

وزارة التخطيط

الجهاز المركزي للتقييس والسيطرة النوعية

رئاسة الجهاز / شعبة إدارة الجودة

إمكانية تطبيق المواصفة الدولية ISO 9001:2015 في هيئة الإحصاء ونظم  
المعلومات الجغرافية / وزارة التخطيط

اعداد

م.م علي خليل اسماعيل

## المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
١	الخلاصة
٢	المقدمة
٤-٢	المبحث الأول / منهجية الدراسة والدراسات السابقة
٣-٢	أولاً : منهجية الدراسة
٢	مشكلة الدراسة
٢	اهداف الدراسة
٢	أهمية الدراسة
٢	منهج الدراسة
٣	حدود الدراسة
٣	أساليب جمع البيانات
٣	أدوات التحليل الاحصائي
٤	ثانياً : الدراسات السابقة
٤	ثالثاً : أوجه الاستفادة من الدراسة الحالية
٧-٥	المبحث الثاني / الاطار النظري للدراسة
٥	أولاً : مفهوم الجودة
٥	ثانياً : مراحل تطور الجودة
٦	ثالثاً : مفهوم نظام إدارة الجودة ISO9001
٦	رابعاً : التطور التاريخي لنظام إدارة الجودة ISO9001
٧	خامساً : فوائد تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015
١٠-٨	المبحث الثالث / الاطار العملي للدراسة
٨	أولاً : نتائج قوائم فحص بنود المواصفة
٩	ثانياً : اهم النتائج
٩	ثالثاً : الاستنتاجات
١٠	رابعاً : التوصيات
١١	المصادر

## قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
٣	المقياس السباعي لمدى المطابقة	١
٨	نتائج قوائم الفحص الخاصة بالموافقة الدولية ISO9001:2015	٢

إمكانية تطبيق المواصفة الدولية ISO 9001:2015 في هيئة الإحصاء ونظم المعلومات  
الجغرافية / وزارة التخطيط

الخلاصة

تهدف هذه الدراسة الى معرفة إمكانية تطبيق بنود المواصفة الدولية ISO 9001:2015 في هيئة الإحصاء ونظم معلومات الجغرافية الذي يمثل احد تشكيلات وزارة التخطيط العراقية ، وإيجاد الفجوة بين النظام الحالي الموجود وبين متطلبات المواصفة الدولية القياسية والتي من خلالها يمكن تحسين الأداء وجودة الخدمات التي تقدمها هيئة الإحصاء ونظم معلومات الجغرافية وتحديد ماهي الوسائل التي يمكن من خلالها معالجة الفجوة الحالية، وتم اعتماد منهج دراسة الحالة في هذه الدراسة ، كما تم استخدام قائمة فحص (checklist) خاصة بالمواصفة الدولية ISO 9001:2015 من اجل جمع البيانات ، وتم احتساب مدى التطبيق والتوثيق واستيفاء بنود المواصفة من خلال استخدام النسب المئوية والوسط الحسابي (الموزون) المرجح ، وتوصل الباحث الى اهم الاستنتاجات وهي (الضعف في عمليات توثيق المعلومات التي تتعلق بنظام إدارة الجودة ، وعدم تحديد المخاطر والفرص، وعدم تحديد الإجراءات اللازمة لمعالجة هذه المخاطر داخل الهيئة ، وان سياسة الجودة المتبعة غير مفهومة من قبل جميع الافراد العاملين في الهيئة ) ، بالرغم من ذلك ان الإدارة العليا تسعى الى تطبيق المواصفة الدولية ISO 9001:2015 وذلك لدورها في تحسين الأداء وتلبية توقعات الزبائن وأصحاب المصلحة ومن اجل تحقيق التميز .

الكلمات المفتاحية : نظام إدارة الجودة، ISO 9001:2015.

## ISO 9001:2015

### المقدمة

نظرا للانفتاح العالمي ازداد توجه المنظمات نحو تبني مفهوم الجودة وتطبيق المواصفات الدولية وذلك لدور هذه المواصفات في تحسين الأداء وزيادة الحصة السوقية والمنافسة العالمية ، وفي ظل التطورات الكبيرة في المجال الخدمي والانتاجي اصبح من الضروري تقديم الخدمات او المنتجات بطريقة احترافية والسعي الى تلبية احتياجات المستفيدين ، وهذا كله يصب في تحسين الأداء المنظمي ككل وذلك لدوره الكبير في تقليل الأخطاء وتصحيح الانحرافات ، وان تبني تطبيق المواصفة الدولية القياسية ISO 9001:2015 الخاصة بنظام إدارة الجودة يعمل على تحسين الجوانب الإدارية وتحسين الأداء ، لذا ان المنظمات التي ترغب بتطوير وتحسين اداءها ينبغي عليها ان تنشأ نظام إدارة جودة داخلي يلبي متطلبات المواصفة وتطبيقها على جميع الأنشطة الإدارية والإنتاجية والخدمية والسعي الى تحقيق رضا المستفيدين .

### المبحث الاول

#### منهجية الدراسة والدراسات السابقة

#### أولا : منهجية الدراسة

##### ١. مشكلة الدراسة

ان تطبيق بنود المواصفة الدولية ISO 9001:2015 يعمل على تطوير الممارسات الإدارية في المنظمات وتقليل الإجراءات وتحسينها ، ويمكن التعبير عن مشكلة الدراسة بالتساؤلات التالية :

أ. ما مدى تطبيق بنود المواصفة الدولية ISO 9001:2015 في هيئة الإحصاء ونظم المعلومات الجغرافية ؟

ب. هل يساهم تطبيق بنود المواصفة الدولية ISO 9001:2015 في تحسين الأداء العام في هيئة الإحصاء ونظم المعلومات الجغرافية ؟

##### ٢. أهداف الدراسة

أ. دراسة مدى تطبيق بنود المواصفة الدولية ISO 9001:2015 في هيئة الإحصاء ونظم المعلومات الجغرافية وتحديد الفجوة بين الواقع الفعلي ومتطلبات بنود المواصفة .

ب. تقدم الدعم والمشورة في إمكانية الحصول على شهادة ISO 9001:2015 .

ت. نشر ثقافة الجودة بين جميع موظفي هيئة الإحصاء ونظم المعلومات الجغرافية .

##### ٣. أهمية الدراسة

أ. تعد الدراسة مساهمة علمية في تشخيص واقع تطبيق بنود المواصفة الدولية ISO 9001:2015 والتي تعتبر من المواصفات المهمة لتسيير الاعمال وتحسين الأداء بشكل عام .

ب. تعمل الدراسة على تقديم مجموعة من التوصيات التي من خلالها يمكن سد الفجوة وتحقيق المطابقة مع بنود المواصفة الدولية ISO 9001:2015 .

##### ٤. منهج الدراسة

تم اعتماد منهج دراسة الحالة لمعرفة مدى تطبيق بنود المواصفة الدولية ISO 9001:2015 والذي يعتمد على أسلوب المقابلات والمعاشية الميدانية والسجلات والوثائق من اجل تحقيق افضل نتائج من اجل تقديم الدعم الى هيئة الإحصاء ونظم المعلومات الجغرافية .

## ISO 9001:2015

### ٥. حدود الدراسة

- أ. الحدود المكانية : تمثلت في تطبيق الدراسة في هيئة الإحصاء ونظم المعلومات الجغرافية التابعة لوزارة التخطيط العراقية ، بغداد .
- ب. الحدود الزمانية : تمثلت الفترة الزمنية الخاصة لجمع البيانات والمعلومات من ٢٠٢٤/١/١ ولغاية ٢٠٢٤/٩/١ .

### ٦. أساليب جمع البيانات

- أ. الجانب النظري : تم رفق هذا الجانب من خلال ( الكتب العربية والاجنبية ، الرسائل ، الاطاريح ، الدوريات ، المواصفة الدولية ايزو ٩٠٠١ وبأصدريها ( ٢٠١٥،٢٠٠٨) .
- ب. الجانب العملي : تم اعداد قائمة فحص خاصة بنود المواصفة الدولية ISO 9001:2015 لغرض جمع البيانات ، وتم استخدام أسلوب المقابلات الشخصية والمعايشة الميدانية والاعتماد على الوثائق والسجلات .

### ٧. أدوات التحليل الاحصائي

- تم استخدام مقياس ليكرت السباعي في قوائم الفحص الخاصة بالمواصفة الدولية ISO 9001:2015 والذي يتم تحديد الاوزان لإجابات الأسئلة الواردة في قوائم الفحص (سليم ، ٢٠٠١ : ٨٨) (الخطيب ، ٢٠٠٨ : ٣٢٦) وكما موضح في الجدول (١) .

جدول (١) المقياس السباعي لمدى المطابقة

ت	فقرة القياس	وزن الفقرة ( الدرجة)
١	مطبق كلياً وموثق كلياً	٦
٢	مطبق كلياً وموثق جزئياً	٥
٣	مطبق كلياً وغير موثق	٤
٤	مطبق جزئياً وموثق كلياً	٣
٥	مطبق جزئياً وموثق جزئياً	٢
٦	مطبق جزئياً وغير موثق	١
٧	غير مطبق وغير موثق	٠

١. احتساب المعدل التقريبي لمدى المطابقة مع بنود المواصفة الدولية ISO 9001:2015 في عينة الدراسة من خلال احتساب قيم التكرارات لكل قوائم الفحص وحسب المعادلة الآتية :
- الوسط الحسابي المرجح (الموزون) = مجموع ( الاوزان × تكراراتها ) / مجموع التكرارات .
٢. احتساب النسبة المئوية لمدى المطابقة وفق المعادلة الآتية :
- النسبة المئوية لمدى المطابقة = الوسط الحسابي المرجح / ٦
٣. احتساب حجم الفجوة من خلال :
- الفجوة = ١ - النسبة المئوية لمدى المطابقة

## **ثانياً : الدراسات السابقة**

تتمثل الدراسة السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة بالاتي :

١. "العوائق في تطبيق ISO 9001 في المنظمات المغربية-دراسة تجريبية"

هدفت الدراسة إلى تحديد العقبات التي تواجه المنظمات أثناء تطبيق المعيار IS 9001، وقام الباحثون بعمل استبيان من لعينة تتألف من ٢٠٠ منظمة مختلفة في المغرب . وقد توصلت الدراسة إلى تصنيف العوائق في ثلاثة مجاميع : العوائق التنظيمية والتقنية والتكاليف التي ترتبط بها. وقد أظهرت النتائج أن المنظمات المستطلعة قد واجهت الكثير من المعوقات أثناء عملية التطبيق، وتوصلت الدراسة الى ان المعوقات هي (تنظيمية :أهمها مقاومة التغيير بالإضافة إلى صعوبة تغيير الثقافة الموجودة والعلاقة السيئة بين الإدارة في المنظمة وضعف الاتصالات، وقلة التزام الإدارة العليا ، بالإضافة إلى ضعف التدريب لتشكيل عقبات أمام تطبيق نظام إدارة الجودة في المغرب). وأوصت الدراسة بتغيير الثقافة في المنظمة من خلال نشر ثقافة الجودة لكافة المستويات ولجميع الافراد و تحسين العلاقات بين إدارات المنظمة بالإضافة تحسين كفاء الموظفين من خلال التدريب المستمر.

٢. دراسة(Khan , 2015) :

"تحديث برنامج IMS لتلبية متطلبات ISO 9001-2015 في شركة إنشاءات الصلب ."

هدفت الدراسة الى بيان دور واهمية الحصول على شهادة المطابقة مع المواصفة الدولية ISO 9001:2015 في خفض الكلف وتحسين الأداء وتقليل الوقت اللازم للإنتاج والقيام بالأنشطة وتتلخص مشكلة الدراسة في تحديد الخطوات التي يجب مراعاتها من قبل الشركات من اجل تلبية متطلبات المواصفة بهدف زيادة إنتاجية وخفض الكلف وتم استخدام المنهج التحليلي / دراسة الحالة من خلال انشاء قائمة فحص وجمع البيانات وتحليلها ، وتوصلت الدراسة الى ان تطبيق المواصفة يعمل على تحسين الأداء وخفض الكلف وتحسين العلاقة مع الزبائن والموردين .

## **ثالثاً : أوجه الاستفادة من الدراسة الحالية**

١. حقيقة علمية يمكن الاستفادة منها في تطبيق بنود المواصفة الدولية ايزو 9001.
٢. الاستفادة من الاستنتاجات ومعرفة أوجه القصور في تطبيق بنود المواصفة .
٣. تحديد مقدار الفجوة بين متطلبات بنود المواصفة وبين الوضع الحالي للنظام .
٤. إن تطبيق بنود المواصفة الدولية ايزو 9001 يمهد الطريق لتطبيق بقية المواصفات مستقبلاً (مثل الصحة والسلامة المهنية ، مواصفة البيئة ،... الخ ) .
٥. تعزز الدراسة الجانب البحثي والدراسات العملية في بلدنا العزيز.

## ISO 9001:2015

### المبحث الثاني

### الاطار النظري

### نظام إدارة الجودة ايزو ٩٠٠١

#### أولاً : مفهوم الجودة

بالنظر لزيادة الاهتمام في موضوع الجودة لوحظ وجود اختلافات في تعريف الجودة وفقاً لوجهات نظر الباحثين والكتاب والاكاديميين في هذا الشأن ، ويمكن تعريف الجودة وفقاً لأراهم بالاتي :

يرى فيليب كروسبي (ph.Crosby) الجودة بأنها المطابقة للمواصفات ويرى ان الجودة بأنها مسؤولية الجميع ورغبة الزبون هي الأساس الذي يصمم بموجبه المنتجات والخدمات .(يوسف ، ٢٠٠٦ : ٧٨)

في حين تعرفها الجمعية الأمريكية لضبط الجودة بأنها ( مجموعة من المزايا أو الخصائص التي يتمتع بها المنتج أو الخدمة وتكون قادرة على تحقيق حاجات وطلبات الزبون ) . (الدرادكة ، ٢٠٠٨ : ١٥)

كما عرفها جوران (juran) بأنها الملائمة في الاستخدام ، او انها عدم وجود خلل في المنتج ، او بأنها ايفاء المنتج بجميع تطلعات واحتياجات المستهلك .(عبد الحق ، ٢٠١٥ : ٤٩)

#### ثانياً : مراحل تطور الجودة

مرت الجودة بعدة مراحل من التطور ويمكن تلخيصها بالاتي (قديد ، ٢٠٢١ : ١٠-١٣) (السالم ، ٢٠٢٣ : ١٥٦):

١. مرحلة الفحص : تمثل المرحلة الأولى من مراحل تطور الجودة حيث يتم التأكد من توافق المنتج مع المواصفات الموضوعية له. ويمكن اعتبار الجودة هنا كنظام يعمل على اكتشاف الانحرافات التي تحصل في المنتج والعمل على تصحيحها.
٢. مرحلة ضبط الجودة : تمتد هذه المرحلة بين سنة ١٩٤٠ ولغاية سنة ١٩٧٠ للميلاد ، واصبح الهدف في هذه المرحلة استبعاد العناصر غير المطابقة وتحديد نسبة الانحراف المعياري المقبول ومعرفة مدى اذا كان الإنتاج يقع ضمن حدود الانحراف المقبول ام لا، وتمتاز هذه المرحلة باستخدام الاحصائيات والرياضيات والاعتماد على الرقابة الإحصائية بشكل كبير جدا .
٣. مرحلة تأكيد الجودة : تمتد هذه المرحلة من سنة ١٩٧٠ ولغاية سنة ١٩٨٥ للميلاد ، و تتميز هذه المرحلة بالتأكيد على الجودة وضمان أن جميع العناصر التي تحقق جودة المنتج متوفرة والوصول إلى سلع خالية من العيوب. ويتم في هذه المرحلة مراقبة كاملة لجميع العناصر الإنتاجية من المعدات والمواد من استلام المواد وصولاً إلى التشغيل والتصنيع وانتهاءً بتقديم المنتج او الخدمة إلى الأسواق.
٤. مرحلة إدارة الجودة الشاملة : بالإضافة الى ما سبق تم الانتقال الى مفهوم أوسع الا وهو التركيز على رضا الزبون والتحسين المستمر و العمل الجماعي والتنسيق الفعال بين العناصر التي يجب قياسها في كل مشروع لضمان تحقيق النجاح. وتحول مفهوم الجودة من التركيز على الصناعة ليشمل جميع الجوانب وبالأخص الجوانب الإدارية .

**ثالثاً : مفهوم نظام إدارة الجودة ايزو ٩٠٠١**

وهي سلسلة من المواصفات المكتوبة والتي تم إصدارها من قبل المنظمة العالمية للمواصفات التي مقرها في جنيف في سنة ١٩٨٧ وان الحصول على شهادة المطابقة مع المواصفات يعتبر ميزة تنافسية تسمح لمرور المنتجات بين الدول وبين انحاء العالم، وتمثل هذه السلسلة بأنها مجموعة من المعايير الخاصة بنظام إدارة الجودة والتي يمكن أن تطبق في أي منظمة كانت وفي جميع الأنشطة. (احمد، ٢٠٠٧ : ١١)

كما يمكن تعريفها بأنها اجماع دولي على مجموعة من المبادئ والتي تمثل الحد الأدنى من المتطلبات الواجب توافرها من اجل تحقيق كفاءة المنظومة الإدارية بشكل فعال ، وتحقيق رضا المستفيدين أولاً ، بغض النظر عن طبيعة عمل المؤسسة او حجمها سواء ان كانت صغيرة ام كبيرة . ( موسى ، ٢٠٢٢ : ٢٢٦)

وتعرف أيضا بأنها مواصفة عالمية عامة لنظام إدارة الجودة ، اذ تشمل على مجموعة من المعايير التي تم تصميمها وتنسيقها بحيث تقوم بتوجيه وضبط وإدارة المنظمة فيما يخص بالجودة . وتتضمن نموذجاً لتوكيد الجودة في التصميم والتطوير والإنتاج والخدمة والفحص والاختبار . (حافظ ، وفرمان ، ٢٠١٦ : ١٠٧)

**المنظمة الدولية للتقييس (ISO) International Organization for Standardization :**

لقد استمدت هذه المنظمة تسميتها من الكلمة اليونانية (ISOS) والتي تعني التعادل او المساواة وهي منظمة عالمية غير حكومية متخصصة في المواصفات القياسية ومخولة بنشر هذه المواصفات في معظم الأنشطة البشرية من اجل تقيين وتوحيد هذه الأنشطة ، وهي أيضا اتحاد عالمي يضم العديد من الهيئات الوطنية للتقييس لمختلف دول العالم وتم تأسيسها في عام ١٩٤٧ في العاصمة السويسرية جنيف بعد اجتماع لندن والذي ضم ٢٥ دولة عام ١٩٤٦ ، ويبلغ عدد أعضائها ١٥٦ عضوا وكل عضو يمثل دولة واحدة. (موسى ، ٢٠٢٢ : ٢٢٧)

**رابعاً : التطور التاريخي لنظام إدارة الجودة ISO 9001**

ان التطور التاريخي لنظام إدارة الجودة ISO 9001 هو كما يلي (Başaran,2021:228) :

- في عام (1963) تم إعداد المعيار MIL/Q/9858 لتكنولوجيا الدفاع في الولايات المتحدة الأمريكية.
- في عام (1968) بدأ استخدام معايير تنظيم القاعدة في شبه الجزيرة العربية من قبل الدول الأعضاء في حلف شمال الأطلسي.
- وقامت إنكلترا في عام (1979) بإنشاء معيار BS 5750 .
- وقامت منظمة ISO في عام (1987) بنشر سلسلة ISO 9000 .
- وقامت CEN (1988) بنشر معايير EN 29000 .
- وتم نشر في عام (1988) معيار نظام ضمان الجودة TS 6000 .
- قامت منظمة ISO في عام (1994) بمراجعة (1994/9003:1994/9002:1994/9001) .
- في عام (1996) تم نشر سلسلة EN 29000 باسم EN ISO 9000 .
- قامت منظمة ISO في عام (2000) بمراجعة ونشر ISO 9001:2000 .
- قامت منظمة ISO في عام (2008) بمراجعة ونشر ISO 9001:2008 .
- قامت منظمة ISO في عام (2015) بمراجعة ونشر ISO 9001:2015 .

## ISO 9001:2015

### خامساً: فوائد نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015

ان تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015 يحقق الفوائد الآتية (khan & farooquie ,2016:223):

١. تحسين جودة السلع والخدمات .
٢. تحقيق النمو وخفض التكاليف وزيادة الأرباح .
٣. تحقيق الميزة التنافسية للأعمال .
٤. فتح أسواق جديدة ونقاط بيع لتصدير السلع والخدمات .
٥. جذب زبائن جدد وتعزيز الأعمال .
٦. التنافس مع الشركات الأكبر حجماً .
٧. زيادة المصداقية والحصول على ثقة الزبائن .
٨. تحسين العمليات التجارية وزيادة الكفاءة.
٩. زيادة الحصة السوقية.
١٠. الالتزام باللوائح والقوانين .

وفي نفس الصدد يرى ( David Hoyle ) ان فوائد تطبيق المواصفة الدولية ISO 9001:2015 للمنظمات يمكن ان تتمثل بالآتي ( Hoyle,2018:7) :

١. تحديد احتياجات وتوقعات الزبائن وأصحاب المصلحة .
٢. تحويل احتياجات وتوقعات الزبائن إلى منتجات وخدمات ترضي جميع أصحاب المصلحة.
٣. جذب الزبائن جدد إلى المنظمة .
٤. توفير المنتجات والخدمات التي تلبي متطلبات الزبون وتحقق الفوائد المتوقعة.
٥. العمل بأسلوب يلبي احتياجات أصحاب المصلحة الآخرين.

## ISO 9001:2015

### المبحث الثالث

### الجانب العملي

### أولاً : نتائج قوائم فحص بنود المواصفة

جدول (٢) نتائج قوائم الفحص الخاصة بالمواصفة الدولية ISO9001:2015

بنود المواصفة	المعدل	النسبة المئوية لمدى المطابقة	حجم الفجوة	مستوى التطبيق والتوثيق
<b>4. سياق المنظمة</b>				
1.4 فهم المنظمة وسياقها	٥	٠,٨٣	٠,١٧	مطبق كلياً وموثق جزئياً
2.4 فهم حاجات وتوقعات الأطراف المعنية	٥	٠,٨٣	٠,١٧	مطبق كلياً وموثق جزئياً
3.4 تحديد مجال نظام إدارة الجودة	٣,٥	٠,٥٨	٠,٤٢	مطبق كلياً وغير موثق
4.4 نظام إدارة الجودة وعملياته	٣	٠,٥٠	٠,٥٠	مطبق جزئياً وموثق كلياً
<b>5. القيادة</b>				
1.5 القيادة والالتزام	٣	٠,٥٠	٠,٥٠	مطبق جزئياً وموثق كلياً
2.5 سياسة الجودة	٤	٠,٦٧	٠,٣٣	مطبق كلياً وغير موثق
3.5 تنظيم الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات	٤,٥	٠,٧٥	٠,٢٥	مطبق كلياً وموثق جزئياً
<b>6. التخطيط</b>				
1.6 إجراءات التعامل مع المخاطر والفرص	٣	٠,٥٠	٠,٥٠	مطبق جزئياً وموثق كلياً
2.6 اهداف الجودة والتخطيط لتحقيقها	٣	٠,٥٠	٠,٥٠	مطبق جزئياً وموثق كلياً
3.6 التخطيط للتغييرات	٢	٠,٣٣	٠,٦٧	مطبق جزئياً وموثق جزئياً
<b>7. الدعم</b>				
1.7 الموارد	٢	٠,٣٣	٠,٦٧	مطبق جزئياً وموثق جزئياً
2.7 الكفاءة	٣	٠,٥٠	٠,٥٠	مطبق جزئياً وموثق كلياً
3.7 التوعية	٣	٠,٥٠	٠,٥٠	مطبق جزئياً وموثق كلياً
4.7 الاتصالات	٣	٠,٥٠	٠,٥٠	مطبق جزئياً وموثق كلياً
5.7 المعلومات الموثقة	٣	٠,٥٠	٠,٥٠	مطبق جزئياً وموثق كلياً
<b>8. التشغيل</b>				
1.8 تخطيط وضبط التشغيل	٣	٠,٥٠	٠,٥٠	مطبق جزئياً وموثق كلياً
2.8 متطلبات المنتجات والخدمات	٣,٦	٠,٦٠	٠,٤٠	مطبق كلياً وغير موثق
3.8 تصميم وتطوير المنتجات والخدمات	٣	٠,٥٠	٠,٥٠	مطبق جزئياً وموثق كلياً
4.8 ضبط العمليات والمنتجات والخدمات	٢	٠,٣٣	٠,٦٧	مطبق جزئياً وموثق جزئياً
5.8 الإنتاج وتقديم الخدمات	٢	٠,٣٣	٠,٦٧	مطبق جزئياً وموثق جزئياً
6.8 إطلاق المنتجات والخدمات	٣	٠,٥٠	٠,٥٠	مطبق جزئياً وموثق كلياً
7.8 ضبط عدم المطابقة لنتائج العمليات والمنتجات والخدمات	٢	٠,٣٣	٠,٦٧	مطبق جزئياً وموثق جزئياً
<b>9. تقييم الاداء</b>				
1.9 المراقبة والقياس والتحليل والتقييم	٣	٠,٥٠	٠,٥٠	مطبق جزئياً وموثق كلياً
2.9 التدقيق الداخلي	٣	٠,٥٠	٠,٥٠	مطبق جزئياً وموثق كلياً
3.9 مراجعة الإدارة	٢	٠,٣٣	٠,٦٧	مطبق جزئياً وموثق جزئياً
<b>10. التحسين</b>				
1.10 عام	١,٣	٠,٢٢	٠,٧٨	مطبق جزئياً وغير موثق
2.10 الإجراءات التصحيحية لعدم المطابقة	٢	٠,٣٣	٠,٦٧	مطبق جزئياً وموثق جزئياً
3.10 التحسين المستمر	٢,٥	٠,٤١	٠,٥٩	مطبق جزئياً وموثق كلياً
<b>المجموع الكلي</b>				
	٣	٠,٥٠	٠,٥٠	مطبق جزئياً وموثق كلياً

بالاستناد الى الجدول السابق يمكن تحديد اهم النتائج والاستنتاجات بالاتي :

١. سجلت قائمة فحص بند (سياق المنظمة) متوسط قدره (٤,١) من اصل (٦) وكانت نسبة المطابقة للبند (٠,٦٨) وفجوة بمقدار (٠,٣٢) وتعود هذه الفجوة الى الضعف الحاصل في عملية التوثيق حدود نظام إدارة الجودة وعدم توثيق جميع القضايا الخارجية والداخلية واحتياجات الاطراف المعنية عند تحديد مجال نظام إدارة الجودة ، بالإضافة الى الضعف في ديمومة النظام وتحسينه وعدم توفير جميع الموارد اللازمة لنجاح عملية التطبيق .
٢. سجلت قائمة فحص بند (القيادة) متوسط قدره (٣,٨) من اصل (٦) ، كانت نسبة المطابقة (٠,٦٣) ومقدار الفجوة (٠,٣٧) وهذا يعود الى عدم قيام الإدارة بتشجيع على عمليات التحسين والضعف الحاصل في منهج العملية المتبع والتفكير المبني على المخاطر وقلة التركيز على عمليات تحسين رضا الزبائن، والضعف في عمليات توثيق سياسة الجودة المتبعة وعدم فهمها من قبل جميع الأطراف المعنيين داخل المؤسسة وضعف عمليات التوثيق بشكل عام .
٣. سجلت قائمة فحص بند (التخطيط ) متوسط قدره (٢,٧) من اصل (٦) ، وكانت نسبة المطابقة للبند (٠,٤٥) وفجوة بمقدار (٠,٥٥) وتعود هذه الفجوة الى الضعف الحاصل في عملية تحديد المخاطر وإجراءات التصدي لها ، وعدم توفير جميع المعلومات حول تطبيق اهداف الجودة والضعف في تطبيق اهداف الجودة وانعكاسها سلباً على رضا الزبائن ، وعدم رصد كل اهداف الجودة التي يمكن تحقيقها .
٤. سجلت قائمة فحص بند (الدعم) متوسط قدره (٣,٢) من اصل (٦) ، وكانت نسبة المطابقة للبند (٠,٥٣) وفجوة بمقدار (٠,٤٧) ، وتعود هذه الفجوة الى عدم توفير الموارد اللازمة لتنفيذ وصيانة وتحسين نظام إدارة الجودة والضعف في توفير الأجهزة والمعدات التي تطلبها النظام ، بالإضافة الى الضعف الحاصل في توفير المعلومات اللازمة للقيام بالعمليات والأنشطة ، والضعف في كفاء الموظفين الذين يؤثرون على نظام إدارة الجودة والضعف في عمليات التوثيق لكفاءة ومهارات الموظفين وعدم المعرفة التامة بسياسة الجودة للمؤسسة وأهدافها والضعف في عمليات التوثيق لنظام إدارة الجودة وعدم ترميز الوثائق .
٥. سجلت قائمة فحص بند (التشغيل) متوسط قدره (٢,٧) من اصل (٦) ، وكانت نسبة المطابقة للبند (٠,٤٥) وفجوة بمقدار (٠,٥٥) والتي تعود الى الضعف في تنفيذ ومراقبة العمليات اللازمة لتوفير الخدمات التي تقدمها المؤسسة الى الزبائن ، والضعف في عمليات توثيق المعلومات ، والضعف الحاصل في توفير الموارد اللازمة لتطوير النظام ، وعدم اشراك جميع الموظفين في عمليات تصميم وتطوير المنتجات والخدمات ، وعدم قيام المؤسسة بتنفيذ إجراءات لمتابعة الأخطاء، والضعف في عمليات الرقابة ، والضعف في توثيق المعلومات او أي حالات قصور او أخطاء حدثت .
٦. سجلت قائمة فحص بند (تقييم الأداء ) متوسط قدره (٣) من اصل (٦) ، وكانت نسبة المطابقة للبند (٠,٥٠) وفجوة بمقدار (٠,٥٠) ، وتعود هذه الفجوة الى الضعف في عمليات الرصد والقياس والضعف في تقييم النظام المتبع والضعف في تحليل نتائج المعلومات المتحصلة من عمليات الرصد والقياس ، وعدم مراجعة النظام بشكل مستمر وضعف في عمليات الصيانة ، والقيام بتدقيق النظام بفترات متباعدة مما يؤثر سلباً على عمله ، وعدم الاحتفاظ بمعلومات موثقة عن تدقيق النظام وبرنامج التدقيق ، والضعف في متابعة التغييرات في القضايا الداخلية والخارجية التي تؤثر سلباً على سير نظام إدارة الجودة ، وعدم توفير جميع الموارد اللازمة لنجاح نظام إدارة الجودة .
٧. سجلت قائمة فحص بند (التحسين) متوسط قدره (١,٩) من اصل (٦) ، وكانت نسبة المطابقة للبند (٠,٣٢) وفجوة بمقدار (٠,٦٨) ، وتعود هذه الفجوة الى عدم القيام ببنني أي إجراءات من شأنها ان تحسن نظام إدارة الجودة وعدم استغلال فرص التحسين المتاحة ، والضعف الشديد باتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح حالات عدم المطابقة والضعف في إجراءات الاستجابة للتغييرات التي تحدث ، والضعف في توثيق المعلومات .

**ثالثا : الاستنتاجات**

١. الضعف في عمليات التوثيق للمعلومات والإجراءات التي تتعلق بنظام إدارة الجودة .
٢. عدم تحديد المخاطر والفرص وكيفية التعامل مع المخاطر وعدم تحديد الإجراءات اللازمة لمعالجة هذه المخاطر.
٣. قلة الوعي بأهمية تطبيق المواصفة الدولية الخاصة بنظام إدارة الجودة ISO 9001:2015.
٤. الضعف في تحديد احتياجات وتوقعات الزبائن من الخدمات التي تقدمها المؤسسة.
٥. الضعف في تنفيذ اهداف الجودة الموضوعه.
٦. عدم توفير الموارد (البشرية والمادية والمالية) الكافية التي من شأنها ان تحقق النتائج المرجوة من تطبيق نظام إدارة الجودة.
٧. سياسة الجودة المتبعة غير مفهومة من قبل جميع الافراد العاملين.
٨. عدم صيانة النظام بشكل دوري.
٩. عدم تبني الإجراءات التي تحسن من نظام إدارة الجودة.
١٠. الضعف في عمليات الرقابة على الأنشطة والعمليات .
١١. عدم تشخيص حالات عدم المطابقة وعدم تحديد الإجراءات التصحيحية.
١٢. عدم تشجيع الإدارة العليا حول أهمية المواصفة وتوضيح دورها في دعم نظام الإدارة المتبع .

**رابعا : التوصيات**

١. نشر سياسة الجودة وفي جميع مستويات المؤسسة وعلى جميع الافراد العاملين بمختلف وظائفهم .
٢. إقامة دورات وورش ونوات حول أهمية الجودة والمواصفات القياسية وبالأخص مواصفة نظام إدارة الجودة ISO 9001:2015.
٣. الحصول على الدعم الإدارة العليا والتزامها بتطبيق نظم إدارة الجودة من اجل تحسين الأداء.
٤. وضع اهداف قابلة للتحقيق والقياس وتحفيز الجميع على تحقيقها .
٥. تخطيط وتنفيذ نظام إدارة الجودة وفق المواصفة المذكورة .
٦. صيانة النظام بشكل دوري ووفق خطة يتم وضعها والمصادقة عليها من قبل الإدارة العليا .
٧. التحسين المستمر للعمليات والأنشطة والنظام المتبع ككل بما يساهم في تحقيق متطلبات المواصفة وتحسين أداء المؤسسة .
٨. ضرورة التركيز على الرقابة على العمليات والأنشطة والنظم المتبعة .
٩. تحديد المخاطر التي تحيط ببيئة العمل وحصرها وتوضيح كيفية التعامل مع هذه المخاطر ومعالجتها .
١٠. تحديد الأخطاء وتشخيص أسبابها ومعالجتها .
١١. توثيق جميع الأنشطة والعمليات وتوفير نظام يوثق ويحفظ كل ما يحصل داخل المنظمة من أنشطة .
١٢. التواصل الدائم مع الزبائن من اجل تحقيق توقعاتهم ومتطلباتهم من الخدمات .
١٣. الاستفادة من هذه الدراسة في تطبيق المواصفة ISO 9001:2015 من خلال تحديد أوجه القصور او النقص وغلق حالات عدم المطابقة وصولا الى تطبيق المواصفة بشكل تام.

١. سليم ، مها كامل جواد ال مصطفى ، ٢٠٠١ ، تصميم نظام الجودة في ظل متطلبات الايزو (iso 9002) دراسة حالة في شركة بعقوبة لتعليب الأغذية وتصنيع التمور المحدودة ، رسالة مقدمة الى كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة بغداد للحصول على درجة ماجستير علوم الاقتصاد .
٢. المصدر : الخطيب، سمير كامل، ٢٠٠٨، "إدارة الجودة الشاملة"، مدخل معاصر، مكتبة مصر ودار المرتضى، ط ١ ، بغداد، العراق .
٣. الدرادكة، مأمون سليمان، ٢٠٠٨، إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، ط ١، دار الصفاء، عمان، الأردن.
٤. عبد الحق ، حامدي ، ٢٠١٥ ، إدارة الجودة الشاملة ودورها في التقليل من حوادث العمل ،رسالة ماجستير غير منشورة ،دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل ، جامعة محمد خيضر ، يسكرة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية ، قسم العلوم الاجتماعية ، الجزائر .
٥. أحمد، مصطفى، ٢٠٠٧، (دليل المدير العربي إلى سلسلة أيزو ٩٠٠٠) الإصدار الطبعة الأولى ، مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
٦. موسى ، د. وحيد عيسى ، ٢٠٢٢ ، تنفيذ متطلبات نظام الجودة ايزو ٩٠٠١ : دراسة حالة دار الكتب والوثائق القومية ، المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات ، مج. ٦، ع. ١٧ ، مصر .
٧. حافظ ، ا.م.د عبد الناصر علك ، و فرمان ، قتيبة ناظم ، ٢٠١٦ ، تطبيق متطلبات الجودة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية باستخدام المواصفة الدولية ISO 9001:2015 ،دراسة حالة المركز العراقي الكوري ، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، العدد ١٠١ ، المجلد ٢٣ ، الصفحات ٩٩-١١٧ .
٨. يوسف ، بومدين ، ٢٠٠٦ ، دراسة اثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية ، رسالة دكتوراه غير منشورة في علوم التسيير ،جامعة الجزائر .
٩. قديد ، فوزية ، ٢٠٢١ ، مطبوعة بعنوان إدارة الجودة ، ليسانس LMD قسم علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال، جامعة الجزائر .
١٠. السالم ، أحمدنا محمد محمود اعمر ، ٢٠٢٣ ، إدارة الجودة الشاملة بين التطور التاريخي والتطبيق في مؤسسات التعليم العالي ، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية ، العدد (٣٥) ،
١١. موسى ، د. وحيد عيسى ، ٢٠٢٢ ، تنفيذ متطلبات نظام الجودة أيزو ٩٠٠١ : دراسة حالة دار الكتب والوثائق القومية ،المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات؛ مج. ٦، ع. ١٧ ، جامعة بني سويف ، مصر .
12. Khan ,Asif &Farooquie,jamal ahmad, 2016, MOTIVES AND BENEFITS OF ISO 9001 QUALITY MANAGEMENT SYSTEM: AN EMPIRICAL STUDY OF INDIAN SMES , Brazilian Journal of Operations & Production Management 13 (2016), pp 320-329 .
13. Başaran, Burhan,2021, The past, present and future ISO 9001 quality management system standard , bmij (2021) 9 (1):227-247 doi: <https://doi.org/10.15295/bmij.v9i1.1756> .
14. Hoyle, David , (2018) ,”ISO9000 Quality Systems Handbook Updated for The ISO9001:2015 Standard Increasing the Quality of an Organization’s Outputs” , 7thed , New York.