تحديد احتياجات وتوقعات الزبائن، تحويل هذه الاحتياجات والتوقعات إلى منتجات أو خدمات، جذب الزبائن إلى المنظمة، توفير المتطلبات من منتجات وخدمات للزبون في الوقت المناسب، تعمل بطريقة تقي باحتياجات أصحاب المصالح⁵³.

إن تطبيق المواصفة ISO 9001:2015 يجب أن يكون قراراً استراتيجياً للمنظمة ليساعدها في تحسين أدائها العام ويشكل جزءاً لا يتجزأ من مبادرات التنمية المستدامة، يمكن تلخيص الفوائد المتوقعة للمنظمة من خلال تطبيق نظام إدارة الجودة المبني على هذه المواصفة العالمية في ما يلي⁵⁴.

- قدرة المنظمة على الوفاء باستمرار لمتطلبات العملاء والمتطلبات القانونية والتنظيمية التي تنطبق على المنتجات والخدمات التي تقدمها.
- تيسير الفرص لتعزيز رضا العملاء.
- التعامل مع المخاطر والفرص ذات العلاقة بسياق المنظمة وأهدافها.
- القدرة على إبراز توافقها مع متطلبات نظام محدد لإدارة الجودة⁵⁵.

⁵³ العاني، أريج سعيد خليل، والبكري، علي مضر عبد الباقي(2020)، تطبيق متطلبات سياق المنظمة والتشغيل حسب المواصفة ISO 9001:2015 دراسة حالة في البنك المركزي العراقي، مجلة كلية مدينة العلم، المجلد 12، العدد 1، العراق، ص146.

⁵⁴ الخطيب، حافظ(2019)، العوائق الداخلية في تطبيق نظام ISO 9001:2015 في المصارف السورية دراسة ميدانية على المصارف السورية الحاصلة على شهادة ISO 9001، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، ص12.

⁵⁵ سليمان، أسامة سيد عبد الحميد(2016)، المواصفة الدولية لنظام إدارة الجودة الأيزو 9001:2015، مركز ضمان الجودة، جامعة طنطا، مصر، ص5.

2-2-4 مبادئ تطبيق المواصفة الدولية (ISO 9001):

بنيت المواصفة ISO 9001:2015 على سبعة مبادئ للجودة وهذه المبادئ مستقاة من مبادئ الجودة الـ 14 للعالم إدوارد ديمينغ، حيث إن اتباع هذه المبادئ ضمن المنظمة يضمن خلق قيمة للعملاء باستمرار بالإضافة إلى أن ارتكاز هذه المبادئ على ركائز قوية في المنظمة مما يجعل تطبيق نظام إدارة الجودة أسهل⁵⁶:

1- التركيز على الزبون: تعتمد المؤسسة على المستفيدين من خدماتها ومنتجاتها، ولذا يجب عليها فهم احتياجاتهم الحالية والمستقبلية، وتحقيق متطلباتهم، وأن تعمل على تجاوز توقعاتهم من خلال الوفاء بمتطلباتهم بطريقة أفضل من المتوقع⁵⁷، ويتحقق ذلك عن طريق بحث وفهم جميع احتياجات وتوقعات العميل فيما يخص المنتجات والخدمات، وربط أهداف المؤسسة مع احتياجات وتوقعات العميل، واتباع أسلوب يضمن التوازن بين احتياجات وتوقعات العملاء والمستفيدين الآخرين (الملاك، والموظفين، والموردين، والمجتمع)، وقياس مدى رضا العملاء، والعمل وفقاً للنتائج⁵⁸. والعمل الجاد على تنفيذ ما هو أكثر من توقعات العميل عبر توفير قنوات الاتصال الفعالة لتلقي آراء ومقترحات وشكاوي العملاء، عمل الاستبيانات لرضا العملاء والأخذ بالنتائج كأحد أسس التطوير الهامة ودراسة شرائح العملاء المختلفة وتطوير النظم وفقاً لاحتياجات كل شريحة حيث ينعكس ذلك على رضا العملاء والإسراع في التنمية وزيادة الاستثمارات، وعلى الإدارة العليا أن تثبت قدرتها على القيادة والالتزام فيما يتعلق في التركيز على العملاء من خلال ضمان تحديد المتطلبات القانونية والتنظيمية للعملاء، وفهمها وتلبيتها بشكل ثابت ومستمر، يتم تحديد المخاطر والفرص التي يمكن أن تؤثر على المنتجات والخدمات

⁵⁶ الخطيب، حافظ(2019)، العوائق الداخلية في تطبيق نظام ISO 9001:2015 في المصارف السورية دراسة ميدانية على المصارف السورية الحاصلة على شهادة ISO 9001، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، ص16.

⁵⁷ Eoghan walsh, Helena lenihan (2013) Quality Management Systems for NGOs (Non Governmental Organisations), 49th EOQ Annual Congress, April 25-27, 2005- Antalya, Turkey, p 41

⁵⁸ السعيدية، رقية بنت ناصر بن سعيد(2017)، درجة تطبيق نظام إدارة الجودة في أداء المديرات العامة المطبقة للنظام بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة نزوى، كلية العلوم والآداب، عمان، ص24.

ومطابقتها للمواصفات، ومعالجة تلك المخاطر، ويتم التركيز على تحسين رضا العملاء⁵⁹. وهو مبدأ مشترك مع (ISO 9001:2015).

2- **منهج العمليات:** فهم الأنشطة والعمليات التي ترتبط معاً والتي تعمل كنظام تساعد في تحقيق النتائج المتوقعة بشكل أكثر اتساقاً، وضمان أن الجميع على دراية بأنشطة المنظمة وكيفية التلاؤم معها والذي يؤدي إلى تحسين الكفاءة في نهاية المطاف⁶⁰. حيث تتحقق النتيجة المرغوبة بكفاءة أكبر عندما تُدار الموارد والأنشطة ذات العلاقة كعملية، ويتحقق ذلك عن طريق تحديد الأنشطة اللازمة لتحقيق النتيجة المرغوبة، وقياس مدخلات ومخرجات العملية، وتحديد نقاط اتصال الأنشطة الرئيسية بين أعمال المؤسسة⁶¹، وتقييم الأخطار، والنتائج، والآثار المحتملة للعمليات على العملاء، والموردين، والمستفيدين الآخرين من العملية، وتحديد مسؤوليات، وصلاحيات إدارة الأنشطة الرئيسية بوضوح، وتحديد العملاء الداخليين، والخارجيين، والموردين، والمستفيدين الآخرين للعملية، يمكن استخدام التحكم في العمليات الاحصائيات كوسيلة للحد من التقلبات، ومراقبة أداء العملية⁶²، وهو مبدأ مشترك مع (ISO 9001:2015).

3- **القيادة:** القيادة مسؤولة عن تأسيس وحدة الهدف، ورسم الاتجاه للمؤسسة، وعليها أن تحافظ على المناخ الداخلي المناسب للعاملين للمشاركة الفعالة في تحقيق أهداف المؤسسة، ويجب أن تكون القيادات مبادرة وقادرة، وعليها فهم المتغيرات الخارجية والاستجابة لها، واستيعاب احتياجات جميع المستفيدين بمن فيهم العملاء، والملاك، والموردون، والمجتمع بوجه عام، وإنشاء رؤية مستقبلية واضحة للمؤسسة، وبناء الثقة، ودعم العاملين بالموارد اللازمة، والتدريب الكافي لهم، ومنحهم الحرية للتصرف بمسئولية، وتحفيزهم، وتشجيعهم، وبث روح الحماس فيهم، وتقدير جهودهم الإيجابية، وتطبيق الاستراتيجيات الكفيلة

59 البابا، عبد الرحمن(2017)، أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 على أداء الشركات في القطاع الدوائي دراسة حالة شركة المتحدة للصناعات الدوائية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، ص16.

60 الخطيب، حافظ(2019)، العوائق الداخلية في تطبيق نظام ISO 9001:2015 في المصارف السورية دراسة ميدانية على المصارف السورية الحاصلة على شهادة ISO 9001، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، ص16.

61 Eoghan walsh, Helena lenihan (2013) Quality Management Systems for NGOs (Non Governmental Organisations), 49th EOQ Annual Congress, April 25-27, 2005- Antalya, Turkey, p 42

62 السعيدية، رقية بنت ناصر بن سعيد(2017)، درجة تطبيق نظام إدارة الجودة في أداء المديرات العامة المطبقة للنظام بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة نزوى، كلية العلوم والآداب، عمان، ص24.

بتحقيق تلك السياسات والأهداف⁶³. كما يجب عليها دعم الظروف المحيطة للمنظمة والمحافظة عليها ليكون العاملين على دراية تامة بأهداف المنظمة لتحقيقها وذلك بإعداد البرامج التدريبية اللازمة لإعداد الصفوف الأولية والثانية من القيادات ووضع الأهداف على جميع المستويات ومراقبة تحقيقها السريء الذي أدى إلى تحقيق الأهداف والتطوير والتحسين المستمر⁶⁴، وهو مبدأ مشترك مع (ISO 9001:2015).

4- التحسين: المنظمات الناجحة لديها تركيز على التحسين باستمرار، وهو يعتبر ضروري للرد على التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية كما أن التحسين يعتبر ضروري في حال رغبة المنظمة في المحافظة على القيمة لعملائها وله أهمية قصوى عندما تتطور الظروف بشكل سريع⁶⁵، حيث يجب أن يكون التحسين للأداء العام هدفاً دائماً للمؤسسة، ويتحقق ذلك عن طريق التحسين المستمر للمنتجات، والعمليات، والأنظمة، هدفاً لكل فرد في المؤسسة، والتحسين المستمر لكفاءة وفعالية جميع العمليات، ودعم الأنشطة الوقائية، وتعليم، وتدريب كل فرد في المؤسسة على أساليب، وأدوات التحسين المستمر، مثل: منهج دورة PDCA، ومنهج حل المشكلات، وإعادة هندسة العمليات، وإدارة العمليات⁶⁶، وهو مبدأ خاص بـ (ISO 9001:2015).

5- اتخاذ القرارات بناءً على الحقائق: يجب أن تستند القرارات الفعالة إلى تحليل البيانات والمعلومات والحقائق من خلال تصميم النماذج اللازمة لتجميع البيانات المطلوبة لتنفيذ العمل وتحليل البيانات وفقاً لتقارير ومؤشرات موضوعية ومنهجية ملائمة لتحليل المخاطر واتخاذ القرارات المناسبة⁶⁷.

6- اتخاذ القرار المبني على الدليل: إن اتخاذ القرار ليس بالأمر السهل وبطبيعة الحال ينطوي على درجة من عدم اليقين ولكن عند اتخاذ القرار بناء على تحليل وتقييم البيانات فإن الوصول للنتائج المرجوة

⁶³ السعيدية، رقية بنت ناصر بن سعيد(2017)، درجة تطبيق نظام إدارة الجودة في أداء المديرية العامة المطبقة للنظام بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة نزوى، كلية العلوم والآداب، عمان، ص24.

⁶⁴ Zohaib Khan Pathan, Yusri Bin Yusof, Nor Haslinda Binti Abas, Anbia Adam1, Yazid Saif (2021) Factors Affecting Implementation of ISO 9001:2015 in Manufacturing Sector, Psychology and Education 58(2): 883-888, p 885

⁶⁵ الخطيب، حافظ(2019)، العوائق الداخلية في تطبيق نظام ISO 9001:2015 في المصارف السورية دراسة ميدانية على المصارف السورية الحاصلة على شهادة ISO 9001، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، ص16.

⁶⁶ السعيدية، رقية بنت ناصر بن سعيد(2017)، درجة تطبيق نظام إدارة الجودة في أداء المديرية العامة المطبقة للنظام بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة نزوى، كلية العلوم والآداب، عمان، ص24.

⁶⁷ Zohaib Khan Pathan, Yusri Bin Yusof, Nor Haslinda Binti Abas, Anbia Adam1, Yazid Saif (2021) Factors Affecting Implementation of ISO 9001:2015 in Manufacturing Sector, Psychology and Education 58(2): 883-888, p 885

يكون احتمالها أكبر⁶⁸، وتعتبر القرارات المستندة إلى تحليل وتقييم البيانات أكثر قابلية لإعطاء النتائج المرغوبة حين تكون عملية صنع القرار معقدة، ودائماً ما تتضمن بعضاً من الشك، وتتضمن على الأغلب عدة أنماط ومصادر للمدخلات، بالإضافة إلى تفسيراتها التي من الممكن أن تكون غير موضوعية، حيث من المهم إدراك العلاقات ما بين السبب والأثر واحتمالية ظهور العواقب غير المقصودة. تقود الحقائق والأدلة وتحليل البيانات نحو موضوعية أكثر وثقة أكبر في القرارات المتخذة⁶⁹.

وهو مبدأ خاص بـ (ISO 9001:2015)

7- **المناهج العلمية:** يمكن تحقيق النتائج المرجوة بكفاءة أكبر عندما تتم إدارة الأنشطة والموارد اللازمة لها بمناهج علمية كتقليل التكاليف ودورات زمنية قليلة من خلال الاستخدام الفعال للموارد وإيجاد فرص للتحسين وسيؤدي ذلك إلى فاعلية وكفاءة النظام الموضوع وسهولة فهمه وتطويره⁷⁰.

8- **مشاركة العاملين:** انطلاقاً من أن خلق قيمة للعملاء سيكون أسهل إذا كان هناك كفاءة وتمكين للموظفين وإشراكهم على جميع المستويات في المنظمة⁷¹، فمن أجل تعزيز الأداء المؤسسي وتحقيق استدامة نجاح يجب على المنظمات أن تكون قادرة على خلق وتقييم القيمة وللقيام بذلك يجب أن يكون الأفراد أكفاء ويجب عليهم تعزيز معارفهم ومهاراتهم، ويجب إدارتها على نحو فعال عن طريق تمكينه من خلال تشجيع مشاركتهم والمشاركة على جميع المستويات والاعتراف بإنجازاتهم⁷². فالعاملون بالمنظمة على جميع المستويات ومشاركتهم الكاملة تمكن من الاستفادة من قدراتهم وخبراتهم باستقطاب الموظفين المميزون ذوي الخبرات الناجحة والاعتماد على العاملين في أماكن عملهم كذلك تشجيع الموظفين للمشاركة في التحسين المستمر وتعزيز جو الانتماء للأمانة عن طريق توعية الموظفين بتأثيرهم على العملاء وإطلاعهم على نتائج قياس رضا العملاء مما يؤدي إلى الاستغلال الأمثل للموارد وبالتالي

68 الخطيب، حافظ(2019)، العوائق الداخلية في تطبيق نظام ISO 9001:2015 في المصارف السورية دراسة ميدانية على المصارف السورية الحاصلة على شهادة ISO 9001، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، ص16.
69 البابا، عبد الرحمن(2017)، أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 على أداء الشركات في القطاع الدوائي دراسة حالة شركة المتحدة للصناعات الدوائية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، ص17.
70 السعيدية، رقية بنت ناصر بن سعيد(2017)، درجة تطبيق نظام إدارة الجودة في أداء المديرات العامة المطبقة للنظام بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة نزوى، كلية العلوم والآداب، عمان، ص24.
71 الخطيب، حافظ(2019)، العوائق الداخلية في تطبيق نظام ISO 9001:2015 في المصارف السورية دراسة ميدانية على المصارف السورية الحاصلة على شهادة ISO 9001، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، ص16.
72 الصغير، عاد محمد(2020)، نظام إدارة الجودة ISO 9001 ودوره في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة ورود للطور بالوادي، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص55.

تحقيق الأهداف⁷³، وبما أن نجاح المنظمة تعتمد بصورة كبيرة على العاملين، فقد دعت المواصفة (ISO 9001:2015) أن يكون العاملون أكفاء وأصحاب قرار ومشاركين في صنع القيمة لتعزيز قدرة المنظمة على خلق قيمة، حيث أن ينبغي على المنظمة أن تشرك العاملين في وضع الأهداف والإجراءات الخاصة بأقسامهم⁷⁴. تدعو المواصفة القياسية لوجوب احترام الأشخاص ومعاملتهم كأفراد لهم كيانهم. إن تقدير وتفويض وتعزيز المهارات والمعارف يسهل مشاركة الأفراد في الوصول إلى أهداف المنظمة⁷⁵ وهو مبدأ مشترك بين (ISO 9001:2015) و (ISO 9001)

9- إدارة العلاقات: إن المنظمات اليوم لا تعمل لوحدها في السوق، ويجب على المنظمة أن تعرف ما هي الجهات المهمة ذات الصلة التي يجب أن تبني معها علاقة وأن تعمل على إدارة هذه العلاقات للوصول إلى النجاح المتواصل.⁷⁶ ولتحقيق النجاح المستدام، فإن على المنظمات أن تدير علاقاتها مع الجهات المهمة مثل الموردين والزبائن تؤثر الجهات المهمة على أداء المنظمة وتزداد احتمالية تحقيق النجاح المستدام عندما تدير المنظمة علاقاتها مع الجهات المهمة لجعل تأثيراتها على أداء المنظمة نموذجياً (مستقراً ومعروفاً) إن إدارة العلاقات مع الموردين وشبكة الشركاء غالباً ما تتصف بأنها ذات أهمية خاصة⁷⁷. وهو مبدأ خاص بـ (ISO 9001:2015)

- التفكير المبني على المخاطر أساس لتحقيق نظام إدارة جودة فعال. إن مفهوم التفكير المبني على المخاطر كان متضمناً في الإصدارات السابقة لهذه المواصفة العالمية على سبيل المثال اتخاذ إجراءات وقائية للتخلص من حالات عدم المطابقة المحتملة وتحليل أي حالة عدم مطابقة تقع واتخاذ إجراءات تمنع تكرار حدوثها ومناسبة للآثار المترتبة عليها، للتوافق مع متطلبات هذه المواصفة الدولية تحتاج

⁷³ السعيدية، رقية بنت ناصر بن سعيد(2017)، درجة تطبيق نظام إدارة الجودة في أداء المديرية العامة المطبقة للنظام بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة نزوى، كلية العلوم والآداب، عمان، ص24.

⁷⁴ Parso, Herni Pujiati, Bagaskoro, Denok Sunarsi, Yusnaldi, Nurjaya, Azhar Affandi, Noerlina Anggraeni (2021) Effect of ISO 9001:2015 Quality Management Implementation in Education on School Performance, Journal of Contemporary Issues in Business and Government Vol. 27, No. 1, 2021 P-ISSN: 2204-1990; E-ISSN: 1323-6903, p 135

⁷⁵ البابا، عبد الرحمن(2017)، أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 على أداء الشركات في القطاع الدوائي دراسة حالة شركة المتحدة للصناعات الدوائية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، ص16.

⁷⁶ الخطيب، حافظ(2019)، العوائق الداخلية في تطبيق نظام ISO 9001:2015 في المصارف السورية دراسة ميدانية على المصارف السورية الحاصلة على شهادة ISO 9001، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، ص16.

⁷⁷ البابا، عبد الرحمن(2017)، أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 على أداء الشركات في القطاع الدوائي دراسة حالة شركة المتحدة للصناعات الدوائية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، ص17.

المنظمة للتخطيط وتنفيذ إجراءات للتعامل مع المخاطر والفرص وإن التعامل مع المخاطر والفرص يؤسس قاعدة لزيادة فاعلية نظام إدارة الجودة وتحقيق نتائج أفضل ومنع الآثار السلبية⁷⁸. فالتفكير المبني على المخاطر يمكن الجمعية من تحديد العوامل التي يمكن أن تؤدي إلى انحراف العمليات ونظامها لإدارة الجودة عن النتائج المخططة لاتخاذ ضوابط وقائية تقلل الآثار السلبية وتعظم استخدام الفرص المتاحة. فالخطر في مواصفة ISO 9001:2015 هو عبارة عن حدث يكون نتيجة نقص في المعلومات مما يؤدي إلى حدوث نتائج سلبية أو إيجابية، وتمثل التهديدات التي قد تواجه المنظمة (النتائج السلبية)، أما الفرص المتاحة للمنظمة والتي من شأنها مساعدة المنظمة في النمو تمثل (النتائج الإيجابية)، فالتفكير المبني على المخاطر يمكن المنظمة من تحديد العوامل التي يمكن أن تؤدي إلى انحراف العمليات ونظامها لإدارة الجودة من النتائج المخططة لاتخاذ ضوابط وقائية تقلل الآثار السلبية وتعظم استخدام الفرص المتاحة⁷⁹. وهو من أبرز العلامات في الإصدار الجديد 2015 والإلزامي على كل المنظمات أن تحدد المخاطر المتوقع حدوثها وكذلك تقديم دراسة للمخاطر المتوقعة للعمليات، يعني بأن أي منظمة تمر بمجموعة من المخاطر في العمليات التي قد تؤثر عليها سواء داخلية أو خارجية أو حتى محلية أو دولية⁸⁰.

10- **المعرفة التنظيمية:** على المنظمة تحديد المعرفة اللازمة لتشغيل عملياتها وتحقيق المطابقة للمنتجات والخدمات، ويجب الحفاظ على هذه المعرفة وإتاحتها بالقدر اللازم، وعند معالجة الاحتياجات والاتجاهات المتغيرة، تنظر المنظمة للمعرفة الحالية وتحديد كيفية اكتسابها أو الوصول إلى أي معرفة إضافية لازمة والتحديثات المطلوبة لها، حيث إن المعرفة التنظيمية هي معرفة محددة للمنظمة وتكتسب عادة عن طريق التجربة، ومن المعلومات التي يتم استخدامها ومشاركتها لتحقيق أهداف المنظمة، يمكن أن تقوم المعرفة التنظيمية على⁸¹:

⁷⁸ سليمان، أسامة سيد عبد الحميد(2016)، المواصفة الدولية لنظام إدارة الجودة الأيزو 9001:2015، مركز ضمان الجودة، جامعة طنطا، مصر، ص9.

⁷⁹ العتيبي، غزيل بنت عبد المحسن(2017)، الورشة التدريبية بناء نظام إدارة الجودة الشاملة على مواصفات ISO 9001:2015 ومنهجية تصميم العمليات وخرائط التدفق، الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية، إدارة دعم الجودة الشاملة، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية، ص32.

⁸⁰ الصغير، عاد محمد(2020)، نظام إدارة الجودة ISO 9001 ودوره في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة وورد للطور بالوادي، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص56.

⁸¹ عطا الله، غيث محمود(2016)، بناء نظام لإدارة الجودة في المكاتب الاستشارية الهندسية وفق متطلبات الأيزو 9001:2015 في الجامعات العراقية مكتب الاستشارات العلمية والهندسية الجامعة التكنولوجية حالة دراسية، رسالة ماجستير، الجامعة التكنولوجية، العراق، ص43.

- ✓ مصادر داخلية (مثل: الملكية الفكرية، المعرفة المكتسبة من الخبرة، الدروس المستنبطة من الفشل والنجاح في المشاريع، والتقاط وتبادل المعارف والخبرات غير الموثقة، ونتائج التحسينات في العمليات والمنتجات والخدمات).
- ✓ مصادر خارجية (مثل المعايير، والأوساط الأكاديمية، والمؤتمرات، وجمع المعرفة من العملاء أو الموردين الخارجيين).

2-2-5 متطلبات تطبيق المواصفة (ISO 9001:2015)

لتطبيق المواصفة لابد من الأخذ بالاعتبار النقاط التالية⁸²:

1- اعتماد نظام إدارة الجودة يجب أن يكون قراراً استراتيجياً لأي مديرية ليساعدها في تحسين أدائها العام، ويشكل جزءاً لا يتجزأ من مبادرات التنمية المستدامة.

2- وجود العديد من الفوائد المتوقعة للمديرية من تطبيق نظام إدارة الجودة المبني على هذه المواصفة مثل:

- القدرة على الوفاء بالمتطلبات.

- تعزيز رضا المواطنين.

- التعامل مع المخاطر والفرص ذات العلاقة بسياق المديرية وأهدافها.

- القدرة على إبراز التوافق مع متطلبات نظام محدد لإدارة الجودة.

3- ضرورة التواصل لاستخدام هذه المواصفة من قبل كافة الأطراف المعنية الداخلية والخارجية لتحقيق الغاية.

4- لا يقصد من المواصفة:

- وضع صيغة موحدة لمختلف هياكل نظم إدارة الجودة.

- توحيد التوثيق لمواءمة بنود هذه المواصفة.

- فرض استخدام مصطلحات محددة.

5- تعتمد المواصفة منهجية العمليات والتي تتضمن (خطط، نفذ، افحص، اتخذ القرار) والتفكير المبني على المخاطر، وإن حلقة ديمينغ يمكن أن تطبق على جميع العمليات وكذلك على نظام إدارة الجودة ككل وتتضمن⁸³:

- خطط PLAN: وضع أهداف النظام وعملياته، والموارد اللازمة لتحقيق النتائج وفقاً لمتطلبات العملاء وسياسات المنظمة والأخذ بعين الاعتبار الفرص والتحديات.

⁸² البلخي، راتب محمد، وسمور، عامر محمد(2019)، دور تطبيق المواصفة ISO9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 41، العدد 1، سورية، ص18.

⁸³ الخطيب، حافظ(2019)، العوائق الداخلية في تطبيق نظام ISO 9001:2015 في المصارف السورية دراسة ميدانية على المصارف السورية الحاصلة على شهادة ISO 9001، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية، ص14.

- نفذ DO: تنفيذ ما كان مخططاً.
- افحص CHECK: مراقبة العمليات والمخرجات ومدى تطابقها مع المعايير والمتطلبات.
- اتخاذ القرار ACT: اتخاذ الأفعال التصحيحية لتحسين الأداء.
- 6- منهجية العمليات تجعل الجمعية قادرة على تخطيط عملياتها والتفاعل بينها.
- 7- التفكير المبني على المخاطر التفكير المبني على المخاطر يمكن المنظمة من تحديد العوامل التي يمكن أن تؤدي إلى انحراف العمليات ونظامها لإدارة الجودة عن النتائج المخططة لاتخاذ ضوابط وقائية تقلل الآثار السلبية وتعظم استخدام الفرص المتاحة⁸⁴.
- 8- من الضروري اعتماد مختلف أشكال التحسين بالإضافة إلى التصحيح والتحسين المستمر مثل إدارة التغيير والابتكار وإعادة التنظيم.
- 9- اعتماد وتطبيق مبادئ إدارة الجودة.
- 10- التركيز على اعتماد منهجية العمليات كونها أساسية ضمن المواصفة وذلك من خلال فهم وإدراك العمليات المتداخلة كنظام يسهم في فعالية وكفاءة المديرية لتحقيق النتائج المرجوة، مع ضرورة التأكيد على دمج عمليات نظام إدارة الجودة بعمليات النظام الإداري، بغية تحقيق النتائج المرجوة والتوجه الاستراتيجي للمنظمة.
- 11- إن إدارة العمليات والنظام ككل باستخدام منهجية العمليات والتركيز العام على التفكير على أساس تقييم المخاطر يهدف إلى منع النتائج غير المرغوب فيها.
- 12- عند استخدام منهجية العمليات في نظام إدارة الجودة فإن ذلك يضمن:
 - فهم واستمرارية تلبية المتطلبات.
 - النظر إلى العمليات بمفهوم القيمة المضافة.
 - تحقيق أداء فعال للعمليات.
 - تحسين العمليات استناداً إلى تقييم البيانات والمعلومات.

⁸⁴ سليمان، أسامة سيد عبد الحميد(2016)، المواصفة الدولية لنظام إدارة الجودة الأيزو 9001:2015، مركز ضمان الجودة، جامعة طنطا، مصر، ص5.

2-2-6 بنود تطبيق المواصفة (ISO 9001:2015)

تم تقسيم بنود المواصفة ISO 9001:2015 كما يلي⁸⁵:

البند الأول: مجال التطبيق.

البند الثاني: المرجعية.

البند الثالث: المصطلحات والتعاريف.

البند الرابع: سياق المنظمة على المنظمة أن تحدد الموضوعات الخارجية والداخلية ذات العلاقات بأغراضها وتوجهاتها الاستراتيجية والتي تؤثر على قدرتها على تحقيق النتائج المقصودة لنظام إدارة الجودة بها⁸⁶. ويشمل البند على: فهم المنظمة وسياقها، فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المهمة، تحديد نطاق نظام إدارة الجودة ومجال تطبيقه، نظام إدارة الجودة وعملياته⁸⁷. إن الغرض من دليل الجودة هو توثيق سياسات وإجراءات المنظمة ذات الصلة بالجودة، بحيث لا يوجد شكل محدد متفق عليه للموضوعات التي يتضمنها دليل الجودة، كما لا يوجد اتفاق على التفصيل التي تدرج فيه وفي المنظمات الكبيرة قد يكون هناك دليل رئيسي مع أدلة أخرى للجودة تتضمن تفاصيل الإجراءات والممارسات الخاصة بالعملية في مجالات معينة من النظام، ومن الممارسات الحديثة في إعداد دليل الجودة التوجه لإعداد الدليل وفقاً لمتطلبات نظام ISO توكياً للدقة، وللاستفادة منه في الحصول على رخصة ISO. يجري نشر وتوزيع دليل الجودة على مستوى المنظمة للعمل بموجبه، كما يستخدم كأداة تسويقية لإبلاغ العملاء الحاليين والمحتملين بالسياسات والأهداف الخاصة بالجودة وتعزيز ثقتهم بالمنظمة، ويعتبر دليل الجودة من الوثائق المهمة في المنظمة لتوثيق نظام

⁸⁵ البلخي، راتب محمد، وسمور، عامر محمد(2019)، دور تطبيق المواصفة ISO9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 41، العدد 1، سورية، ص19.

⁸⁶ العتيبي، غزيل بنت عبد المحسن(2017)، الورشة التدريبية بناء نظام إدارة الجودة الشاملة على مواصفات ISO 9001:2015 ومنهجية تصميم العمليات وخرائط التدفق، الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية، إدارة دعم الجودة الشاملة، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية، ص36.

⁸⁷ البلخي، راتب محمد، وسمور، عامر محمد(2019)، دور تطبيق المواصفة ISO9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 41، العدد 1، سورية، ص19.

إدارة الجودة فيها⁸⁸، حيث يجب أن يحتوي نظام إدارة الجودة بالمنظمة على: المعلومات الموثقة التي تطلبها المواصفة الدولية، المعلومات الموثقة التي تحددها المنظمة وتراها ضرورية لفعالية نظام إدارة الجودة، حيث يتم ضبط المعلومات الموثقة لنظام إدارة الجودة ولهذه المواصفة الدولية لضمان إنها متاحة ومناسبة للاستخدام عندما وحين الحاجة إليها، وإنها محمية بشكل كاف على سبيل المثال فقدان سريتها أو سوء استخدامها وسلامتها، والمراجعة المناسبة والاعتماد لملاءمتها وكفائيتها، ولضبط المعلومات الموثقة على المنظمة القيام بالأنشطة التالية عند ملاءمتها (التوزيع والاطاحة والاستعادة والاستخدام، الاحتفاظ بها والمحافظة عليها بما في ذلك المحافظة على وضوحها للقراءة، ضبط التعديلات مثل ضبط الإصدارات، مدة الحفظ والتخلص منها)⁸⁹.

البند الخامس: القيادة: يجب على الإدارة العليا الالتزام بنظام الجودة وضمان فعاليته ووضع أهداف وسياسات تتماشى مع التوجه الاستراتيجي للمنظمة⁹⁰، ويشمل هذا البند على:

القيادة والالتزام: وفيه موجّهات عامة على القيادة والالتزام بها، مع التركيز على العملاء، ويجب على الإدارة العليا أن تثبت القيادة والالتزام فيما يتعلق بنظام إدارة الجودة من خلال ما يلي: اتخاذ المساءلة عن فعالية نظام إدارة الجودة، ضمان وضع أهداف وسياسة الجودة لنظام إدارة الجودة وعلى أن تتوافق مع السياق والتوجه الاستراتيجي للمنظمة، ضمان دمج متطلبات نظام إدارة الجودة في العمليات التجارية للمنظمة، تشجيع استخدام منهج العملية والتفكير القائم على المخاطر، التأكد من توافر الموارد اللازمة لنظام إدارة الجودة، أهمية إدارة الجودة الفعالة والمطابقة لمتطلبات نظام إدارة الجودة، والتأكد من أن نظام إدارة الجودة يحقق النتائج المرجوة، والمشاركة وتوجيه ودعم الأشخاص للمساهمة في فعالية نظام إدارة الجودة، تشجيع التحسين، دعم الأدوار الإدارية الأخرى لإثبات قيادتها وكما ينطبق في مجالات مسؤوليتها⁹¹.

⁸⁸ أرسد، خنساء محمد أحمد(2018)، دور تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001-2015 على تحسين الأداء المؤسسي دراسة الحالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السودان، ص17.

⁸⁹ العتيبي، غزيل بنت عبد المحسن(2017)، الورشة التدريبية بناء نظام إدارة الجودة الشاملة على مواصفات ISO 9001:2015 ومنهجية تصميم العمليات وخرائط التدفق، الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية، إدارة دعم الجودة الشاملة، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية، ص44.

⁹⁰ البلخي، راتب محمد، وسمور، عامر محمد(2019)، دور تطبيق المواصفة ISO9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 41، العدد 1، سورية، ص19.

⁹¹ عطا الله، غيث محمود(2016)، بناء نظام لإدارة الجودة في المكاتب الاستشارية الهندسية وفق متطلبات الأيزو 9001: 2015 في الجامعات العراقية مكتب الاستشارات العلمية والهندسية الجامعة التكنولوجية حالة دراسية، رسالة ماجستير، الجامعة التكنولوجية، العراق، ص37.

سياسة الجودة: على القيادة وضع سياسة تدعم الاستراتيجية وتلائم طبيعة المنظمة وتتضمن الالتزام بالتحسين المستمر مع ضرورة نشر هذه السياسة⁹²، وتستمد سياسة الجودة من الرؤيا ورسالة المنظمة وتأخذ شكل نص يعكس القيم والمبادئ المرشدة في مجال الجودة، وتعرف منظمة ISO سياسة الجودة بأنها "الأغراض الشمولية واتجاه المنظمة المتعلقة بالجودة وكما تعبر عنها الإدارة العليا بصورة رسمية، حيث إن وجود سياسة للجودة في المنظمة أمراً مهماً لأنه يوفر إطاراً لوضع أهداف الجودة، ويتضمن تحقيق التناسق في الأوجه المختلفة لأنشطة المنظمة فيما يخص الجودة، بالإضافة إلى أنها تمثل مرشداً وموجهاً للقرارات في ذلك المجال⁹³. تقوم الإدارة العليا بالإنشاء والتنفيذ والحفاظ على سياسة الجودة بحيث تناسب غرض وسياق المنظمة ويدعم الاتجاه الاستراتيجي لها، تحدد إطار عمل لوضع أهداف الجودة، الالتزام بتلبية المتطلبات السارية، العمل على تحسين نظام إدارة الجودة بشكل مستمر⁹⁴.

1- الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات: يجب على الإدارة العليا أن تضمن عملية تعيين الكوادر مع إعطاء المسؤوليات والسلطات للقيام بالأدوار ذات الصلة، والحرص على إبلاغ وفهم هذه المسؤوليات والصلاحيات داخل المنظمة⁹⁵.

البند السادس: التخطيط: يتم تحديد الإجراءات اللازمة للتعامل مع الأخطار المحتملة أهداف الجودة وخطط التحقق التخطيط لإجراء التغييرات⁹⁶، حيث يجب على المنظمة أن تخطط لإجراءات للتعامل مع المخاطر والفرص، وكيف ستقوم بإدماج وتنفيذ تلك الإجراءات في عمليات نظام إدارة الجودة، وتقييم مدى فعالية تلك

⁹² البلخي، راتب محمد، وسمور، عامر محمد(2019)، دور تطبيق المواصفة ISO9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 41، العدد 1، سورية، ص19.

⁹³ أرسد، خنساء محمد أحمد(2018)، دور تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001-2015 على تحسين الأداء المؤسسي دراسة الحالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السودان، ص17.

⁹⁴ عطا الله، غيث محمود(2016)، بناء نظام لإدارة الجودة في المكاتب الاستشارية الهندسية وفق متطلبات الأيزو 9001: 2015 في الجامعات العراقية مكتب الاستشارات العلمية والهندسية الجامعة التكنولوجية حالة دراسية، رسالة ماجستير، الجامعة التكنولوجية، العراق، ص38.

⁹⁵ البلخي، راتب محمد، وسمور، عامر محمد(2019)، دور تطبيق المواصفة ISO9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 41، العدد 1، سورية، ص19.

⁹⁶ البلخي، راتب محمد، وسمور، عامر محمد(2019)، دور تطبيق المواصفة ISO9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 41، العدد 1، سورية، ص19.

الإجراءات المتخذة للتعامل مع المخاطر والفرص يجب أن تكون متناسبة مع الآثار المحتملة على مطابقة المنتجات والخدمات⁹⁷.

وعلى القيادة العليا الأخذ في الاعتبار طبيعة المنظمة وعملياتها عند التخطيط ويشمل هذا البند على⁹⁸:

- إجراءات لمواجهة المخاطر والفرص: ويجب أن تكون متناسبة مع الآثار المحتملة على مطابقة المنتجات والخدمات.

- أهداف الجودة والتخطيط لتنفيذها: على المنظمة وضع أهداف الجودة على جميع الوظائف والمستويات والعمليات ذات الصلة اللازمة لنظام إدارة الجودة.

- التخطيط للتغيير: عند الحاجة لإجراء تغييرات في نظام إدارة الجودة، تتم التغييرات بطريقة مخططة.

البند السابع: الدعم: يعتبر من البنود المفصلية والتي تحوي الكثير من المتطلبات والبنود الفرعية، حيث يتم ضبط وتحديد: الموارد (البنية التحتية، بيئة العمل، الوعي وضبط أجهزة الفحص والقياس)، الكفاءات، التدريب، الاتصال والتواصل، الوثائق والتوثيق⁹⁹، ويمكن تفصيلها كما يلي¹⁰⁰:

أ- الموارد: على المنظمة تحديد وتوفير الموارد اللازمة لإنشاء، تنفيذ وصيانة والتحسين المستمر لنظام

إدارة الجودة وتشمل: الموارد البشرية، البنية التحتية، بيئة تشغيل العمليات، المعارف الخاصة بالمنظمة.

ب- الكفاءة أو الجدارة: التأكد من أن العمال لديهم الكفاءة المناسبة على أساس التعليم والتدريب، أو خبرة للقيام بواجباتهم، ويجب على المنظمة¹⁰¹:

- تحديد الكفاءة الضرورية للأفراد الذين يعملون تحت سيطرتها والذين يؤثر على أداء وفعالية نظام إدارة الجودة.

⁹⁷ سليمان، أسامة سيد عبد الحميد(2016)، المواصفة الدولية لنظام إدارة الجودة الأيزو 9001:2015، مركز ضمان الجودة، جامعة طنطا، مصر، ص17.

⁹⁸ أرصد، خنساء محمد أحمد(2018)، دور تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001-2015 على تحسين الأداء المؤسسي دراسة الحالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السودان، ص25.

⁹⁹ Srđan Medić, Biljana Karlović, Zrinko Cindrić (2016) New Standard ISO 9001:2015 and its Effect on Organisations, Interdisciplinary Description of Complex Systems 14(2), 188-193, p 190.

¹⁰⁰ أرصد، خنساء محمد أحمد(2018)، دور تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001-2015 على تحسين الأداء المؤسسي دراسة الحالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السودان، ص25.

¹⁰¹ عطا الله، غيث محمود(2016)، بناء نظام إدارة الجودة في المكاتب الاستشارية الهندسية وفق متطلبات الأيزو 9001: 2015 في الجامعات العراقية مكتب الاستشارات العلمية والهندسية الجامعة التكنولوجية حالة دراسية، رسالة ماجستير، الجامعة التكنولوجية، العراق، ص43.

- التأكد من أن هؤلاء الأفراد هم من ذوي الاختصاص وعلى أساس التعليم المناسب والتدريب، أو الخبرة.
- اتخاذ الإجراءات الضرورية لاكتساب الكفاءة اللازمة، وتقييم فعالية الإجراءات المتخذة.
- الاحتفاظ بالمعلومات المناسبة وتوثيقها بوصفها دليلاً على الكفاءة، ويمكن أن تشمل الإجراءات المعمول بها، على سبيل المثال، توفير التدريب، والتوجيه، وإعادة توزيع العاملين، والتوظيف، والتعاقد مع المختصين.

ت-التوعية: يجب على المنظمة أن تضمن أن العاملين لديها على علم بسياسات وأهداف الجودة ومساهماتهم في ضمان فعالية نظام إدارة الجودة.

ث-الاتصالات: على المنظمة تحديد الاتصالات الداخلية والخارجية ذات الصلة لنظام إدارة الجودة وتوضيح مستويات هذه الاتصالات.

ج-معلومات موثقة: تختلف المعلومات حسب نشاط وحجم وتعقيد المنظمة، وعلى المنظمة ضمان وإنشاء وتحديث، وضبط وتوثيق المعلومات.

البند الثامن: العمليات تشجع هذه المواصفة العالمية باعتماد منهجية العمليات وضع وتنفيذ وتحسين فعالية نظام إدارة الجودة، لتعزيز رضا العملاء عن طريق تلبية متطلباتهم. البند 4.4 من هذه المواصفة الدولية يتضمن متطلبات محددة تعتبر أساسية لاعتماد منهجية العمليات، تقدم منهجية العمليات تعريفاً منهجياً وإدارة للعمليات وتفاعلاتها بغية تحقيق النتائج المرجوة وفقاً لسياسة الجودة والتوجه الاستراتيجي للمنظمة. إن إدارة العمليات والنظام ككل يمكن تحقيقها باستخدام منهجية "خط ، نفذ، افحص، اتخذ القرار"، حيث أن منهجية العمليات تجعل المنظمات قادرة على تخطيط عملياتها والتفاعل بينها، كما أن دائرة (خط، نفذ، افحص، اتخذ القرار) تمكن المنظمات من التأكد من أن عملياتها لها موارد كافية وتدار جيداً وفرص تحسينها ثم تحديدها ويتم تنفيذها¹⁰².

يجب أن تقوم الإدارة ب: التخطيط وضبط العمليات، دراسة احتياجات السوق والتواصل مع العملاء، عملية التخطيط للعمليات، ضبط توريد الخدمات واللوازم، تطوير المنتجات والخدمات، تحقيق المنتج والخدمة،

¹⁰² سليمان، أسامة سيد عبد الحميد(2016)، المواصفة الدولية لنظام إدارة الجودة الأيزو 9001:2015، مركز ضمان الجودة، جامعة طنطا، مصر، ص5.

إطلاق المنتج والخدمة، المنتج أو الخدمة غير المطابقة¹⁰³، وتحديد متطلبات المنتج (التواصل مع العملاء، تحديد المتطلبات ذات العلاقة بالمنتجات والخدمات، مراجعة المتطلبات ذات العلاقة بالمنتجات والخدمات، تغيرات متطلبات المنتجات والخدمات)، التصميم والتطوير (التخطيط للتصميم والتطوير، مدخلات التصميم والتطوير، ضبط التصميم والتطوير، مخرجات التصميم والتطوير، التعديلات على التصميم والتطوير)¹⁰⁴.

البند التاسع: تقييم الأداء: يجب على المنظمة أن تحدد: ما هي احتياجاتها من الرصد والقياس، وطرق الرصد والقياس والتحليل والتقييم اللازمة للتأكد من صحة النتائج، وكذلك متى يتم الرصد والقياس، ومتى يتم التحليل وتقييم نتائج الرصد والقياس يجب على المنظمة تقييم الأداء وكذلك فعالية نظام إدارة الجودة¹⁰⁵. وبالتالي تتم عملية تقييم الأداء وفق ما يلي¹⁰⁶:

أ- الرصد والقياس والتحليل والتقييم: يجب على المنظمة تقييم الأداء وفعالية نظام إدارة الجودة مع الاحتفاظ بمعلومات موثقة كدليل على النتائج المتحصل عليها، كذلك تقوم المنظمة بمراقبة تصورات العملاء من درجة الإيفاء بمتطلباتهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم وتحديد طرق للحصول على المعلومات ورصدها واستعراضها، وعلى المنظمة تحليل وتقييم البيانات والمعلومات المناسبة الناشئة عن عمليات الرصد والقياس بصورة إحصائية.

ب- المراجعة الداخلية: على المنظمة إجراء مراجعات داخلية على فترات مخططة لتقديم معلومات بشأن كفاءة وفعالية نظام إدارة الجودة، حيث على المنظمة تخطيط ووضع وتنفيذ وصيانة برامج التدقيق مع الأخذ بعين الاعتبار أهمية العمليات المعنية والتغيرات التي تؤثر على المنظمة ونتائج المراجعات السابقة.

¹⁰³ البلخي، راتب محمد، وسمور، عامر محمد(2019)، دور تطبيق المواصفة ISO9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 41، العدد 1، سورية، ص19.

¹⁰⁴ الصغير، عاد محمد(2020)، نظام إدارة الجودة ISO 9001 ودوره في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة ورود للطور بالوادي، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص56.

¹⁰⁵ العتيبي، غزيل بنت عبد المحسن(2017)، الورشة التدريبية بناء نظام إدارة الجودة الشاملة على مواصفات ISO 9001:2015 ومنهجية تصميم العمليات وخرائط التدفق، الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية، إدارة دعم الجودة الشاملة، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية، ص48.

¹⁰⁶ أرسد، خنساء محمد أحمد(2018)، دور تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001-2015 على تحسين الأداء المؤسسي دراسة الحالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السودان، ص27.

ت-مراجعة الإدارة: يجب على الإدارة العليا مراجعة نظام إدارة الجودة على فترات مخطط لها لضمان استمرارية ملائمتة وكفايته وفعالته وتماشيه مع التوجهات الاستراتيجية للمنظمة، ويتم مراجعة الإدارة بمدخلات كثيرة تناقش للحصول على مخرجات تضمن التحسين للنظام.

البند العاشر: التحسين: إن استمرار تلبية المتطلبات ومواجهة الاحتياجات المستقبلية والتوقعات يشكل تحدياً للمنظمات في بيئة ديناميكية متزايدة ومعقدة ولتحقيق هذا الهدف تجد المنظمة من الضروري اعتماد مختلف أشكال التحسين بالإضافة إلى التصحيح والتحسين المستمر مثل إدارة التغيير والابتكار وإعادة التنظيم¹⁰⁷.

يتم تحديد حالات عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية التحسين المستمر¹⁰⁸، وتشمل إجراءات التحسين ما يلي¹⁰⁹:

ث- على المنظمة تحديد واختيار فرص للتحسين وتنفيذ أي إجراءات ضرورية لتلبية متطلبات العملاء وتعزيز رضا العملاء.

ج- عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية: على المنظمة عمل الإجراء التصحيحي اللازم والتعامل مع تبعات حالة عدم المطابقة وتقييم الحاجة إلى العمل من أجل القضاء على سبب أو أسباب عدم المطابقة وضمان عدم حدوثها في أماكن أخرى.

ح- التحسين المستمر: يجب على المنظمة أن تحسن باستمرار من ملاءمة وكفاية وفعالية نظام إدارة الجودة، وعلى المنظمة أن تنتظر في نتائج التحليل والتقييم والمخرجات من مراجعة الإدارة لتحديد ما إذا كانت هناك احتياجات أو فرص يجب معالجتها كجزء من التحسين المستمر.

¹⁰⁷ سليمان، أسامة سيد عبد الحميد(2016)، المواصفة الدولية لنظام إدارة الجودة الأيزو 9001:2015، مركز ضمان الجودة، جامعة طنطا، مصر، ص6.

¹⁰⁸ البلخي، راتب محمد، وسمور، عامر محمد(2019)، دور تطبيق المواصفة ISO9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 41، العدد 1، سورية، ص19.

¹⁰⁹ أرصد، خنساء محمد أحمد(2018)، دور تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001-2015 على تحسين الأداء المؤسسي دراسة الحالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السودان، ص28.

3 الفصل الثالث الدراسة الميدانية

3-1 نظام ادارة الجودة في الجمعيات الخيرية في سورية

3-1-1 جمعية لمسة حنان الخيرية التنموية

مبادرة مجتمعية، مدنية غير ربحية مستقلة، لا تتبع لأي جهة سياسية أو دينية مقرها سوريا - دمشق تأسست في حزيران عام 2016 تهدف إلى دعم وبناء قدرات مؤسسات المجتمع المدني السوري والتشبيك فيما بينها بالإضافة إلى بناء منصة الكترونية معرفية خدمية تفاعلية تجمع الجهات العاملة في الشأن المجتمعي السوري، للنهوض بكيان مؤحد له دور فاعل في الرؤيا المستقبلية المرجوة للمجتمع المدني السوري، تعمل على تحقيق رسالتها بنشر ثقافة التكافل المؤسساتي في خدمة المجتمعات السورية، ودعم تمايز مجهودات الجمعيات الأهلية والمبادرات المجتمعية العاملة في الحقل الإغاثي الخدمي الإنساني والتنموي بأهدافها ومشاريعها وغاياتها، وتحقيق رؤيتها بمجتمع مدني سوري فاعل في العملية التنموية المجتمعية السورية ، مستخدما معايير المواطنة والتكافل المجتمعي كأحد الركائز التنموية، هادفة إلى توفير واجهة معرفية الكترونية متخصصة بالإشهار والتعريف بالكيانات المجتمعية الفاعلة في المجتمع بما فيه مشاريعها وخدماتها، ومد جسور التعاون فيما بين المكونات المجتمعية وتعزيز أساليب التواصل لتبادل الخبرات العملية، والتعريف عن المبادرات الموجودة، والعمل على التنسيق بين المشاريع والمبادرات التي تحمل نفس الغايات والأهداف، وبناء قدرات الكوادر البشرية للمبادرات المجتمعية بما يساهم في تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، ورفع وعي المجتمعات المحلية حول أهمية المشاركة المجتمعية، وحشد الرأي العام لحقوق وقضايا أساسية وتصب في المصلحة العامة للمجتمع، إضافة إلى تعزيز لغة الحوار المجتمعي السلمي، وتأسيس مركز أبحاث ودراسات.

3-1-2 جمعية حفظ النعمة

مؤسسة اجتماعية خدمية تنموية تستثمر النعم بالشكل الأمثل في سبيل تحقيق رؤيتها المتمثلة بـ:

• إلغاء العوز في الحاجات الأساسية.

• التنمية المجتمعية المستدامة.

• تعزيز العطاء ونشر روح الإنسانية.

وتحقيق رسالتها لتقديم خدمات اجتماعية متميزة بكفاءات عالية وتقنية متطورة و أساليب إبداعية، ووضع الأفراد على طريق الاكتفاء الذاتي مدعومين بموارد متجددة وخدمات عصرية.

وتعزيز قيمها: بالمحافظة على النعم، ونقل المحتاجين من الاحتياج للإنتاج، ودعم العلم والتربية، وتوسيع دائرة الإحسان.

هادفة إلى الاستفادة من الفائض لدى الناس ومعالجته لتقديمه بشكل مرموق للمحتاجين، إقامة مشاريع خيرية تخدم المجتمع، توفير فرص عمل للشباب، والمساهمة في رفع المعاناة عن الأسر الفقيرة من خلال تقديم مساعدات مادية و عينية.

تم وضع استراتيجية فاعلة ومرنة تشكل خارطة طريق للأداء وتضع أهداف للجودة وتتضمن سياسة تعبر عن قيم وسبب وجود المؤسسة ولهذا تم تبني نظم إدارة الجودة والتي تشكل الأساس الفلسفي والأخلاقي لوجود نظام لإدارة الجودة في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية وتمثل في: التركيز على احتياجات وتوقعات المستفيدين، التأكد على التزام الإدارة العليا المستمر بالجودة، التأكد على أن الجودة مسؤولية جميع العاملين بالجمعية، التركيز على العمليات والنتائج معاً، استخدام التقنيات الحديثة في التحسين والتطوير، تمكن العاملين من المشاركة وإبداء الرأي وصنع القرار وتنميتهم بالتدريب والمهارات اللازمة للتنمية الذاتية والمؤسسية مع وضع نظام يضمن الحقوق والواجبات، واتخاذ القرارات استناداً إلى الوقائع والقيام بمراجعة المؤشرات الإحصائية للأداء، إنشاء فرق العمل وتثمين قيمة العمل الجماعي، جعل التطوير المستمر كمبدأ أساسي في الجمعيات، وضع نماذج معيارية لمقارنة أفضل الممارسات على المستوى الإقليمي والدولي، وترسيخ مبدأ العملية كوحدة أساسية لتشغيل وقياس الأداء وحتى يتم تحقيق إدارة الجودة كان لا بد من توافر أربع عناصر أساسية:

أ- تم تطبيق نظام الأيزو الذي يوثق العمليات ويحدد الصلاحيات ويضع قياس لمخرجات العمليات الطبية والإدارية.

ب- تأكيد الإدارة العليا للمؤسسة على التزامها بمبادئ الجودة ونقل ذلك لجميع المعنيين والشركاء وتيسير تطبيقها والتشجيع عليها.

ت- قامت الإدارة العليا للجمعيات بتوفير الموارد اللازمة لتحقيق ذلك من خلال تشكيل مجلس للجودة والتميز.

ث- كل ما سبق ساعد لخلق وتشكيل بيئة ملائمة ومناخ لإدارة التغيير وإيجاد نظام أيزو ينظم جميع الإدارات.

ج- يعد قسم الرقابة والجودة هو صمام أمان الجمعية، ويقوم بالإشراف على جميع الأقسام وتنظيم عملها ووضع خطط العمل ومعايير الجودة ويراقب تنفيذ الأعمال ميدانياً، ويستقبل الملاحظات والشكاوي لمعالجة الخلل الموجود.

3-2 تحليل swot في الجمعيات الخيرية

لا تخلو الخطة الاستراتيجية لأي مؤسسة تجارية ربحية أو تطوعية غير ربحية، من تحليل متكامل وشفاف لبيئتها ولظروفها الداخلية والخارجية، لتتمكن إدارتها من فهم هذه الظروف والبيئات والاستفادة منها في تطوير مؤسستها.

إحدى أدوات التحليل هي ما يسمى في الإدارة، التحليل الرباعي (swot) ذو العناصر الأربعة، وفيه يتم استخلاص عوامل القوة والضعف في البيئة الداخلية والفرص والمخاطر المحتملة في البيئة الخارجية للمؤسسة.

إن وجود تحليل (swot) في البيئة الداخلية والخارجية للجمعية يساعدها على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة لديها من خلال التعرف على نقاط القوة وتنافي الكثير من السلبيات الموجودة في بيئة عمل الجمعية من الداخل من خلال التعرف على نقاط الضعف وهذا كله يمكن السيطرة عليه أما بالنسبة للبيئة الخارجية وما تملكه من فرص وتهديدات فلا يمكن السيطرة عليه ولكن يمكن التخفيف من أثاره والاستفادة من الفرص والعمل على تقليل المخاطر والتهديدات التي تواجه الجمعية الخيرية ونظراً لكبر الهيكل التنظيمي ووجود الجمعية الخيرية (حفظ النعمة) (لمسة حنان) في وسط مدينة دمشق ساعدها كثيراً على استقطاب العديد من

المستفيدين من مدينة دمشق وريفها ونظراً للأعداد الهائلة للأسر الفقيرة وإصابات الحرب وحالات التهجير في الجمهورية العربية السورية تم إنشاء عدد كبير من الجمعيات موزعة على انحاء الجمهورية العربية السورية.

تحليل نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات (SWOT) في جمعية حفظ النعمة

تحليل البيئة الداخلية:

نقاط القوة في الجمعية:

- سمعة الجمعية الجيدة نتيجة قدرتها على تلبية عدد كبير من المستفيدين من أنشطتها ومشاريعها.
- امتلاكها كادر من الموظفين والمتطوعين المدربين على التعامل مع كافة الحالات بمنتهى السلوك المهني والأخلاقي.
- وجود هيكل تنظيمي واضح للجمعية ومفصل بحيث أن كل قسم مسؤول عن مشروع من مشاريع الجمعية.
- وجود رؤية ورسالة وقيم وأهداف للجمعية ونظام داخلي مما يساعد على فهم سياسات الجمعية واستراتيجيات عملها.
- وجود علاقات جيدة ومستدامة مع المنظمات الدولية "الوكالة الألمانية للتعاون الدولي"، مما يعزز من قدرتها على دعم المجتمع المحلي.
- ارتباط مشاريع الجمعية المنفذة بأهداف الجمعية وقيمها، ومساهمتها في تقديم الدعم الإنساني للمجتمع المحلي.
- وجود موقع للجمعية وسط العاصمة في منطقة البرامكة، مما يسهل عملية الوصول من قبل المستفيدين للجمعية والتواصل معهم.
- وجود اتفاقيات تعاون مع عدة جهات طبية منها قسم العمليات الجراحية وقسم الأدوية المجانية وقسم العيادات الشاملة (عيادات إشراق الطبية)، وقسم الألبسة الجاهزة وقسم الأضاحي ومستلزمات ذوي الاحتياجات الخاصة.

نقاط الضعف في الجمعية:

- عدم وجود نظام لدى الجمعية لقياس وتقييم أداء العاملين، حيث أن عدم وجود عملية منظمة لذلك يؤثر بشكل كامل على أداء وكفاءة الجمعية.
- مهارات الأعضاء الفنية والإدارية بحاجة إلى تطوير، حيث أن مستوى المهارات والكفاءات للأشخاص العاملين في الجمعية قد يؤثر على قدرة الجمعية على تحقيق أهدافها بشكل فعال.
- عدم قدرة الجمعية على تلبية كافة متطلبات الأسرة المستفيدة، وذلك يؤثر بشكل عام على سمعة الجمعية من حيث قدرتها على تقديم الدعم لكافة المستفيدين من مشاريعها.
- صعوبة التعرف الدقيق على حال الأسر المستفيدة يؤثر بشكل مباشر على تحديد الأسر التي بحاجة إلى الدعم من قبل الجمعية عن غيرها وبالتالي توزيع غير عادل للتبرعات والخدمات المقدمة من قبل الجمعية.

تحليل البيئة الخارجية:

الفرص التي يمكن ان تستفاد منها الجمعية:

- تنوع الفئات المستهدفة من خدمات الجمعية يساعد في زيادة الأثر الاجتماعي الإيجابي للجمعية.
- الاستفادة من رجال الأعمال في المنطقة حيث يمكن للجمعية الحصول على التمويل لأنشطتها ومشاريعها.
- توفر بيئة عمل صحية وجذابة للمتطوعين ضمن الجمعية نتيجة وجود هيكل تنظيمي واضح.
- وجود تقارير مالية مدققة وفقاً لأصول المحاسبة المعمول بها في الجمهورية العربية السورية.

التحديات والمخاطر التي قد تواجه الجمعية

- قلة المانحين والمتبرعين بسبب الأزمات الاقتصادية والذي يؤثر على قدرة الجمعية في تلبية احتياجات الأسر المستفيدة.
- ضعف الدعم المالي.
- تسرب الكفاءات من الجمعية (استقطاب، تقاعد، استقالة، عجز، وفاة)

- صعوبة الوصول إلى كافة المستفيدين نتيجة عدم وجود طرق تواصل مناسبة بين مركز الجمعية والأرياف.
- قلة السلامة الأمنية في دخول فريق الكشف إلى أسر المستفيدين في مناطق الريف بسبب محاولة تجنب المناطق الساخنة في فترة الحرب.

تحليل نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات (swot) في جمعية لمسة حنان

تحليل البيئة الداخلية:

نقاط القوة في الجمعية:

- الاستقلالية والمحايدة كون الجمعية مؤسسة مستقلة غير ربحية وغير تابعة لأي جهة سياسية أو دينية ويمكن أن يكون له تأثير إيجابي على ثقة المجتمع والشركاء في العمل.
- الرؤية المستقبلية والأهداف المحددة، حيث أن تركيز الجمعية على بناء منصة إلكترونية معرفية تفاعلية تجمع الجهات العاملة في المجتمع المدني وتحقيق رؤية مجتمع مدني فاعل يمثل قوة في تحقيق تأثير إيجابي ومستدام.
- استخدام التكنولوجيا من خلال الاستفادة من تقنيات وتطبيقات الويب لتحسين التواصل وتجميع المعلومات، مما يعزز فعالية عملها.
- الشراكة المحلية والدولية، حيث أن التعاون مع المنظمات المحلية والدولية المختلفين يوسع قاعدة دعمها ويزيد من قدرتها على الوصول إلى الموارد والمساعدات المختلفة.

نقاط الضعف في الجمعية:

- ضعف التجهيزات التقنية والمكتبية
- صعوبة التغطية الشاملة لكافة أنحاء الجمهورية العربية السورية
- نقص التمويل التي تواجهه الجمعية يؤثر بشكل مباشر على قدرتها على تحقيق أهدافها بشكل فعال.
- القدرات البشرية المحدودة حيث أن الجمعية تواجه نقص في الكوادر البشرية المؤهلة، مما يحتاج إلى التركيز على تطوير قدرات الموظفين والمتطوعين.

تحليل البيئة الخارجية:

الفرص التي يمكن ان تستفاد منها الجمعية:

- قلة عدد الجمعيات المنتشرة في المنطقة والذي يدفع الجمعية إلى تقديم خدمات لفئات مستهدفة متنوعة وجذب المزيد من المانحين.
- الاستفادة من التبرعات الداخلية من فئة رجال الأعمال لتغطية وسد حاجة المستفيدين من خدمات ومشاريع الجمعية.
- الاستفادة من البرامج المقدمة من المؤسسات المانحة
- التعاون مع المنظمات المحلية والدولية لتعزيز جهود الجمعية وتحقيق تأثير أكبر في المجتمع.
- وجود عدد كبير من المتطوعين ساعد على تسريع شؤون المستفيدين
- انطلاق مشاريع جديدة للجمعية سنوياً متضمنة دورات (محو أمية، خياطة، ...).

التهديدات والمخاطر التي قد تواجه الجمعية:

- وجود أسر مستفيدة غير محتاجة للإعانة تكون عائق وحرمان للأسر أكثر حاجة.
- تضاعف عدد الأرمال والمطلقات وجرحى الحرب في السنوات الماضية من الأزمة السورية.
- ازدياد حالات الفقر والمرض نتيجة تردي الأوضاع الاقتصادية والمعيشية للمجتمع، وبالتالي ازدياد عدد الأسر المحتاجة دون وجود قدرة على تلبية تلك الاحتياجات.
- نقص الوعي العام حول أهمية المشاركة المجتمعية وثقافة التكافل المجتمعي، مما يعوق جهود الجمعية في تحقيق أهدافها.

3-3 أداة البحث

تناولت الدراسة تحليل آراء عينة الدراسة وذلك من خلال تحليل استبيان تم توزيعه إلكترونياً على أفراد عينة الدراسة وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة الصالحة للتحليل (106) استبانة، وقد تم تحليل النتائج واختبار الفرضيات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار الرابع والعشرون وعند مستوى دلالة 0.05 باستخدام عدد من المقاييس الإحصائية الوصفية والاستدلالية والاختبارات التي تلائم فرضيات الدراسة وتخدم أهدافها، وهي الوسط الحسابي والانحراف المعياري كما تم الاعتماد على مقياس ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، ولغاية اختبار الفرضيات تم استخدام: اختبار one sample t- test.

3-4 اختبار ثبات الاستبانة

تم تصميم الاستبانة في قسمين أساسيين: القسم الأول: مُخصص للأسئلة العامة ويشمل المعلومات الشخصية عن أفراد عينة البحث، وهي الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، إضافة إلى الموقع الوظيفي، وقد ضم القسم الثاني 7 محاور تمثل متطلبات تطبيق المواصفة.

كما تم اختبار ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha وذلك لقياس الاتساق الداخلي بين عباراتها، حيث تم إجراء اختبار الثبات باستخدام معامل Cronbach's Alpha لمعرفة مدى الاتساق الداخلي بين العبارات " تتراوح قيمة معامل Cronbach's Alpha بين (0-1) وحتى يتمتع المقياس بالثبات يجب ألا يقل الحد الأدنى لقيمة المعامل عن (0.60)

يبين الجدول رقم (4) نتائج اختبار Cronbach's Alpha

المحور	قيمة معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: فهم سياق المنظمة	0.772
المحور الثاني: القيادة	0.789
المحور الثالث: التخطيط	0.734
المحور الرابع: الدعم	0.898

0.678	المحور الخامس: العمليات
0.823	المحور السادس: تقييم الاداء
0.770	المحور السابع: التحسين

المصدر: إعداد الباحثة

يوضح الجدول رقم (4) نتائج التحليل لمعامل Cronbach's Alpha لأسئلة كل محور من محاور الاستبيان المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث ظهرت بقيم أكبر من 0.6 وهي ما يمكن اعتبارها قيمة جيدة لثبات الاتساق الداخلي ومقبولة لأغراض التحليل الاحصائي ويمكن الاعتماد على استجابات أفراد العينة في اشتقاق النتائج المتعلقة بمجتمع الدراسة.

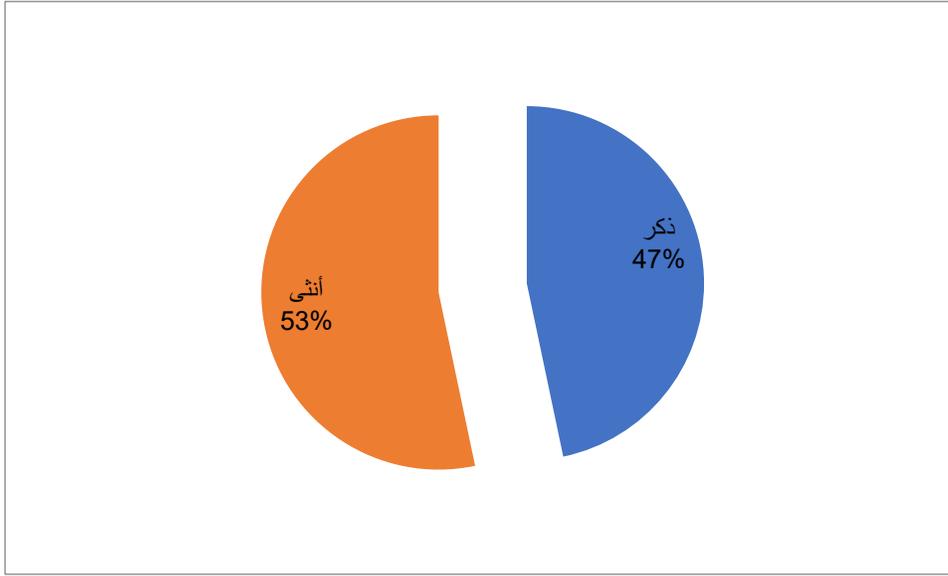
3-5 تحليل خصائص عينة البحث

الجدول رقم (5) تحليل خصائص عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	ذكر	أنثى
التكرار	49	56
النسبة المئوية	%46.7	%53.3

المصدر: إعداد الباحثة

الشكل رقم (1) تحليل خصائص عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول أعلاه

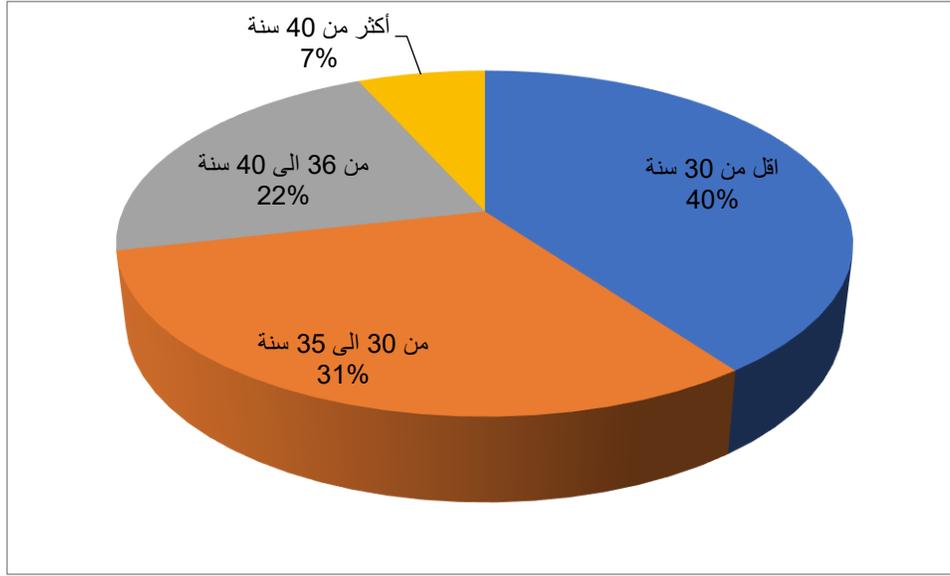
إن ما نسبته 46.7% من أفراد العينة هم من الذكور، 53.3% هم من الإناث، مما يدل على مساهمة المرأة في مختلف مجالات العمل.

الجدول رقم (6) تحليل خصائص عينة الدراسة حسب العمر

العمر	أقل من 30 سنة	من 30 الى 35 سنة	من 36 الى 40 سنة	أكثر من 40 سنة
التكرار	42	33	23	7
النسبة المئوية	40%	31.4%	21.9%	6.7%

المصدر: إعداد الباحثة

الشكل رقم (2) تحليل خصائص عينة الدراسة حسب العمر



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول أعلاه

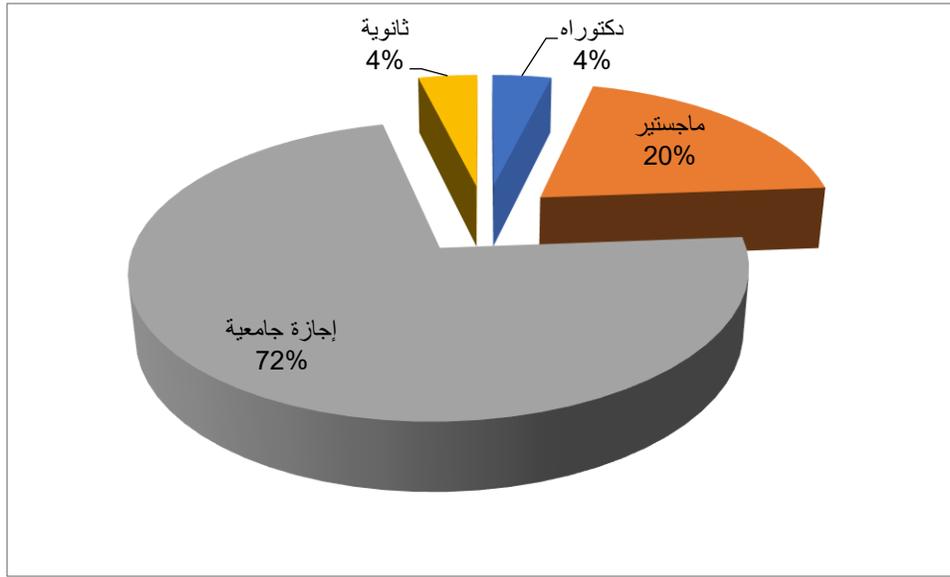
إن ما نسبته 40% من أفراد العينة هم من ضمن الفئة العمرية أقل من 30 سنة تليها من هم ضمن الفئة العمرية من 30 إلى 35 سنة بما نسبته 31.4%، تليها من هم ضمن الفئة العمرية من 36 إلى 40 سنة بما نسبته 21.9%، مما يدل على صغر متوسط أعمار العاملين في المنظمة.

الجدول رقم (7) تحليل خصائص عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	دكتوراه	ماجستير	إجازة جامعية	ثانوية
التكرار	4	11	76	14
النسبة المئوية	%3.8	%10.5	%72.4	13.3%

المصدر: إعداد الباحثة

الشكل رقم (3) تحليل خصائص عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول أعلاه

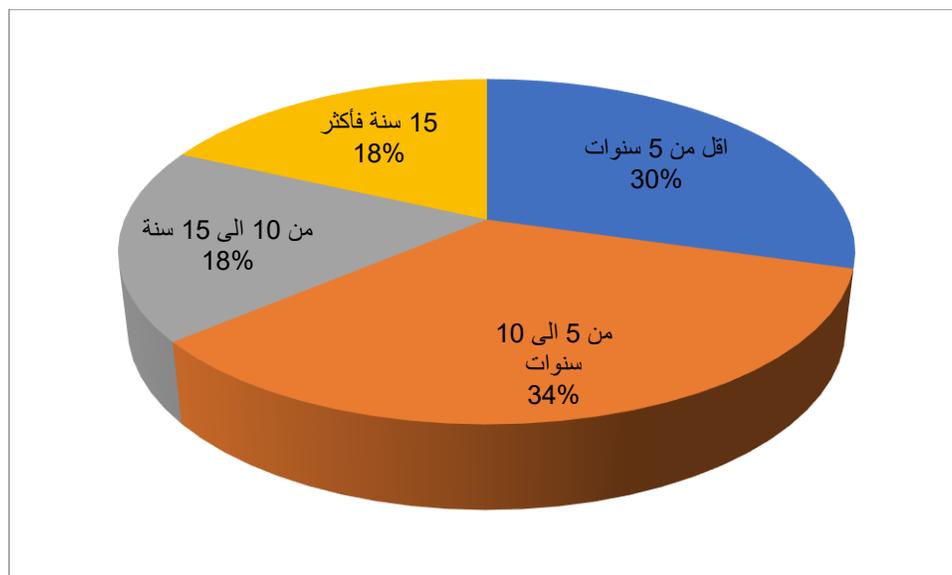
إن ما نسبته 72.4% من أفراد العينة هم من حملة الإجازة الجامعية، 13.3% هم من حملة شهادة الثانوية، تليها 10.5% من هم حائزين على شهادة الماجستير، مما يدل على المستوى التعليمي الجيد لأفراد العينة.

الجدول رقم (8) تحليل خصائص عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

الخبرة	اقل من 5 سنوات	من 5 الى 10 سنوات	من 10 الى 15 سنة	15 سنة فأكثر
التكرار	31	36	19	19
النسبة المئوية	%29.5	%34.3	%18.1	18.1%

المصدر: إعداد الباحثة

الشكل رقم (4) تحليل خصائص عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول أعلاه

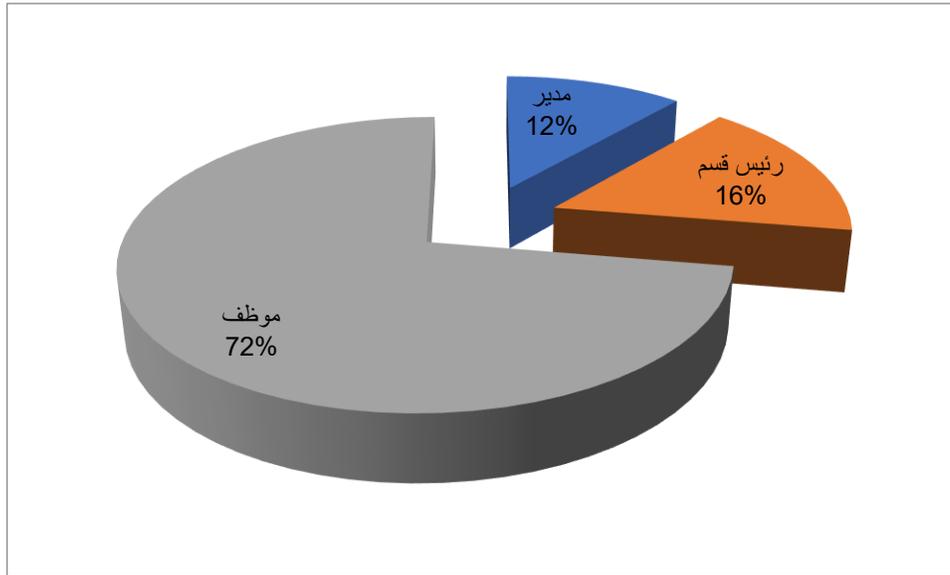
إن 34.3% من أفراد العينة من هم من ذوي الخبرة من 5 الى 10 سنوات، تليها 29.5% من ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات، تليها من هم خبرتهم لأكثر من 10 سنوات بنسبة 36.2% مما يدل على الخبرة الجيدة لأفراد العينة ومعرفتهم الجيدة بموضوع البحث.

الجدول رقم (9) تحليل خصائص عينة الدراسة حسب الموقع الوظيفي

الموقع الوظيفي	مدير	رئيس قسم	موظف
التكرار	12	17	76
النسبة المئوية	%11.4	%16.2	%72.4

المصدر: إعداد الباحثة

الشكل رقم (5) تحليل خصائص عينة الدراسة حسب الموقع الوظيفي



المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على الجدول أعلاه

إن 72.4% من أفراد العينة هم من الموظفين، يليها رؤساء الأقسام بنسبة 16.2% لتأتي تالياً فئة المدراء بما نسبته 11.4%.

3-6 الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث

تتضمن الإحصاءات الوصفية قيم كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري إضافة إلى معامل الاختلاف من خلال نسبة الانحراف المعياري إلى الوسط الحسابي، لكافة فقرات الاستبانة وإجمالي كل

محور للوصول إلى الأهمية النسبية لكل منها، حيث تم اعتبار أن الحد الفاصل بين الأهمية المرتفعة والمتوسطة قيمة المتوسط البالغة 3.4.

الجدول رقم (10) الأهمية النسبية للموافقات

التقدير	فئات قيم المتوسط الحسابي
درجة موافقة منخفضة جدا	من 1 إلى 1.79
درجة الموافقة منخفضة	من 1.8 إلى 2.59
درجة الموافقة متوسطة	من 2.6 إلى 3.39
درجة الموافقة مرتفعة	من 3.4 إلى 4.19
درجة الموافقة مرتفعة جدا	من 4.2 إلى 5

المصدر: إعداد الباحثة

الجدول رقم (11) الإحصاءات الوصفية للمحور الأول: فهم سياق المنظمة

Result	S	\bar{x}	N	1	2	3	4	5	الفقرة
موافقة مرتفعة جدا	0.48096	4.2571	105			2	74	29	تحدد إدارة الجمعية القضايا الداخلية والخارجية التي لها علاقة بغرضها واتجاهها الاستراتيجي
موافقة مرتفعة	0.72185	4.1905	105		4	7	59	35	تقوم إدارة الجمعية بمراقبة ومراجعة المعلومات المتعلقة بالقضايا الخارجية والداخلية التي لها علاقة بنظام إدارة الجودة الخاص بها
موافقة مرتفعة	0.97383	3.8857	105	5	3	17	54	26	تقوم الجمعية بتحديد الموضوعات الداخلية والخارجية التي تؤثر على قدرتها على تحقيق النتائج المقصودة
موافقة مرتفعة	0.92106	3.9143	105	1	10	13	54	27	تقوم الجمعية بتحديد نظام إدارة الجودة وعملياته ونطاق تطبيقه
موافقة مرتفعة	0.92711	3.9238	105	5	4	7	67	22	تقوم إدارة الجمعية بفهم احتياجات وتوقعات المستفيدين والأطراف المهمة

موافقة مرتفعة جدا	0.81683	4.2095	105	3	8	55	39	تقوم إدارة الجمعية بتحديد الخدمات الرئيسية التي توفر أعلى قيمة لمستفيديها	
موافقة مرتفعة	0.82175	4.0857	105	2	3	10	59	تقوم إدارة الجمعية بمراقبة ومراجعة المعلومات المتعلقة بالأطراف المعنية واحتياجاتهم ذات الصلة	
موافقة مرتفعة	0.94588	4.0952	105	3	6	6	53	تقوم إدارة الجمعية بتحديد متطلبات المستفيدين المتعلقة بالمنتجات والخدمات	
موافقة مرتفعة	1.05412	3.7524	105	6	7	17	52	تمتلك إدارة الجمعية معلومات موثقة لسياسات وإجراءات الجمعية ذات الصلة بالجودة	
موافقة مرتفعة	0.51596	4.0349	105					المحور الاول	

جاء المتوسط الحسابي لكامل المحور 4.03 بموافقة مرتفعة وبانحراف معياري 0.51 حيث حظيت جميع العبارات بموافقة مرتفعة تجاوز الوسط الحسابي لها 3.4، وبالتالي فإن المستقصى آرائهم موافقين في حكمهم على مضمون هذه العبارات، وبالتالي هناك استجابة لتطبيق فهم سياق المنظمة كمتطلب من متطلبات iso 1991 2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في سورية.

الجدول رقم (12) الإحصاءات الوصفية للمحور الثاني: القيادة

Result	S	\bar{x}	N	1	2	3	4	5	الفقرة
موافقة مرتفعة	0.87109	3.9714	105		10	11	56	28	تهبى إدارة الجمعية الظروف التي تساعد العاملين على المشاركة في تحقيق اهداف الجمعية
موافقة مرتفعة	0.79005	4.0286	105	1	2	19	54	29	يرسم قادة الجمعية وحدة الهدف والاتجاه بين الادارة والعاملين
موافقة مرتفعة	0.80770	3.8952	105		8	16	60	21	تشجع الجمعية على استخدام التفكير المبني على المخاطر وتحديد المخاطر والفرص التي تحتاج الى التركيز عليها
موافقة مرتفعة	0.84005	3.9238	105	1	3	26	48	27	تعمل إدارة الجمعية على مراجعة طبيعة أنشطتها وطبيعة المخاطر التي تواجهها
موافقة مرتفعة	1.00439	3.8286	105	5	6	15	55	24	تتبع إدارة الجمعية التفكير المبني على المخاطر لمنع النتائج غير المرغوب فيها

موافقة مرتفعة	0.81952	3.9619	105	1	7	10	64	23	تقوم الجمعية بتحديد العوامل التي يمكن ان تؤدي على انحراف العمليات ونظامها لاتخاذ ضوابط وقائية تقلل الاثار السلبية وتعظم الفرص المتاحة	
موافقة مرتفعة	0.81840	3.9429	105	1	7	11	64	22	تعمل إدارة الجمعية على توجيه ودعم الافراد العاملين للمساهمة في فعالية نظام إدارة الجودة	
موافقة مرتفعة	0.76580	3.7238	105	1	6	25	62	11	تضع إدارة الجمعية سياسة تدعم استراتيجية الجمعية وتلائم طبيعتها	
موافقة مرتفعة	0.93742	3.7905	105	6	6	5	75	13	تعمل إدارة الجمعية على تعيين الكوادر البشرية وإعطائهم الصلاحيات والمسؤوليات للقيام بأدوارهم	
موافقة مرتفعة	0.72413	4.0667	105		4	12	62	27	تعمل إدارة الجمعية على التأكد من توافر الموارد اللازمة لنظام إدارة الجودة	
موافقة مرتفعة	0.49440	3.9133	105						المحور الثاني	

المصدر: إعداد الباحثة

جاء المتوسط الحسابي لكامل المحور 3.91 بموافقة مرتفعة وبانحراف معياري 0.49 حيث حظيت جميع العبارات بموافقة مرتفعة تجاوز الوسط الحسابي لها 3.4، وبالتالي فإن المستقصى آرائهم موافقين في حكمهم على مضمون هذه العبارات، وبالتالي هناك استجابة لتطبيق بند القيادة كمتطلب من متطلبات iso 1991 2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في سورية.

الجدول رقم (13) الإحصاءات الوصفية للمحور الثالث: التخطيط

Result	S	\bar{x}	N	1	2	3	4	5	الفقرة
موافقة مرتفعة	0.80600	3.8476	105		11	10	68	16	تقوم إدارة الجمعية بتخطيط وتنفيذ وضبط العمليات لتلبية الاحتياجات وتنفيذ الاجراءات
موافقة مرتفعة	0.98170	3.9143	105	6	3	10	61	25	تقوم إدارة الجمعية بتخطيط أهداف الجودة وكيفية تنفيذها
موافقة مرتفعة	0.82409	3.8857	105		8	18	57	22	تخطط إدارة الجمعية لمراقبة التغييرات واتخاذ الإجراءات الضرورية لتقليل أي أثر سلبي
موافقة مرتفعة	0.96770	3.7905	105	6	3	17	60	19	تقوم إدارة الجمعية بالتخطيط لتحديد المعلومات اللازمة لتشغيل العمليات وتحديثها وإتاحة الوصول لها

موافقة مرتفعة	0.87518	3.9429	105		9	16	52	28	تستطيع إدارة الجمعية من خلال التخطيط تحديد المخاطر لتخفيف الأخطاء وحالات عدم المطابقة
موافقة مرتفعة	0.69232	4.0381	105	1	4	5	75	20	تخطط إدارة الجمعية لاتخاذ إجراءات للتعامل مع المخاطر والفرص التي ترتبط بنظام إدارة الجودة فيها
موافقة مرتفعة	0.56556	3.9032	105						

المصدر: إعداد الباحثة

جاء المتوسط الحسابي لكامل المحور 3.90 بموافقة مرتفعة وبانحراف معياري 0.56 حيث حظيت جميع العبارات بموافقة مرتفعة تجاوز الوسط الحسابي لها 3.4، وبالتالي فإن المستقصى آرائهم موافقين في حكمهم على مضمون هذه العبارات، وبالتالي هناك استجابة لتطبيق بند التخطيط كمتطلب من متطلبات ISO 1991 2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في سورية.

الجدول رقم (14) الإحصاءات الوصفية للمحور الرابع: الدعم

Result	S	\bar{x}	N	1	2	3	4	5	الفقرة
موافقة مرتفعة	0.95167	3.8095	105	4	11	2	72	16	تقوم إدارة الجمعية بتحديد الموارد اللازمة لتنفيذ عمليات التحسين من الموارد البشرية، البنية التحتية، وتوفير بيئة تشغيل العمليات
موافقة مرتفعة	0.88278	3.9048	105	1	9	13	58	24	تعمل الجمعية على رصد وقياس الموارد وكفايتها لعملية التحسين
موافقة مرتفعة	0.79086	3.9048	105		11	5	72	17	تحدد إدارة الجمعية الكفاءات الضرورية للأفراد الذين يقومون بأعمال خاضعة لإشرافها وتؤثر على أداء وفعالية نظام إدارة الجودة فيها
موافقة مرتفعة	1.01337	3.8000	105	4	8	18	50	25	تتأكد إدارة الجمعية ان الافراد العاملين فيها أكفاء على أساس مناسب من التعليم والتدريب والخبرة
موافقة مرتفعة	1.07221	3.7524	105	8	5	13	58	21	تتخذ إدارة الجمعية إجراءات لاكتساب الكفاءات الضرورية وتقوم بتقييم فعالية هذه الإجراءات بشكل دوري
موافقة مرتفعة	1.06964	3.6762	105	6	13	7	62	17	تتأكد الجمعية ان الافراد العاملين لديها على وعي كافي بسياسة الجودة

موافقة مرتفعة	0.85560	3.8667	105		13	7	66	19	تتأكد الجمعية ان الافراد العاملين لديها على وعي كافي بأهداف الجودة ذات العلاقة بعملهم	
موافقة مرتفعة	0.89330	3.7238	105	2	9	21	57	16	تتأكد الجمعية من مساهمة الافراد العاملين لديها في فعالية نظام إدارة الجودة	
موافقة مرتفعة	0.86729	3.9143	105		7	23	47	28	تمتلك إدارة الجمعية معلومات موثقة عن مجال تطبيق إدارة الجودة	
موافقة مرتفعة	0.82509	3.8000	105	2	7	15	67	14	تقوم الجمعية بصيانة المعلومات الموثقة وضمان ضبطها وتحديثها	
موافقة مرتفعة	0.66878	3.8152	105						المحور الرابع	

المصدر: إعداد الباحثة

جاء المتوسط الحسابي لكامل المحور 3.81 بموافقة مرتفعة وبانحراف معياري 0.66 حيث حظيت جميع العبارات بموافقة مرتفعة تجاوز الوسط الحسابي لها 3.4، وبالتالي فإن المستقصى آرائهم موافقين في حكمهم على مضمون هذه العبارات، وبالتالي هناك استجابة لتطبيق بند المساندة والدعم كمتطلب من متطلبات ISO 1991 2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في سورية.

الجدول رقم (15) الإحصاءات الوصفية للمحور الخامس: العمليات

Result	S	\bar{x}	N	1	2	3	4	5	الفقرة
موافقة مرتفعة	1.01995	3.8095	105	8	3	9	66	19	تحرص إدارة الجمعية على ان يكون نظام إدارة الجودة فيها مكون من عمليات مترابطة تمكن من فهم كيفية الحصول على النتائج
موافقة مرتفعة	0.66671	4.0857	105	1	1	10	69	24	تعمل إدارة الجمعية على وضع نظام إدارة جودة يوضح العمليات والموارد والضوابط والتفاعلات بينها بما يسمح بتعظيم أدائها
موافقة مرتفعة	0.77294	3.8667	105		6	21	59	19	تقوم إدارة الجمعية بتحديد عملياتها وفقاً لسياسة الجودة والتوجه الاستراتيجي لها
موافقة مرتفعة	0.78072	3.9238	105		6	18	59	22	تقوم إدارة الجمعية بالنظر الى تصميم العمليات على أساس دورها في تحقيق القيمة المضافة

موافقة مرتفعة	0.78586	4.0857	105	2	2	10	62	29	تعمل إدارة الجمعية على ضبط العمليات وضبط توريد الخدمات واللوازم	
موافقة مرتفعة	0.82487	3.9524	105		8	14	58	25	تقوم إدارة الجمعية بدراسة احتياجات السوق والتواصل مع المستفيدين لإطلاق الخدمات وتطويرها	
موافقة مرتفعة	0.89289	3.9714	105	2	8	7	62	26	تقوم إدارة الجمعية بالتواصل مع المستفيدين لتحديد الخدمات غير المطابقة	
موافقة مرتفعة	0.85399	3.9619	105	2	3	19	54	27	تمتلك إدارة الجمعية معلومات موثقة تضمن استمرار تشغيل عمليات نظام إدارة الجودة	
موافقة مرتفعة	0.46053	3.9571	105						المحور الخامس	

المصدر: إعداد الباحثة

جاء المتوسط الحسابي لكامل المحور 3.95 بموافقة مرتفعة وبانحراف معياري 0.46 حيث حظيت جميع العبارات بموافقة مرتفعة تجاوز الوسط الحسابي لها 3.4، وبالتالي فإن المستقصى آرائهم موافقين في حكمهم على مضمون هذه العبارات، وبالتالي هناك استجابة لتطبيق بند العمليات كمتطلب من متطلبات ISO 1991 2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في سورية.

الجدول رقم (16) الإحصاءات الوصفية للمحور السادس: تقييم الأداء

Result	S	\bar{x}	N	1	2	3	4	5	الفقرة
موافقة مرتفعة	0.68380	4.1143	105		4	7	67	27	تقوم إدارة الجمعية بتحديد طرق القياس والتحليل والتقييم اللازمة للتأكد من صحة نتائج الأداء
موافقة مرتفعة	0.79663	4.0000	105		5	18	54	28	تقوم الجمعية بتقييم الأداء وتقييم فعالية نظام إدارة الجودة لديها
موافقة مرتفعة	0.87685	4.0190	105	2	4	15	53	31	تقوم إدارة الجمعية بتقييم فعالية الإجراءات المتخذة للتعامل مع المخاطر والفرص
موافقة مرتفعة	0.79640	3.9810	105	1	4	16	59	25	تقوم إدارة الجمعية بتقييم ما اذا كان التخطيط قد تم تنفيذه بفعالية

موافقة مرتفعة	0.99062	3.7429	105	5	8	14	60	18	تحتفظ إدارة الجمعية بمعلومات موثقة تؤكد ان عمليات نظام إدارة الجودة تنفذ كما هو مخطط لها	
موافقة مرتفعة	1.07443	3.7429	105	5	13	8	57	22	تقوم الجمعية برصد انطباعات المستفيدين عن درجة التوافق مع احتياجاتهم وتطلعاتهم	
موافقة مرتفعة	1.12229	3.7238	105	9	6	12	56	22	تتولى ادارة الجمعية اجراء مراجعة داخلية للتأكد من كفاءة وفعالية نظام إدارة الجودة المطبق	
موافقة مرتفعة	0.96533	3.8286	105	5	3	20	54	23	تقوم الإدارة العليا في الجمعية بمراجعة نظام إدارة الجودة لضمان استمرارية ملائمته وتماشيه مع التوجهات الاستراتيجية للجمعية	
موافقة مرتفعة	0.61721	3.8940	105					المحور السادس		

المصدر: إعداد الباحثة

جاء المتوسط الحسابي لكامل المحور 3.89 بموافقة مرتفعة وبانحراف معياري 0.61 حيث حظيت جميع العبارات بموافقة مرتفعة تجاوز الوسط الحسابي لها 3.4، وبالتالي فإن المستقصى آرائهم موافقين في حكمهم على مضمون هذه العبارات، وبالتالي هناك استجابة لتطبيق بند تقييم الاداء كمتطلب من متطلبات ISO 1991 2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في سورية.

الجدول رقم (17) الإحصاءات الوصفية للمحور السابع: التحسين

Result	S	\bar{x}	N	1	2	3	4	5	الفقرة
موافقة مرتفعة	1.12685	3.7429	105	8	6	17	48	26	تقوم إدارة الجمعية بتحسين نظام إدارة الجودة طبقاً لمتطلبات الواردة بالمواصفة ISO 9001:2015
موافقة مرتفعة	0.89361	3.9048	105	5	2	11	67	20	تقوم إدارة الجمعية بوضع معايير للإجراءات والتحكم في التغييرات المخططة ومراجعة اثارها واتخاذ الإجراءات لتخفيف الأثار غير المرغوبة
موافقة مرتفعة	0.73280	3.9619	105		6	12	67	20	تقوم الجمعية بوضع الإجراءات المتعلقة بالتحسين لتقليل حالات عدم المطابقة

موافقة مرتفعة	0.75314	3.7238	105		7	27	59	12	تقوم إدارة الجمعية باتخاذ قرارات وإجراءات تتعلق بفرص التحسين واية حاجة لتغييرات على نظام إدارة الجودة
موافقة مرتفعة	0.72665	3.9714	105	3		11	74	17	تختار إدارة الجمعية فرص التحسين وتنفذ إجراءات لازمة للتوافق مع متطلبات المستفيدين وتعزيز رضاهم
موافقة مرتفعة	0.73729	4.0667	105		5	10	63	27	تقوم إدارة الجمعية بوضع الإجراءات التصحيحية للتحسين المستمر
موافقة مرتفعة	0.57376	3.8952					105		المحور السابع

المصدر: إعداد الباحثة

جاء المتوسط الحسابي لكامل المحور 3.89 بموافقة مرتفعة وبانحراف معياري 0.57 حيث حظيت جميع العبارات بموافقة مرتفعة تجاوز الوسط الحسابي لها 3.4، وبالتالي فإن المستقصى آرائهم موافقين في حكمهم على مضمون هذه العبارات، وبالتالي هناك استجابة لتطبيق بند التحسين كمتطلب من متطلبات iso 1991 2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في سورية.

3-7 اختبار فرضيات البحث

اختبار الفرضية الأولى

هناك استجابة لتطبيق بند فهم سياق المنظمة كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

لغرض التحقق من فرضيات الدراسة تم استخدام اختبار T لعينة واحدة (One sample T – test) الذي يقوم على مقارنة المتوسط المحسوب مع المتوسط المحايد (3) ويتم قبول الفرضية الصفرية إذا كان مستوى الدلالة Sig أكبر من قيمة $\alpha=5\%$ ويتم قبول الفرضية البديلة إذا كان مستوى الدلالة Sig أصغر من قيمة $\alpha=5\%$.

الجدول رقم (18) نتائج تحليل اختبار One sample T – test للفرضية الأولى

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
فهم سياق المنظمة	12	4.4333	0.49604	0.14320

One-Sample Test						
Test Value = 3						
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	26.784	104	0.000	1.25714	1.1641	1.3502
	16.899	104	0.000	1.19048	1.0508	1.3302
	9.320	104	0.000	0.88571	0.6973	1.0742
	10.172	104	0.000	0.91429	0.7360	1.0925
	10.211	104	0.000	0.92381	0.7444	1.1032
	15.173	104	0.000	1.20952	1.0514	1.3676
	13.538	104	0.000	1.08571	0.9267	1.2447
	11.865	104	0.000	1.09524	0.9122	1.2783
	7.314	104	0.000	0.75238	0.5484	0.9564
فهم سياق المنظمة	20.553	104	0.000	1.03492	0.9351	1.1348

المصدر : اعداد الباحثة

أن مستوى دلالة الاختبار Sig يساوي 0.00 وهو أصغر من 5% وبما أن متوسط الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة موجب، الأمر الذي يعني موافقة أفراد العينة على فهم سياق المنظمة، الأمر الذي يثبت صحة الفرضية وبالتالي هناك استجابة لتطبيق بند فهم سياق المنظمة كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

اختبار الفرضية الثانية

هناك استجابة لتطبيق بند القيادة كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

لغرض التحقق من فرضيات الدراسة تم استخدام اختبار T لعينة واحدة (One sample T – test) الذي يقوم على مقارنة المتوسط المحسوب مع المتوسط المحايد (3) ويتم قبول الفرضية الصفرية إذا كان مستوى الدلالة Sig أكبر من قيمة $\alpha=5\%$ ويتم قبول الفرضية البديلة إذا كان مستوى الدلالة Sig أصغر من قيمة $\alpha=5\%$.

الجدول رقم (19) نتائج تحليل اختبار One sample T – test للفرضية الثانية

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
القيادة	12	4.4333	0.49604	0.14320

One-Sample Test						
	Test Value = 3					
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	11.427	104	0.000	0.97143	0.8029	1.1400
	13.341	104	0.000	1.02857	0.8757	1.1815
	11.357	104	0.000	0.89524	0.7389	1.0515
	11.269	104	0.000	0.92381	0.7612	1.0864
	8.453	104	0.000	0.82857	0.6342	1.0229
	12.027	104	0.000	0.96190	0.8033	1.1205
	11.805	104	0.000	0.94286	0.7845	1.1012
	9.685	104	0.000	0.72381	0.5756	0.8720
	8.641	104	0.000	0.79048	0.6091	0.9719
	15.094	104	0.000	1.06667	0.9265	1.2068
القيادة	18.930	104	0.000	0.91333	0.8177	1.0090

المصدر: اعداد الباحثة

أن مستوى دلالة الاختبار Sig يساوي 0.00 وهو أصغر من 5% وبما أن متوسط الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة موجب، الأمر الذي يعني موافقة أفراد العينة على عبارات القيادة، الأمر الذي يثبت صحة الفرضية وبالتالي هناك استجابة لتطبيق بند القيادة كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

اختبار الفرضية الثالثة

هناك استجابة لتطبيق بند التخطيط كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

الجدول رقم (20) نتائج تحليل اختبار One sample T – test للفرضية الثالثة

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
التخطيط	12	4.4333	0.49604	0.14320

One-Sample Test						
Test Value = 3						
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	10.776	104	0.000	0.84762	0.6916	1.0036
	9.543	104	0.000	0.91429	0.7243	1.1043
	11.013	104	0.000	0.88571	0.7262	1.0452
	8.370	104	0.000	0.79048	0.6032	0.9778
	11.039	104	0.000	0.94286	0.7735	1.1122
	15.365	104	0.000	1.03810	0.9041	1.1721
التخطيط	16.364	104	0.000	0.90317	0.7937	1.0126

المصدر: اعداد الباحثة

أن مستوى دلالة الاختبار Sig يساوي 0.00 وهو أصغر من 5% وبما أن متوسط الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة موجب، الأمر الذي يعني موافقة أفراد العينة على عبارات التخطيط، الأمر الذي يثبت صحة الفرضية وبالتالي هناك استجابة لتطبيق بند التخطيط كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

اختبار الفرضية الرابعة

هناك استجابة لتطبيق بند الدعم كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

الجدول رقم (21) نتائج تحليل اختبار One sample T – test للفرضية الرابعة

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الدعم	12	4.4333	0.49604	0.14320

One-Sample Test						
Test Value = 3						
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	8.716	104	0.000	0.80952	0.6254	0.9937
	10.502	104	0.000	0.90476	0.7339	1.0756
	11.723	104	0.000	0.90476	0.7517	1.0578
	8.089	104	0.000	0.80000	0.6039	0.9961
	7.190	104	0.000	0.75238	0.5449	0.9599
	6.478	104	0.000	0.67619	0.4692	0.8832
	10.379	104	0.000	0.86667	0.7011	1.0322
	8.303	104	0.000	0.72381	0.5509	0.8967
	10.802	104	0.000	0.91429	0.7464	1.0821
	9.935	104	0.000	0.80000	0.6403	0.9597
لدعم	12.491	104	0.000	0.81524	0.6858	0.9447

المصدر: اعداد الباحثة

أن مستوى دلالة الاختبار Sig يساوي 0.00 وهو أصغر من 5% وبما أن متوسط الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة موجب، الأمر الذي يعني موافقة أفراد العينة على عبارات الدعم، الأمر الذي يثبت صحة الفرضية وبالتالي هناك استجابة لتطبيق بند الدعم كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

اختبار الفرضية الخامسة

هناك استجابة لتطبيق بند العمليات كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

الجدول رقم (22) نتائج تحليل اختبار One sample T – test للفرضية الخامسة

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
العمليات	12	4.4333	0.49604	0.14320

One-Sample Test						
Test Value = 3						
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	8.133	104	0.000	0.80952	0.6121	1.0069
	16.687	104	0.000	1.08571	0.9567	1.2147
	11.489	104	0.000	0.86667	0.7171	1.0162
	12.125	104	0.000	0.92381	0.7727	1.0749
	14.157	104	0.000	1.08571	0.9336	1.2378
	11.831	104	0.000	0.95238	0.7927	1.1120
	11.148	104	0.000	0.97143	0.7986	1.1442
	11.542	104	0.000	0.96190	0.7966	1.1272
العمليات	21.297	104	0.000	0.95714	0.8680	1.0463

المصدر: اعداد الباحثة

أن مستوى دلالة الاختبار Sig يساوي 0.00 وهو أصغر من 5% وبما أن متوسط الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة موجب، الأمر الذي يعني موافقة أفراد العينة على عبارات العمليات، الأمر الذي يثبت صحة الفرضية وبالتالي هناك استجابة لتطبيق بند العمليات كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

اختبار الفرضية السادسة

هناك استجابة لتطبيق بند تقييم الأداء كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

الجدول رقم (23) نتائج تحليل اختبار One sample T – test للفرضية السادسة

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
تقييم الأداء	12	4.4333	0.49604	0.14320

One-Sample Test						
Test Value = 3						
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	16.698	104	0.000	1.11429	0.9820	1.2466
	12.863	104	0.000	1.00000	0.8458	1.1542
	11.909	104	0.000	1.01905	0.8494	1.1887
	12.622	104	0.000	0.98095	0.8268	1.1351
	7.684	104	0.000	0.74286	0.5511	0.9346
	7.085	104	0.000	0.74286	0.5349	0.9508
	6.609	104	0.000	0.72381	0.5066	0.9410
	8.795	104	0.000	0.82857	0.6418	1.0154
تقييم الاداء	14.843	104	0.000	0.89405	0.7746	1.0135

المصدر: اعداد الباحثة

أن مستوى دلالة الاختبار Sig يساوي 0.00 وهو أصغر من 5% وبما أن متوسط الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة موجب، الأمر الذي يعني موافقة أفراد العينة على عبارات تقييم الأداء، الأمر الذي يثبت صحة الفرضية وبالتالي هناك استجابة لتطبيق بند تقييم الأداء كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

اختبار الفرضية السابعة

هناك استجابة لتطبيق بند التحسين كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

الجدول رقم (24) نتائج تحليل اختبار One sample T – test للفرضية السابعة

One-Sample Statistics				
	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
التحسين	12	4.4333	0.49604	0.14320

One-Sample Test						
Test Value = 3						
	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
	6.755	104	0.000	0.74286	0.5248	.9609
	10.375	104	0.000	0.90476	0.7318	1.0777
	13.451	104	0.000	0.96190	0.8201	1.1037
	9.848	104	0.000	0.72381	0.5781	0.8696
	13.699	104	0.000	0.97143	0.8308	1.1121
	14.825	104	0.000	1.06667	0.9240	1.2093
التحسين	15.988	104	0.000	0.89524	0.7842	1.0063

المصدر: اعداد الباحثة

أن مستوى دلالة الاختبار Sig يساوي 0.00 وهو أصغر من 5% وبما أن متوسط الفروق بين إجابات أفراد عينة الدراسة موجب، الأمر الذي يعني موافقة أفراد العينة على عبارات التحسين، الأمر الذي يثبت صحة الفرضية وبالتالي هناك استجابة لتطبيق بند التحسين كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.

تحليل الفروق وفقاً للعوامل الديموغرافية لأفراد العينة:

الجدول رقم (25) نتائج تحليل اختبار one way anova وفقاً للجنس

ANOVA					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	0.308	1	0.308	1.893	0.172
Within Groups	16.756	103	0.163		
Total	17.064	104			

المصدر: اعداد الباحثة

أظهرت نتائج الاختبار وفقاً للجنس أن مستوى الدلالة مساوي إلى 0.172 أكبر من 0.05 وهو غير دال إحصائياً لذا لا يوجد فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى إلى الجنس وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدرجة الاستجابة لتطبيق متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية تعزى إلى جنس أفراد العينة.

الجدول رقم (26) نتائج تحليل اختبار one way anova وفقاً للعمر

ANOVA					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	0.851	3	0.284	1.767	0.158
Within Groups	16.213	101	0.161		
Total	17.064	104			

المصدر: اعداد الباحثة

أظهرت نتائج الاختبار وفقاً للعمر أن مستوى الدلالة مساوي إلى 0.158 أكبر من 0.05 وهو غير دال إحصائياً لذا لا يوجد فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى إلى العمر وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدرجة الاستجابة لتطبيق متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية تعزى إلى عمر أفراد العينة.

الجدول رقم (27) نتائج تحليل اختبار one way anova وفقاً للمؤهل العلمي

ANOVA					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	0.212	3	0.071	0.424	0.736
Within Groups	16.851	101	0.167		
Total	17.064	104			

المصدر: اعداد الباحثة

أظهرت نتائج الاختبار وفقاً للمؤهل العلمي أن مستوى الدلالة مساوي إلى 0.736 أكبر من 0.05 وهو غير دال إحصائياً لذا لا يوجد فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى إلى المؤهل العلمي وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدرجة الاستجابة لتطبيق متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية تعزى إلى المؤهل العلمي لأفراد العينة.

الجدول رقم (28) نتائج تحليل اختبار one way anova وفقاً لسنوات الخبرة

ANOVA					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	0.989	3	0.330	2.071	0.109
Within Groups	16.075	101	0.159		
Total	17.064	104			

المصدر: اعداد الباحثة

أظهرت نتائج الاختبار وفقاً لسنوات الخبرة أن مستوى الدلالة مساوي إلى 0.109 أكبر من 0.05 وهو غير دال إحصائياً لذا لا يوجد فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى إلى سنوات الخبرة وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدرجة الاستجابة لتطبيق متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية تعزى إلى سنوات الخبرة لأفراد العينة.

الجدول رقم (25) نتائج تحليل اختبار one way anova وفقاً للموقع الوظيفي

ANOVA					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	0.003	2	0.002	0.009	0.991
Within Groups	17.060	102	0.167		
Total	17.064	104			

المصدر: اعداد الباحثة

أظهرت نتائج الاختبار وفقاً للموقع الوظيفي أن مستوى الدلالة مساوي إلى 0.991 أكبر من 0.05 وهو غير دال إحصائياً لذا لا يوجد فروق جوهرية وذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تعزى إلى الموقع الوظيفي وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدرجة الاستجابة لتطبيق متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية تعزى إلى الموقع الوظيفي لأفراد العينة.

النتائج والتوصيات

النتائج

في ضوء اختبار الفرضيات تم التوصل إلى ما يلي:

- 1- هناك استجابة لتطبيق بند فهم سياق المنظمة كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.
- 2- هناك استجابة لتطبيق بند القيادة كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.
- 3- هناك استجابة لتطبيق بند التخطيط كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.
- 4- هناك استجابة لتطبيق بند الدعم كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.
- 5- هناك استجابة لتطبيق بند العمليات كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.
- 6- هناك استجابة لتطبيق بند تقييم الأداء كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.
- 7- هناك استجابة لتطبيق بند التحسين كمتطلب من متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية.
- 8- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية لدرجة الاستجابة لتطبيق متطلبات تطبيق ISO 9001:2015 في الجمعيات الخيرية العاملة في السوق السورية تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة.

التوصيات

في ضوء النتائج السابقة فإن الباحثة توصي بما يلي:

- 1- ضرورة اشراك العاملين في تنفيذ سياسة الجودة وجلب اليد العاملة المؤهلة والمتخصصة لتلبية طلبات الزبائن، وبالتالي كسب رضاهم الذي يعد من الاولويات التي تقوم المواصفة على تحقيقها.
- 2- ضرورة تعزيز مستوى معرفة جميع العاملين في الجمعيات بمتطلبات تطبيق نظم ادارة الجودة من خلال عقد دورات تدريبية تشرح كيفية تطبيق كل بند من بنود المواصفة.
- 3- ضرورة تبني برنامج التحسين المستمر الذي يؤدي إلى تحسين بيئة العمل ومواكبة التطورات في بيئة الاعمال الحديثة.
- 4- ضرورة تقييم العلاقة بين مقدمي الخدمات والمستفيدين، وتقييم العلاقات بين العمليات والنتائج، لتؤدي كل من منهج العمليات وتقييم الأداء دوراً فعالاً في تحقيق رضا المستفيد.
- 5- تطوير طرق قياس رضا المستفيد ليتم رصد وتحليل المشكلات والتحديات التي تعيق تقديم الخدمة بأفضل مما يتوقع المستفيد.

قائمة المراجع

المراجع العربية

الكتب

- سليمان، أسامة سيد عبد الحميد(2016)، المواصفة الدولية لنظام إدارة الجودة الأيزو 9001:2015، مركز ضمان الجودة، جامعة طنطا، مصر

بحث أو ورقة عمل

- البلخي، راتب محمد، وسمور، عامر محمد(2019)، دور تطبيق المواصفة ISO9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 41، العدد 1، سورية.
- بسة، سامي، وخنيش، يوسف(2019)، واقع تحديث أنظمة الجودة من خلال انتقال المؤسسة من نظام ISO 9001 إصدار 2008 إلى إصدار 2015: حالة ENGTP، مجلة نور للدراسات الاقتصادية، مجلد 5، العدد 2، الجزائر.
- حافظ، عبد الناصر علك، وفرمان، قتيبة ناظم(2016)، تطبيق متطلبات الجودة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية باستخدام المواصفة الدولية (ISO 9001:2015) دراسة حالة المركز العراقي الكوري، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 23، العدد 101، العراق.
- فرمان، قتيبة ناظم (2016) تطبيق متطلبات الجودة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية باستخدام المواصفة الدولية ISO 9001:2015 دراسة حالة المركز العراقي الكوري، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 101، المجلد 23، العراق.

- العاني، أريج سعيد خليل، والبكري، علي مضر عبد الباقي(2020)، تطبيق متطلبات سياق المنظمة والتشغيل حسب المواصفة ISO 9001:2015 دراسة حالة في البنك المركزي العراقي، مجلة كلية مدينة العلم، المجلد 12، العدد 1، العراق.
- المصري، نضال حمدان(2019)، إطار مقترح لتنمية ممارسات القيادة الإقناعية وعلاقتها بدعم ثقافة التميز والإبداع دراسة ميدانية على البنوك الفلسطينية، مجلة جرش للبحوث والدراسات، المجلد 20، العدد 1، فلسطين.
- هوان، بوعبد الله، وقصاص، فتيحة، طهراوي، دومة علي(2019)، أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 على تحسين أداء قطاع الصناعة التقليدية والحرف دراسة حالة مؤسسة "DATTE EL-GHAZEL" بسكرة، مجلة التنمية والإستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 4، العدد 7، الجزائر.

الدوريات

- أقطي، جوهرة(2014)، أثر القيادة الاستراتيجية على التشارك في المعرفة دراسة حالة مجموعة فنادق جزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- أرصد، خنساء محمد أحمد(2018)، دور تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001-2015 على تحسين الأداء المؤسسي دراسة الحالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني، رسالة ماجستير، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، السودان.
- البابا، عبد الرحمن(2017)، أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 على أداء الشركات في القطاع الدوائي دراسة حالة شركة المتحدة للصناعات الدوائية، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية.
- الخطيب، حافظ(2019)، العوائق الداخلية في تطبيق نظام ISO 9001:2015 في المصارف السورية دراسة ميدانية على المصارف السورية الحاصلة على شهادة ISO 9001، رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، سورية.

- السعيدية، رقية بنت ناصر بن سعيد(2017)، درجة تطبيق نظام إدارة الجودة في أداء المديرية العامة المطبقة للنظام بوزارة التربية والتعليم في سلطنة عمان من وجهة نظر العاملين، رسالة ماجستير، جامعة نزوى، كلية العلوم والآداب، عمان.
- الصغير، عاد محمد(2020)، نظام إدارة الجودة ISO 9001 ودوره في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة ورود للعطور بالوادي، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- عطا الله، غيث محمود(2016)، بناء نظام لإدارة الجودة في المكاتب الاستشارية الهندسية وفق متطلبات الأيزو 9001: 2015 في الجامعات العراقية مكتب الاستشارات العلمية والهندسية الجامعة التكنولوجية حالة دراسية، رسالة ماجستير، الجامعة التكنولوجية، العراق.
- العتيبي، غزيل بنت عبد المحسن(2017)، الورشة التدريبية بناء نظام إدارة الجودة الشاملة على مواصفات ISO 9001:2015 ومنهجية تصميم العمليات وخرائط التدفق، الإدارة العامة للتعليم بالمنطقة الشرقية، إدارة دعم الجودة الشاملة، وزارة التعليم، المملكة العربية السعودية.

المراجع الاجنبية

- David Hewitson, (2013) CASE STUDY ACHIEVING ISO 9001 CERTIFICATION: A NON-GOVERNMENTAL ORGANISATION'S EXPERIENCE, GICHD
- Eoghan walsh, Helena lenihan (2013) Quality Management Systems for NGOs (Non Governmental Organisations), 49th EOQ Annual Congress, April 25-27, 2005- Antalya, Turkey.
- Eoghan Walsh (2005) ISO 9001:2000 supports humanitarian aid NGO's expansion in Asia, ISO Management Systems, www.iso.org/ims
- Luis Miguel Fonseca, José Pedro Domingues (2018) Empirical Research of the ISO 9001:2015 Transition Process in Portugal: Motivations, Benefits, and Success Factors, QUALITY INNOVATION PROSPERITY / KVALITA INOVÁCIA PROSPERITA 22/2.
- Parso, Herni Pujiati, Bagaskoro, Denok Sunarsi, Yusnaldi, Nurjaya, Azhar Affandi, Noerlina Anggraeni (2021) Effect of ISO 9001:2015 Quality Management Implementation in Education on School Performance, Journal of Contemporary Issues in Business and Government Vol. 27, No. 1, 2021 P-ISSN: 2204-1990; E-ISSN: 1323-6903
- Srđan Medić, Biljana Karlović, Zrinko Cindrić (2016) New Standard ISO 9001:2015 and its Effect on Organisations, Interdisciplinary Description of Complex Systems 14(2), 188-193.
- Sultan Al Marhoobi (2018) THE IMPACT OF ISO 9001 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM IMPLEMENTATION ON EMPLOYEES: A CASE STUDY OF MINISTRY OF CIVIL SERVICES IN OMAN, International Journal of Economics, Commerce and Management, United Kingdom, Vol. VI, Issue 4.
- Zohaib Khan Pathan, Yusri Bin Yusof, Nor Haslinda Binti Abas, Anbia Adam1, Yazid Saif (2021) Factors Affecting Implementation of ISO 9001:2015 in Manufacturing Sector, Psychology and Education 58(2): 883-888

الملحق رقم (1) استمارة استبيان

تحية طيبة وبعد..

يتم إعداد بحث بعنوان:

متطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 في الجمعيات

الاهلية

ولتحقيق أهداف البحث تم إعداد استبيان لاستقصاء آراء عينة من الأفراد العاملين في الجمعيات الخيرية في سورية حيث أن إجاباتكم على الأسئلة ستغني البحث بكل ما هو مفيد وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم جزيل الشكر

أولاً: البيانات الديموغرافية لأفراد العينة:

الرجاء وضع علامة (x) أمام الإجابة المناسبة:

1- الجنس

أنثى

ذكر

2- العمر:

من 30 إلى 35 سنة

أقل من 30 سنة

أكثر من 40 سنة

من 36 إلى 40 سنة

3- المؤهل العلمي

ثانوية وما دون إجازة جامعية ماجستير دكتوراه

4- عدد سنوات الخبرة:

أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات من 10 إلى 15 سنة 15 سنة فأكثر

5- الموقع الوظيفي:

مدير رئيس قسم موظف

ثانياً: بيانات الدراسة:

الرجاء وضع علامة (صح) في المربع المناسب للإجابة:

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
فهم سياق المنظمة						
1	تحدد إدارة الجمعية القضايا الداخلية والخارجية التي لها علاقة بغرضها واتجاهها الاستراتيجي					
2	تقوم إدارة الجمعية بمراقبة ومراجعة المعلومات المتعلقة بالقضايا الخارجية والداخلية التي لها علاقة بنظام إدارة الجودة الخاص بها					
3	تقوم الجمعية بتحديد الموضوعات الداخلية والخارجية التي تؤثر على قدرتها على تحقيق النتائج المقصودة					
4	تقوم الجمعية بتحديد نظام إدارة الجودة وعملياته ونطاق تطبيقه					
5	تقوم إدارة الجمعية بفهم احتياجات وتوقعات المستفيدين والأطراف المهمة					

					تقوم إدارة الجمعية بتحديد الخدمات الرئيسية التي توفر أعلى قيمة لمستفيديها	6
					تقوم إدارة الجمعية بمراقبة ومراجعة المعلومات المتعلقة بالأطراف المعنية واحتياجاتهم ذات الصلة	7
					تقوم إدارة الجمعية بتحديد متطلبات المستفيدين المتعلقة بالمنتجات والخدمات	8
					تمتلك إدارة الجمعية معلومات موثقة لسياسات وإجراءات الجمعية ذات الصلة بالجودة	9
القيادة						
					تهبئ إدارة الجمعية الظروف التي تساعد العاملين على المشاركة في تحقيق اهداف الجمعية	1
					يرسم قادة الجمعية وحدة الهدف والاتجاه بين الادارة والعاملين	2
					تشجع الجمعية على استخدام التفكير المبني على المخاطر وتحديد المخاطر والفرص التي تحتاج الى التركيز عليها	3
					تعمل إدارة الجمعية على مراجعة طبيعة أنشطتها وطبيعة المخاطر التي تواجهها	4
					تتبع إدارة الجمعية التفكير المبني على المخاطر لمنع النتائج غير المرغوب فيها	5
					تقوم الجمعية بتحديد العوامل التي يمكن ان تؤدي على انحراف العمليات ونظامها لاتخاذ ضوابط وقائية تقلل الاثار السلبية وتعظم الفرص المتاحة	6
					تعمل إدارة الجمعية على توجيه ودعم الافراد العاملين للمساهمة في فعالية نظام إدارة الجودة	7
					تضع إدارة الجمعية سياسة تدعم استراتيجية الجمعية وتلائم طبيعتها	8
					تعمل إدارة الجمعية على تعيين الكوادر البشرية وإعطائهم الصلاحيات والمسؤوليات للقيام بأدوارهم	9
					تعمل إدارة الجمعية على التأكد من توافر الموارد اللازمة لنظام إدارة الجودة	10
التخطيط						

					1	تقوم إدارة الجمعية بتخطيط وتنفيذ وضبط العمليات لتلبية الاحتياجات وتنفيذ الاجراءات
					2	تقوم إدارة الجمعية بتخطيط أهداف الجودة وكيفية تنفيذها
					3	تخطط إدارة الجمعية لمراقبة التغييرات واتخاذ الإجراءات الضرورية لتقليل أي أثر سلبي
					4	تقوم إدارة الجمعية بالتخطيط لتحديد المعلومات اللازمة لتشغيل العمليات وتحديثها وإتاحة الوصول لها
					5	تستطيع إدارة الجمعية من خلال التخطيط تحديد المخاطر لتخفيف الأخطاء وحالات عدم المطابقة
					6	تخطط إدارة الجمعية لاتخاذ إجراءات للتعامل مع المخاطر والفرص التي ترتبط بنظام إدارة الجودة فيها
الدعم						
					1	تقوم إدارة الجمعية بتحديد الموارد اللازمة لتنفيذ عمليات التحسين من الموارد البشرية، البنية التحتية، وتوفر بيئة تشغيل العمليات
					2	تعمل الجمعية على رصد وقياس الموارد وكفائتها لعملية التحسين
					3	تحدد إدارة الجمعية الكفاءات الضرورية للأفراد الذين يقومون بأعمال خاضعة لاشرفها وتؤثر على أداء وفعالية نظام إدارة الجودة فيها
					4	تتأكد إدارة الجمعية ان الافراد العاملين فيها أكفاء على أساس مناسب من التعليم والتدريب والخبرة
					5	تتخذ إدارة الجمعية إجراءات لاكتساب الكفاءات الضرورية وتقوم بتقييم فعالية هذه الإجراءات بشكل دوري
					6	تتأكد الجمعية ان الافراد العاملين لديها على وعي كافي بسياسة الجودة
					7	تتأكد الجمعية ان الافراد العاملين لديها على وعي كافي بأهداف الجودة ذات العلاقة بعملهم
					8	تتأكد الجمعية من مساهمة الافراد العاملين لديها في فعالية نظام إدارة الجودة
					9	تمتلك إدارة الجمعية معلومات موثقة عن مجال تطبيق إدارة الجودة
					10	تقوم الجمعية بصيانة المعلومات الموثقة وضمان ضبطها وتحديثها

العمليات						
					1	تحرص إدارة الجمعية على ان يكون نظام إدارة الجودة فيها مكون من عمليات مترابطة تمكن من فهم كيفية الحصول على النتائج
					2	تعمل إدارة الجمعية على وضع نظام إدارة جودة يوضح العمليات والموارد والضوابط والتفاعلات بينها بما يسمح بتعظيم أدائها
					3	تقوم إدارة الجمعية بتحديد عملياتها وفقاً لسياسة الجودة والتوجه الاستراتيجي لها
					4	تقوم إدارة الجمعية بالنظر الى تصميم العمليات على أساس دورها في تحقيق القيمة المضافة
					5	تعمل إدارة الجمعية على ضبط العمليات وضبط توريد الخدمات واللوازم
					6	تقوم إدارة الجمعية بدراسة احتياجات السوق والتواصل مع المستفيدين لإطلاق الخدمات وتطويرها
					7	تقوم إدارة الجمعية بالتواصل مع المستفيدين لتحديد الخدمات غير المطابقة
					8	تمتلك إدارة الجمعية معلومات موثقة تضمن استمرار تشغيل عمليات نظام إدارة الجودة
تقييم الأداء						
					1	تقوم إدارة الجمعية بتحديد طرق القياس والتحليل والتقييم اللازمة للتأكد من صحة نتائج الاداء
					2	تقوم الجمعية بتقييم الأداء وتقييم فعالية نظام إدارة الجودة لديها
					3	تقوم إدارة الجمعية بتقييم فعالية الإجراءات المتخذة للتعامل مع المخاطر والفرص
					4	تقوم إدارة الجمعية بتقييم ما اذا كان التخطيط قد تم تنفيذه بفعالية
					5	تحتفظ إدارة الجمعية بمعلومات موثقة تؤكد ان عمليات نظام إدارة الجودة تنفذ كما هو مخطط لها
					6	تقوم الجمعية برصد انطباعات المستفيدين عن درجة التوافق مع احتياجاتهم وتطلعاتهم

					7	تتولى إدارة الجمعية اجراء مراجعة داخلية للتأكد من كفاءة وفعالية نظام إدارة الجودة المطبق
					8	تقوم الإدارة العليا في الجمعية بمراجعة نظام إدارة الجودة لضمان استمرارية ملائمته وتماشيه مع التوجهات الاستراتيجية للجمعية
التحسين						
					1	تقوم إدارة الجمعية بتحسين نظام إدارة الجودة طبقاً لمتطلبات الواردة بالمواصفة ISO 9001:2015
					2	تقوم إدارة الجمعية بوضع معايير للإجراءات والتحكم في التغييرات المخططة ومراجعة اثارها واتخاذ الإجراءات لتخفيف الآثار غير المرغوبة
					3	تقوم الجمعية بوضع الإجراءات المتعلقة بالتحسين لتقليل حالات عدم المطابقة
					4	تقوم إدارة الجمعية باتخاذ قرارات وإجراءات تتعلق بفرص التحسين واية حاجة لتغييرات على نظام إدارة الجودة
					5	تختار إدارة الجمعية فرص التحسين وتنفيذ إجراءات لازمة للتوافق مع متطلبات المستفيدين وتعزيز رضاهم
					6	تقوم إدارة الجمعية بوضع الإجراءات التصحيحية للتحسين المستمر