ARID Journals

ARID International Journal of Social Sciences and Humanities (AIJSSH)

Journal home page: <http://arid.my/j/aijssh>

مجلة أريد الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية

المجلد الثاني، العدد الخاص، آب 2020 م

Measuring and analyzing the availability of quality management system requirements according to the International Standard (ISO9001: 2015).

Case Study In the Ministry of Culture / Department of Musical Arts

قياس وتحليل مدى توافر متطلبات نظام إدارة الجودة وفق المواصفة الدولية القياسية
(ISO9001:2015)
دراسة حالة في وزارة الثقافة / دائرة الفنون الموسيقية

م.م باسم طارق الدليمي

م.م نور عباس عبد الجبوري*

كلية التراث الجامعة - بغداد - العراق

noorabaasabad@gmail.com

arid.my/0004-8421

<https://doi.org/10.36772/arid.aijssh.2020.s.211>

ARTICLE INFO

*Article history:***Received** 15/04/2020**Received in revised form** 18/06/2020**Accepted** 15/07/2020**Available online** 15/08/2020**<https://doi.org/10.36772/arid.aijssh.2020.s.211>**

ABSTRACT

The research aims to identify the availability of the requirements of a quality management system in accordance with the international standard ISO9001: 2015 in the Ministry of Culture / Department of Musical Arts by analyzing and measuring the gap between the actual reality and the requirements of the standard, which would raise the level of performance and services provided in the research sample for the purpose of preparing the department to obtain a certificate of conformity with the requirements of the international standard ISO9001: 2015, whereby the reality of the quality management system was identified and studied by identifying the strengths and weaknesses of the system to diagnose the gap and finding ways to address that gap, and the researchers adopted the case study approach to As a result of the research, the checklists (Chick list) used from the ISO (ISO9001: 2015) were used, and through field coexistence and access to records and documents, the necessary data were collected, as the extent of application and documentation was measured based on the percentages and weighted average, and the researchers reached A number of conclusions were the most notable that the reality of applying the quality management system in the Department of Musical Arts was 67.14% , which is approaching a partial documented partial application and this indicates a gap of 32.86% which can be addressed through continuous improvements and management review of the system and solving problems documenting some requirements.

الملخص

يهدف البحث إلى التعرف على مدى توافر متطلبات نظام إدارة الجودة وفقاً للمواصفة القياسية الدولية ISO9001:2015 في وزارة الثقافة / دائرة الفنون الموسيقية من خلال تحليل وقياس الفجوة بين الواقع الفعلي ومتطلبات المواصفة، التي من شأنها أن ترتقي بمستوى الأداء والخدمات المقدمة في عينة البحث لغرض أعداد وتهيئة الدائرة للحصول على شهادة المطابقة مع متطلبات المواصفة الدولية ISO9001:2015 ، حيث تم التعرف ودارسة واقع حال نظام إدارة الجودة من خلال تحديد نقاط القوة والضعف في النظام لتشخيص الفجوة وإيجاد السبل الكفيلة لمعالجة تلك الفجوة، واعتمد الباحثان منهج دراسة الحالة لإجراء البحث، وتم استخدام قوائم فحص (Chick list) المستمدة من المواصفة (ISO9001:2015)، ومن خلال المعاينة الميدانية والاطلاع على السجلات والوثائق تم جمع البيانات اللازمة، إذ تم قياس مدى التطبيق والتوثيق بالاعتماد على النسب المئوية والوسط الحسابي المرجح، وتوصل الباحثان إلى عدد من الاستنتاجات كان أبرزها أن واقع تطبيق نظام إدارة الجودة في دائرة الفنون الموسيقية كانت بنسبة 67.14% وهو يقترب من مطبق جزئي وموثق جزئي وهذا يشير إلى وجود فجوة بنسبة 32.86% والتي تمكن معالجتها من خلال التحسينات المستمر ومراجعة الإدارة للنظام وحل المشكلات التوثيق لبعض المتطلبات .

الكلمات المفتاحية: متطلبات نظام إدارة الجودة، المنظمة الدولية للتقييس (ISO)، المواصفة الدولية القياسية (ISO9001:2015) .

المقدمة

يعد نظام إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الحديثة إذ أن نشر وترسيخ ثقافة الجودة أحد المتطلبات الرئيسية الداعمة للاستمرار في تنفيذ عمليات التطوير والتحسين وظهرت الحاجة إلى نظام إدارة الجودة نتيجة المنافسة الشديدة بين مؤسسات الإنتاج اليابانية وبين المؤسسات الأمريكية والأوروبية، إذ تمكنت اليابان بفضل جودة مخرجاتها من تحقيق النجاح والبقاء في الأسواق وتحقيق رضا المستفيدين، وأخذت المنظمات الاهتمام بتبني نظام إدارة الجودة وتجلي هذا الاهتمام بتطبيق المواصفة (ISO9001:2015) الصادرة عن منظمة التقييس الدولية (Organization Standardization International) والتي قامت بإصدار سلسلة من المواصفات الدولية التي تسعى إلى قدرة المنظمات الدائمة على تقديم المنتجات والخدمات التي تلبي حاجة الزبائن وإتاحة الفرص لتعزيز رضاهم وبهذا يمثل حصول المنظمة على شهادة المواصفة (ISO 9001:2015) ميزة تنافسية أمام أقرانها.

يساهم البحث الحالي في فحص وتحليل مستوى التنفيذ والتوثيق الفعلي لبنود المواصفة الدولية (ISO9001:2015) في دائرة الفنون الموسيقية، إذ أن تطبيق مثل هذه الأنظمة يساعد في تحقيق الأهداف المرجوة من حيث أنظمة العمل الإدارية بما يمكنها من تحقيق منتجات وتقديم خدمات بمواصفات دولية وتطوير مستمر للمنتجات وبالتالي تحقق رضا الزبون .

المبحث الأول

منهجية البحث

أولاً:- مشكلة البحث

إن تبني متطلبات المواصفة الدولية ISO9001:2015 يسهم في تطوير الممارسات الإدارية في المنظمات فضلاً عن تحسين الإجراءات وبالإمكان التعبير عن مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية :

1. هل يسهم تطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة وفق المواصفة الدولية (ISO9001:2015) برفع مستوى أداء وزارة الثقافة/ دائرة الفنون الموسيقية بوصفها ميزة تنافسية واعتمادها يعد سلاحاً لمواجهة المنافسين لغرض زيادة الحصة السوقية وتحقيق رضا الزبائن؟
2. إلى أي مدى تتوافق متطلبات نظام إدارة الجودة وفق المواصفة الدولية (ISO9001:2015) مع الواقع الفعلي في المنظمة عينة البحث (وزارة الثقافة/ دائرة الفنون الموسيقية) ؟
3. ماهي المعوقات التي تؤثر على تطبيق المواصفة الدولية (ISO9001:2015) في وزارة الثقافة/ دائرة الفنون الموسيقية ؟

ثانياً:- أهمية البحث

يتلخص أهمية البحث من أهمية الموضوع بالمعطيات الآتية :

1. يسهم البحث بالتمهيد لتطبيق المواصفة الدولية (ISO9001:2015)، وتعميم ثقافة الجودة لدى إدارة دائرة الفنون والموسيقى وتعزيز دورها لبناء القدرات وجعلها أكثر تأهيلاً.
2. قياس وتحليل الفجوة بين الواقع الفعلي لنظام إدارة الجودة في دائرة الفنون الموسيقية وبين متطلبات المواصفة الدولية (ISO9001:2015) .
3. تقليص الفجوة من خلال تقديم بعض التوصيات لإدارة دائرة الفنون الموسيقية في تطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة على وفق المواصفة القياسية الدولية (ISO9001:2015) .

ثالثاً:- أهداف البحث

تتفد معظم المنظمات التي تروم إلى النجاح في أعمالها لنظام إدارة الجودة لمعرفة جوانب القصور أو الخلل فيه لمعالجته لاحقاً من خلال الأفعال التصحيحية والوقائية من جهة، أو لإيجاد فرص التحسين من جهة أخرى .

في ضوء ما تقدم في مشكلة البحث وأهميته يمكن التوصل إلى مجموعة من الأهداف التي يسعى البحث إلى تحقيقها وتتلخص بالآتي :

1. الكشف عن واقع مستوى نظام إدارة الجودة في إدارة دائرة الفنون الموسيقية المبحوثة.
2. تحديد مستوى إمكانية تطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة وفق المواصفة الدولية (ISO9001:2015) ، في وزارة الثقافة / دائرة الفنون الموسيقية .
3. السعي نحو تحقق جودة النظام الإداري والحصول على المعارف والمهارات المطلوبة برفع مستوى أداء إدارة دائرة الفنون الموسيقية بوصفها ميزة تنافسية.

رابعاً: حدود البحث

تتمثل حدود البحث بالآتي:

1. **الحدود العلمية :** حددت الدراسة علمياً بما جاء بأهدافها وأهميتها وتساؤلاتها.
2. **الحدود المكانية:** تم اختيار وزارة الثقافة /دائرة الفنون الموسيقية موقع لتطبيق البحث .
3. **الحدود الزمانية:** تشمل مدة البحث الميدانية والتي كانت (2020/1/12) ولغاية (2020/2/12).

خامساً: منهج البحث

لتحقيق هدف البحث جرى اعتماد المناهج التالية انسجاماً مع توجيهاته:

1. **المنهج الكمي التحليلي** للانطلاق من تحليل البيانات الكمية الموضوعية نحو بلورة نتائج تعطي استنتاجات ترتبط بواقع وزارة الثقافة /دائرة الفنون الموسيقية.
2. **اعتماد أسلوب دراسة الحالة والتعايش في المنظمة** عينة البحث (وزارة الثقافة /دائرة الفنون الموسيقية) بهدف الوصول إلى تحديد مستوى إمكانية التطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة وفق المواصفة الدولية (ISO9001:2015) .
3. **المنهج الوصفي التحليلي** والذي يستلزم ابتداء تطوير هيكل نظري ومفاهيمي كإطار لتطوير أسئلة قابلة للاختبار من خلال تصميم قائمة فحص (Check list).

سادساً: أساليب جمع البيانات

تمثلت أساليب عملية جمع البيانات اللازمة لإنجاز البحث في جانبين رئيسيين هما:

1- الأساليب المعتمدة في جمع المعلومات المتعلقة بالإطار النظري: اعتمد الباحث في إثراء الإطار النظري على المتوافر من الكتب، والرسائل، والأطاريح، والدوريات العربية والأجنبية، فضلاً عن إصدارات منظمة الإيزو، والتصفح في شبكة المعلومات الدولية (Internet).

2- أساليب جمع البيانات الخاصة بالجانب العملي تتمثل بـ :

1. الزيارات الميدانية لموقع البحث.

ب- السجلات والوثائق ذات العلاقة بموضوعات البحث في المنظمة المبحوثة.

ت- قوائم الفحص.

سابعاً- الأدوات الإحصائية المعتمدة في معالجة البيانات

تم تصميم قائمة فحص مبنية على متطلبات المواصفة الدولية (ISO9001:2015) لغرض تشخيص حجم الفجوة وتحليلها، وقد تم تحديد أوزان نسبية لكل من تلك المتطلبات لتقييم مدى إيفاء المنظمة المعنية بتطبيق النظام ولأجل ترجمة الإجابات على متطلبات قوائم الفحص إلى تعبير كمي للحصول على دقة أكبر في تحليل البيانات الواردة فيها.

تم استخدام مقياس (ليكرت) من سبعة أوزان لقياس مدى مطابقة التنفيذ الفعلي لتلك المتطلبات من خلال تشخيص وزن محدد لكل فقرة من فقرات المقياس. ويوضح الجدول (1) فقرات المقياس وأوزانه التي تتراوح بين التطبيق والتوثيق التام (ب- وزن ست درجات) وعدم التطبيق والتوثيق (ب- وزن صفر). [2]

جدول(1):المقياس السباعي لتحديد درجة المطابقة مع المواصفة القياسية

الوزن (الدرجة)	فقرات المقياس السباعي	التسلسل
6	مطبق كلياً وموثق كلياً	1
5	مطبقاً كلياً وموثق جزئياً	2
4	مطبق كلياً وغير موثق	3
3	مطبق جزئياً وموثق كلياً	4
2	مطبق جزئياً وموثق جزئياً	5
1	مطبق جزئياً وغير موثق	6
0	غير مطبق وغير موثق	7

بعد تحديد درجة المطابقة لكل محور من محاور المواصفة الدولية (ISO9001:2015) وفي ضوء ما تضمنته نتائج قوائم

الفحص، يجري اعتماد المعادلات الآتية لاستخراج النسبة المئوية لمدى المطابقة وحجم الفجوة [326-3272]:

$$1 - \text{الوسط الحسابي المرجح} = \frac{\text{مجموع (الوزن} \times \text{التكرار)}}{\text{مجموع التكرارات}}$$

مجموع التكرارات

$$2 - \text{النسبة المئوية لمدى المطابقة} = \frac{\text{الوسط الحسابي المرجح}}{\text{6 (أعلى درجة في المقياس)}}$$

6 (أعلى درجة في المقياس)

$$3 - \text{حجم الفجوة} = 1 - \text{النسبة المئوية لمدى المطابقة}$$

المبحث الثاني

الإطار المفاهيمي للبحث

أولاً :- المنظمة الدولية للتقييس (ISO)

الإيزو هي كلمة يونانية "ISOS" والتي تعني "Equal" التساوي أو التعادل وقد أشتقت من الحروف الثلاثة الأولى لاسم المنظمة الدولية للمواصفات القياسية وهي (International Standardization Organization) [3، 310]، وهي المنظمة الدولية مؤلفة من 150 دولة بواقع عضو واحد من كل دولة وقد تم تأسيسها عام 1946 ويقع مقرها الدائم في جنيف/ سويسرا. [1]

وتقوم بوضع معايير ومواصفات في جميع المجالات الصناعية، الاقتصادية والعلمية بشكل موحد على مستوى عالمي، ومنح شهادات للمؤسسات التي تعتمد هذه المواصفات بفاعلية [20]، [5]. ويعتبر اعتماد مواصفات الـ ISO ليس بأمر إجباري على المؤسسات ولكنه يساعدها في كسب ثقة الزبون أو المستهلك وحمايته، والعمل على تطوير المقاييس والمهام المتعلقة بها في العالم وإلى جانب تسهيل وتبسيط عملية تبادل الخدمات والمنتجات حول العالم والتعاون في المجالات العلمية والتقنية والاقتصادية. [11]

ثانياً :- نشأة وتطور المواصفة العالمية ISO9000

تم نشر أول معيار للجودة في عام 1987 من قبل ISO والذي يضم ما

يأتي: [5]

1. ISO : 9001 أنموذج تأكيد الجودة في التصميم، التطوير، الإنتاج، التركيب، الخدمة .
 2. ISO : 9002 أنموذج تأكيد الجودة في الإنتاج، التركيب، الخدمة .
 3. ISO : 9003 أنموذج تأكيد الجودة في التفتيش والاختبار النهائي .
- في عام 1994 تم إصدار (ISO9000:1994) والتي أكدت على اتخاذ الإجراءات الوقائية لتأكيد الجودة وضمانها بدلاً من الاعتماد على فحص المنتج النهائي، وفي عام 2000 تم إصدار [13], [3], [12]:

1. ISO 9000:2000 الخاص بالمصطلحات والمفاهيم التي تصف أنظمة إدارة الجودة .
 2. ISO9001:2000 وهي نموذج لتأكيد الجودة في التصميم والتطوير والإنتاج والتركيب والخدمة وتحدد هذه المواصفة الدولية متطلبات نظام الجودة وهي تجمع المعايير الثلاثة (9001،9002،9003) .
- والـ ISO 9001:2008 هي مواصفة إدارية للتصميم والتنفيذ وتضم أفضل معايير الجودة التي تضمن الإيفاء بمتطلبات الزبائن [17].
- والـ IOS 9001:2015 ينطبق على جميع أنواع المنظمات وتضم عشر متطلبات تساعد المنظمات أن تكون أكثر كفاءة وتستهدف رضا الزبائن. [17]

ثالثاً:- أسباب توجه المنظمات إلى تطبيق الايزو

يمكن للمنظمات تحقيق تحسينات داخلية، والحفاظ على حصتها في السوق أو زيادتها من خلال إرضاء الزبائن، فإن الهدف الرئيسي من ISO9001 هو زيادة فاعلية وكفاءة المنظمات وتحقيق التحسين المستمر من خلال تجنب الأخطاء وتقليل نسب عدم المطابقة من أجل تحقيق أهدافها وتلبية متطلبات الزبائن وتحقيق نتائج أفضل للموظفين والشركاء وممارسة مهارات جديدة. بالإضافة إلى ذلك فإن اعتماد معيار (ISO9001) يعطي مزايا واضحة للمنظمات فيما يتعلق بزيادة رضا الموظف [10].

رابعاً:- المواصفة القياسية الدولية ISO9001:2015

تعد المواصفة الدولية (ISO9001:2015) أشمل وأعم وثيقة في سلسلة الإيزو كلها، ويكون مجال تطبيقها على كافة المنظمات الهندسية والإنشائية والخدمية، وهي مواصفة عالمية عامة لنظام إدارة الجودة وتحتوي على مجموعة من المعايير من أجل توجيه وضبط وإدارة المنظمة فيما يخص الجودة. [7]

جدول(2):تغيرات في بنود المواصفة ISO9001:2015

ISO9001:2015	ISO9001:2008	البنود
مجال	مجال	1
المراجع	المراجع	2
المصطلحات والتعاريف	المصطلحات والتعاريف	3
سياق المنظمة	متطلبات عامة	4
القيادة	مسؤولية الإدارة	5
التخطيط	إدارة الموارد	6
الدعم	تحقق المنتج	7
التشغيل	قياس وتحليل وتحسين	8
تقييم الاداء	-	9
التحسين	-	10

خامساً:- فوائد تطبيق المواصفة ISO9001:2015

يحقق تطبيق المواصفة الدولية (ISO9001) من قبل المنظمات العدد من الفوائد للمنظمات ذاتها، وللمستفيدين من خدماتها أو منتجاتها، والعاملين فيها، من خلال اكتسابها ميزة تنافسية تميزها على المنظمات الأخرى [14] ، وضمان جودة وكفاءة الأداء للأنشطة والعمليات وتوفير وتطوير مجموعة متكاملة من الوثائق التي تمثل الدليل الإرشادي للإجراءات والمعطيات الإدارية والفنية، بالإضافة إلى تحسين صورة المنظمة وزيادة الثقة بمنتجاتها وخدماتها المقدمة مما يؤدي إلى زيادة رضا الزبائن وتعزيزها. [11] , [19]

يمثل نظام إدارة الجودة **Quality Management System** مجموعة من نظم متفاعلة تستهدف توجيه وضبط الجودة فيها، حيث يوصف كل نشاط يستخدم الموارد من أجل تحويل المدخلات إلى مخرجات بأنه عملية، ويمتاز بسيطرته المستمرة على التداخل والتفاعل والترابط بين العمليات الفردية ضمن نظام العمليات الكلي في المنظمة، ويبرز الدور المميز الذي يؤديه الزبائن في تحديد متطلبات بوصفها مدخلات، وتتمثل مخرجات النظام برضا الزبون الذي تتطلب مراقبته تقويم المعلومات ذات

العلاقة بتوقعات الزبائن لتحديد مستوى إيفاء المنظمة بمتطلباته (ISO9001: 6، 2015)، حيث تكون منهجية العملية (خط Plan - نفذ Do - افحص Check - اتخذ القرار Act) تطبيق على جميع العمليات وكذلك على نظام إدارة الجودة ككل ويمكن وصفها كما يأتي: [7], [17]

1. خط Plan : وضع أهداف النظام وعملياته، والموار اللازمة لتحقيق النتائج وفقاً لمتطلبات الزبائن وسياسات المنظمة وتحديد التعامل مع المخاطر والفرص.

2. نفذ Do : تنفيذ ما كان مخططاً.

3. افحص Check: مراقبة وقياس العمليات والخدمات والمنتجات الناتجة ومدى تطابقها مع السياسات والأهداف والمتطلبات وعمل تقرير بنتيجة المراقبة.

4. اتخذ القرار Act: اتخاذ إجراءات العمليات حسب الضرورة.

يوضح الشكل (1) كيف يمكن جمع البنود من البند (4-10) في علاقة مع دائرة PDCA :-

المبحث الثالث

عرض وتحليل نتائج التطبيق العملي في وزارة الثقافة /دائرة الفنون الموسيقية

أولاً:- نبذة عن المنظمة المبحوثة وزارة الثقافة / دائرة الفنون الموسيقية

تأسست دائرة الفنون الموسيقية لسنة 1973، دائرة خاصة بشؤون الموسيقى تسهم بتفعيل عجلة الثقافة والفن إلى الإمام من خلال فرقها الموسيقية والغنائية بمهرجانات وفعاليات محلية وعالمية مازالت تتواصل وتتحدى المستحيل للحفاظ على الإرث الموسيقي والغنائي، تعمل على إصدار مطبوعات وكتب ومجلات موسيقية متنوعة وكذلك صناعة الآلات الموسيقية (التراثية والكلاسيكية) من خلال ورشة صناعية مختصة، وتشمل العلاقات العامة بين المؤسسات ذات الاختصاص وبين دول العالم من خلال ملحقاتها الثقافية في العراق والمنظمات الدولية والمشاركة في الندوات والمؤتمرات الموسيقية الدولية على النطاق العربي والعالمي.

أولاً:- قائمة فحص متطلبات نظام إدارة الجودة ISO9001:2015

تم بناء قائمة الفحص اعتمداً على المتطلبات الرئيسية التي تضم :

4- سياق (إطار) المنظمة

يتضمن هذه المتطلب مجموعة من الأسئلة التي توضح القضايا الداخلية والخارجية وتحديد الأطراف المعنية واحتياجاتهم وتوثق سياق المنظمة وتحديد مجال نظام إدارة الجودة وكما في الجدول (3) :

يوضح الجدول (3) نسبة الفجوة التي بلغت (50 %) وتبين هذه الفجوة إلى ضعف الإدراك بمتطلبات سياق المنظمة واحتياجاتها وبنظام إدارة الجودة وعملياته والحاجة لتوثيق بعض الاجراءات طبقاً لمتطلبات المواصفة.

جدول (3): متطلبات سياق المنظمة واحتياجاتها ونظام إدارة الجودة وعملياته

4. إطار المنظمة							اوزان مدى المطابقة مع المعيار الدولي الـ (ISO 9001:2015)
ت	1.4 فهم المنظمة وسياقها	مطبق كلياً	مطبق كلياً جزئياً	مطبق كلياً جزئياً	مطبق كلياً جزئياً	مطبق كلياً جزئياً	غير مطبق
		موثق كلياً	موثق كلياً جزئياً	موثق كلياً جزئياً	موثق كلياً جزئياً	موثق كلياً جزئياً	غير موثق
		6	5	4	3	2	1
1	تحديد دائرة الفنون الموسيقية القضايا الخارجية والداخلية ذات العلاقة بأغراضها وتوجهاتها الاستراتيجية التي تؤثر على تحقيق النتائج المقصودة من نظام الجودة .					✓	
2	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بمراقبة ومراجعة القضايا الخارجية والداخلية.					✓	
2-4- فهم احتياجات وتوقعات الأطراف المهمة							
3	تحدد دائرة الفنون الموسيقية الأطراف المعنية ذات العلاقة بنظام إدارة الجودة وتحدد متطلباتهم.				✓		
4	يتم مراجعة ومراقبة المعلومات المتعلقة بالأطراف المعنية ومتطلباتها.	✓					
3-4- تحديد مجال نظام إدارة الجودة							
5	يتم تحديد حدود وإمكانية تطبيق نظام الجودة لتحديد المجال.				✓		
6	عند تحديد مجال دائرة الفنون الموسيقية يتم الأخذ بنظر الاعتبار: أ- الموضوعات الخارجية والداخلية المذكورة في البند 1-4 ب- متطلبات الأطراف المعنية ذات العلاقة المذكورة في البند 2-4				✓		
7	تطبق دائرة الفنون الموسيقية جميع متطلبات المواصفة الدولية أيزو 9001:2015 (إذا كانت تنطبق علي مجال نظام إدارة الجودة) وتم توضيح مبررات عدم التطابق.						✓
8	مجال نظام إدارة الجودة بدائرة الفنون الموسيقية متاح ومحافظ عليه كمعلومات موثقة .					✓	

9	تحدد المنتجات والخدمات التي يغطيها مجال نظام إدارة الجودة بالمنظمة.					✓			
4- نظام إدارة الجودة وعملياته									
10	1-4-4 تقوم دائرة الفنون الموسيقية بإنشاء نظام إدارة الجودة وتنفيذه والحفاظ عليه وتحسينه باستمرار بما في ذلك العمليات المطلوبة وتفاعلاتها.					✓			
11	تحدد المنظمة العمليات اللازمة لنظام إدارة الجودة وتطبيقها في جميع أنحاء المنظمة من خلال: (أ) تحديد المدخلات المطلوبة والمخرجات المتوقعة من هذه العمليات.								✓

5- القيادة

يتضمن هذا المتطلب مجموعة من الاسئلة التي توضح قيادة والالتزام الإدارة العليا بنظام إدارة الجودة من خلال تحمل المسؤوليات والصلاحيات للموظفين بما يتوافق مع سياسة المنظمة وأهداف نظام إدارة الجودة وكما في الجدول (4) :

جدول(4):قائمة الفحص المتعلقة بالقيادة

أوزان مدى المطابقة مع المعيار الدولي 5001:2019(ISO) (الـ)							5 القيادة
مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	1.5 القيادة والالتزام
0	1	2	3	4	5	6	1.1.5 عام
			✓				1 تبرهن الإدارة العليا قيادتها والتزامها لنظام إدارة الجودة من خلال: أ-تحمل مسؤولية فاعلية نظام إدارة الجودة
				✓			ب- ضمان وضع سياسة وأهداف الجودة بحيث تكون متوافقة مع السياق والتوجه الاستراتيجي للمنظمة .
				✓			ج- ضمان دمج متطلبات نظام إدارة الجودة في عمليات المنظمة
			✓				د- تشجيع استخدام منهج العملية والتفكير القائم على المخاطر وتعزيز التحسين المستمر .

2	هـ- نشر الوعي بأهمية إدارة الجودة الفعالة ومطابقة متطلبات نظام إدارة الجودة.			✓				
3	و- التأكد من أن نظام إدارة الجودة يحقق النتائج المرجوة منه .			✓				
4	ز- إشراك الأشخاص وتوجيههم ودعمهم للمساهمة في فعالية نظام إدارة الجودة.			✓				
2-1-5 التركيز علي الزبون								
5	هل أظهرت الإدارة العليا القيادة والالتزام فيما يتعلق بالتركيز على العملاء من خلال:							
	-تحديد متطلبات الزبون والمتطلبات التنظيمية .				✓			
	-تحديد ومعالجة المخاطر والفرص التي تؤثر على تعزيز رضا الزبون والمطابقة للمتطلبات .			✓				
2-5 السياسة								
1-2-5 إنشاء سياسة الجودة								
6	تنشأ دائرة الفنون الموسيقية وتنفذ وتحافظ على سياسة الجودة التي يجب أن تكون :- - تناسب هدف دائرة الفنون الموسيقية وسياقها وتدعم توجهها الاستراتيجي - تلبي المتطلبات القابلة للتطبيق - تشمل الالتزام بالتحسين المستمر لنظام إدارة الجودة				✓			
7	2-2-5 إيصال سياسة الجودة تنشأ دائرة الفنون الموسيقية سياسة الجودة بحيث تكون : - متاحة و محافظ عليها كمعلومات موثقة -مبلغة ومفهومة ومطبقة داخل دائرة الفنون الموسيقية - متاحة للأطراف المعنية ذات الصلة				✓			
8	3-5- الأدوار التنظيمية و المسئوليات و الصلاحيات -كفلت الإدارة العليا تعيين المسئوليات والسلطات للأدوار ذات الصلة وإبلاغها وفهمها داخل دائرة الفنون الموسيقية.					✓		
9	تتأكد الإدارة العليا من أن نظام إدارة الجودة مطابق مع متطلبات المواصفة لتقديم المخرجات المطلوبة وتحقيق رضا							

					✓		الزبون.
0	1	2	3	4	5	6	الأوزان
0	0	0	5	3	4	1	التكرارات
0	0	0	15	12	20	6	النتيجة
4.076							الوسط الحسابي المرجح (المعدل)
70%							النسبة المئوية لمدى المطابقة
30%							حجم الفجوة

يوضح الجدول (4) نسبة الفجوة التي بلغت (30 %) وتبين هذه الفجوة إلى التشجيع والالتزام والقيادة العالية بالمهام والمسؤوليات المترتبة على عاتق الإدارة العليا وفق سياسة الجودة والتركيز على الزبون واحتياجاته طبقاً لمتطلبات المواصفة والحاجة إلى توثيق لبعض البنود .

6- التخطيط

يتضمن هذا المتطلب مجموعة من الأسئلة التي توضح التخطيط والإجراءات اللازمة لتحديد أهداف الجودة وتحديد المخاطر والفرص وكما في الجدول (5) :-

جدول(5):قائمة الفحص المتعلقة بالتخطيط

أوزان مدى المطابقة مع المعيار الدولي (ISO 9001:2015)							6- التخطيط
مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	6-1 إجراءات التعرف على المخاطر والفرص
6	5	4	3	2	1	0	
	✓						1 تأخذ دائرة الفنون الموسيقية بنظر الاعتبار المسائل المشار إليها في الفقرة 4-1 والمتطلبات المشار إليها في الفقرة 4-2 وحددت المخاطر والفرص التي يتعين معالجتها .
		✓					2 تقوم دائرة الفنون الموسيقية بالتخطيطات لمعالجة المخاطر والفرص وتتخذ الأفعال لمعالجتها.
							6-2 أهداف الجودة والتخطيط لتنفيذها

			✓				تقوم دائرة الفنون الموسيقية بوضع أهداف الجودة في الوظائف والمستويات ذات الصلة بالعمليات اللازمة لنظام إدارة الجودة .	3
				✓			تضع دائرة الفنون الموسيقية أهداف الجودة بحيث تكون متوافقة مع سياسة الجودة وقابلة للقياس ومبلغة للجميع وتعزز رضا الزبون .	4
			✓				2-2-6 تخطط دائرة الفنون الموسيقية عند تحقيق أهداف الجودة عن المصادر المطلوبة ومن المسؤول وكيف تقييم النتائج .	
					✓		3-6 التخطيط للتغييرات تدخل دائرة الفنون الموسيقية التغييرات في نظام إدارة الجودة بطريقة مخططة بحيث تأخذ في الاعتبار الغرض من التغييرات وتوفر الموارد وتوزيع وإعادة توزيع المسؤوليات	5
0	1	2	3	4	5	6	الاوزان	
0	0	0	2	2	2	0	التكرارات	
0	0	0	6	8	10	0	النتيجة	
4							الوسط الحسابي المرجح (المعدل)	
66.6%							النسبة المئوية لمدى المطابقة	
33%							حجم الفجوة	

يوضح الجدول (5) نسبة الفجوة التي بلغت (33%) وتبين هذه الفجوة إلى التخطيط الجيد لأهداف المنظمة وفق سياسة الجودة مع الأخذ بنظر الاعتبار الحاجة إلى التوثيق والحرص على وضع أهداف الجودة لجميع المستويات المنظمة وتنفيذ الإجراءات اللازمة لمعالجة المخاطر طبقاً لمتطلبات المواصفة.

7- الدعم

يتضمن هذا المتطلب مجموعة من الأسئلة التي توضح توفير وصيانة البنية التحتية والبيئة اللازمة لتشغيل عملياته والكفاءة المطلوبة للأشخاص وتوثيق وترمز المعلومات لتحديد أهداف الجودة وتحديد المخاطر والفرص وكما في الجدول (6) :

جدول(6):قائمة الفحص المتعلقة بالدعم

أوزان مدى المطابقة مع المعيار الدولي 5001:2019(ISO)-الـ							7 الدعم
مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً جزئياً موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق كلياً جزئياً موثق	مطبق كلياً جزئياً موثق	مطبق كلياً جزئياً موثق	مطبق كلياً جزئياً موثق	1-7 الموارد 1-1-7 عام
0	1	2	3	4	5	6	
			✓				1 تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتحديد وتوفير الموارد اللازمة لإنشاء نظام إدارة الجودة وتنفيذه وصيانته والتحسين المستمر له
						✓	2 تأخذ دائرة الفنون الموسيقية بنظر الاعتبار القدرات والقيود المفروض بسبب الموارد الداخلية المتوفرة وما يحتاجه من المزودين الخارجيين
			✓				3 2-1-7 الأفراد تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتحديد وتوفير الأفراد الضروريين لتشغيل الفاعل لنظام إدارة الجودة ولضبط العمليات
			✓				4 3-1-7 البنية التحتية تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتحديد وتوفير وصيانة البنية التحتية اللازمة لتشغيل عملياتها بما يحقق مطابقة المنتجات والخدمات .
					✓		5 4-1-7 بيئة لتشغيل العمليات تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتحديد وتوفير وصيانة البيئة اللازمة لتشغيل عملياتها بما يحقق مطابقة المنتجات والخدمات .
							6 5-1-7 رصد و قياس الموارد تتأكد دائرة الفنون الموسيقية من أن الموارد المتوفرة تحقق الآتي: (أ) مناسبة لنوع محدد من أنشطة الرصد والقياس التي يتم القيام بها . (ب) يتم صيانتها لضمان استمرارية كفاءتها لتحقيق الغرض الذي جلبت من أجله .

					✓	7	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بالاحتفاظ بمعلومات موثقة (سجلات) مناسبة كدليل كفاءة الغرض من رصد وقياس الموارد .
						8	7-1-5-2- القياس والتتبع توفر دائرة الفنون الموسيقية الثقة في صحة النتائج عن طريق معايرة معدات القياس ويتم الاحتفاظ بمعلومات موثقة (سجلات) تبين الأساس الذي بناء عليه تمت المعايرة أو التحقق.
					✓	9	7-1-6- المعرفة الخاصة بدائرة الفنون الموسيقية تحدد دائرة الفنون الموسيقية المعرفة اللازمة لتشغيل عمليات وتحقيق مطابقة المنتجات والخدمات ويتم الاحتفاظ بهذه المعرفة وإاحتها بالقدر اللازم .
					✓	10	تأخذ دائرة الفنون الموسيقية في الاعتبار معرفتها الحالية وتحدد كيفية اكتساب أو الوصول إلى أي معرفة إضافية ضرورية.
						11	7-2 الكفاءة تحدد دائرة الفنون الموسيقية الكفاءات الضرورية للأفراد الذين يقومون بأعمال تحت سيطرتها وتؤثر على أداء وفاعلية نظام إدارة الجودة والتأكد بأن هؤلاء الأشخاص أكفاء علي أساس مناسب من التعليم أو التدريب أو الخبرة.
					✓	12	اتخاذ إجراءات – حيثما ينطبق هذا – لاكتساب الكفاءات الضرورية وتقييم فاعلية هذه الإجراءات.
					✓	14	الاحتفاظ بمعلومات موثقة (سجلات) كدليل علي الكفاءة .
		✓				15	7-3- التوعية تقوم دائرة الفنون الموسيقية بالتأكد من أن الأشخاص الذين يعملون تحت مسؤوليتها علي وعي بسياسة وأهداف الجودة ومساهماتهم في فاعلية نظام إدارة الجودة بما في ذلك فوائد تحسين جودة الأداء .
					✓	16	7-4- التواصل / الاتصال تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتحديد الاتصالات الداخلية والخارجية وتحدد على ماذا سوف سيتم التواصل ومتى ومن يقوم بالتواصل .
			✓			17	7-5 المعلومات الموثقة توثق المعلومات المطلوبة بموجب مواصفة الإيزو .

18	2-5-7	الانشاء والتحديث	تحديد دائرة الفنون الموسيقية الآتي عند انشاء وتحديث المعلومات الموثقة : -تحديد ووصف وترميز (مثل العنوان أو التاريخ أو الكاتب أو رقم المرجع) . -شكل (مثل اللغة، وإصدار البرنامج، والرسومات) وسائل الإعلام (مثل الورق والإلكترونية) .	✓	✓				
19			تضبط دائرة الفنون الموسيقية المعلومات الموثقة المطلوبة الخارجية والداخلية لتأكيد اتاحتها وملائمتها للاستخدام في المكان والوقت وتوفير الحماية الكافية لها	✓					
	0	1	2	3	4	5	6	الأوزان	
	0	0	1	5	0	8	6	التكرارات	
	0	0	2	15	0	40	36	النتيجة	
	4.2						الوسط الحسابي المرجح(المعدل)		
	%75						النسبة المئوية لمدى المطابقة		
	%25						حجم الفجوة		

يوضح الجدول (6) نسبة الفجوة التي بلغت (25 %) وتبين هذه الفجوة إلى الحاجة إلى صيانة البنية التحتية والمحافظة على البيئة لتشغيل عملياته، ووجود برامج تدريب مما يزيد من كفاءة الأفراد والحاجة إلى زيادة الوعي والإدراك بمفاهيم نظام إدارة الجودة، بالإضافة إلى عدم وجود ترميز ووصف للوثائق وتوفير الحماية اللازمة ومراقبة التغيرات للوثائق طبقاً لمتطلبات المواصفة.

8- التشغيل

يتضمن هذا المتطلب مجموعة من الأسئلة التي توضح تخطيط العمليات ومراقبة وتحديد الموارد اللازمة لخدمة الزبائن وتصميم وتطوير المنتجات والخدمات واختيار الموردين والسيطرة على المخرجات الغير وكما في الجدول (7) :

جدول (7): قائمة الفحص المتعلقة بالتشغيل

أوزان مدى المطابقة مع المعيار الدولي (ISO 9001:2015) - أ							8- التشغيل 1-8 تخطيط وضبط التشغيل
مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق كلياً	
0	1	2	3	4	5	6	
					✓		1 تحدد دائرة الفنون الموسيقية وتخطط وتنفذ وتراقب العمليات اللازمة لتلبية الاحتياجات لتوفير المنتجات والخدمات.
			✓				3 تنفذ دائرة الفنون الموسيقية السيطرة على العمليات وفقاً للمواصفة الإيزو .
					✓		4 تقوم بالصيانة والحفاظ على المعلومات وتوثقها .
					✓		5 2-8 2-8 متطلبات المنتجات والخدمات 1-2-8 التواصل مع الزبائن يشمل التواصل مع الزبائن الآتي : توفير المعلومات المتعلقة بالمنتجات والخدمات الاستفسارات والعقود أو الأوامر، بما في ذلك التغييرات الحصول على ملاحظات الزبائن المتعلقة بالخدمة المقدمة، بما في ذلك شكاوى الزبائن وضع متطلبات محددة لإجراءات الطوارئ، عند الضرورة تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتحديد المتطلبات (القانونية والتنظيمية) للخدمات المقدمة من قبلها إمكانية استعراض معلومات عن المنتجات عن طريق الإنترنت، عن طريق الكتالوجات توثق التغييرات في متطلبات الخدمات المقدمة من قبلها

6	8-3- التصميم و التطوير للمنتجات والخدمات	✓					تتخذ دائرة الفنون الموسيقية عملية التصميم والتطوير بما يتناسب مع تطوير وتصميم الخدمات المقدمة.
7	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتحديد المسؤوليات والسلطات المعنية في عملية التصميم والتطوير.		✓				
8	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتحديد الاحتياجات من الموارد الداخلية والخارجية لتصميم وتطوير المنتجات والخدمات.			✓			
9	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتحديد السيطرة على الأشخاص المشاركين في عملية التصميم والتطوير .			✓			
10	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بإشراك العملاء والمستخدمين في عملية التصميم والتطوير .			✓			
8-4	السيطرة على العمليات المجهزة الخارجية والمنتجات والخدمات						
11	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتحديد وتطبيق معايير تقييم واختبار ومراقبة الأداء، وإعادة تقييم الموردين الخارجيين، استنادا إلى قدرتهم على توفير العمليات أو المنتجات والخدمات وفقا للمتطلبات.		✓				
12	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بضمان بقاء العمليات الخارجية المقدمة ضمن سيطرة نظام إدارة الجودة.			✓			
13	تقوم دائرة الفنون الموسيقية باختيار الموردين الخارجيين على أساس الكفاءة، بما في ذلك المؤهلات المطلوبة للأشخاص.				✓		
14	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بمراقبة ورصد أداء الموردين الخارجيين .				✓		
16	8-5 الإنتاج وتوفير الخدمات			✓			
	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتنفيذ تقديم الخدمات في ظل ظروف خاضعة للرقابة.						
17	تقوم دائرة الفنون الموسيقية باختيار وتعيين أشخاص أكفاء على الرقابة .			✓			
18	تقوم دائرة الفنون الموسيقية باستخدام الوسائل المناسبة لتعريف المخرجات حينما يكون ذلك ضروريا للتأكد من مطابقة المنتجات والخدمات لتفادي وقوع الخطأ البشري .			✓			

					✓		19	تقوم دائرة الفنون الموسيقية برعاية ممتلكات العملاء والموردين الخارجيين بينما هي تحت سيطرة واستخدام دائرة الفنون الموسيقية .
					✓		20	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتلبية متطلبات الفعاليات ما بعد التسليم المرتبطة بالمنتجات والخدمات في تحديد مدى أنشطة ما بعد التسليم المطلوبة .
					✓		21	هل تقوم دائرة الفنون الموسيقية بمراجعة ومراقبة التغييرات للإنتاج أو توفير الخدمات، بالقدر اللازم لضمان الاستمرار وفقاً للمتطلبات .
					✓		22	6-8 إطلاق المنتجات والخدمات تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتنفيذ الترتيبات المخطط لها، في المراحل المناسبة، للتحقق من أن متطلبات المنتجات والخدمات قد استوفيت .
7-8 السيطرة على المخرجات غير المطابقة للمواصفات								
					✓		23	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتحديد المخرجات التي لا تتوافق مع المتطلبات والتحكم لمنع استخدامها غير المقصود أو تسليمها .
					✓		24	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بالتحقق من المطابقة للمتطلبات عندما يتم تصحيح المخرجات الغير مطابقة للمواصفات .
					✓		25	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بالاحتفاظ بالمعلومات الموثقة عن عدم المطابقة والاجراءات المتخذة .
0	1	2	3	4	5	6		الأوزان
0	0	0	2	2	21	3		التكرارات
0	0	0	9	8	105	18		النتيجة
5								الوسط الحسابي المرجح (المعدل)
83%								النسبة المئوية لمدى المطابقة
17%								حجم الفجوة

يوضح الجدول (7) نسبة الفجوة التي بلغت (17%) وتبين هذه الفجوة إلى تخطيط العمليات ومراقبة وتحديد الموارد اللازمة

لخدمة الزبائن وتصميم وتطوير المنتجات والخدمات واختيار الموردين والسيطرة على المخرجات الغير مطابقة والحاجة إلى زيادة التوثيق طبقاً لمتطلبات المواصفة .

9- تقييم الأداء

يتضمن هذا المتطلب مجموعة من الأسئلة التي توضح الرصد والقياس والتحليل لتقييم الأداء وتنفيذ عملية التدقيق الداخلي

بفترات مخططة وكما في الجدول (8) :

جدول(8):قائمة الفحص المتعلقة بالتقييم الأداء

أوزان مدى المطابقة مع المعيار الدولي (ISO 9001:2015)الـ							9- تقييم الأداء	
مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	1-9 الرصد والقياس والتحليل والتقييم	
0	1	2	3	4	5	6		
					✓		1	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتحديد ما يجب مراقبته وقياسه .
					✓		2	تحدد دائرة الفنون الموسيقية طرق المراقبة والقياس والتحليل والتقييم اللازمة لضمان النتائج صحيحة .
		✓					3	يتم تحديد موعد إجراء المراقبة والقياس .
		✓					4	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتقييم أداء وفاعلية نظام إدارة الجودة .
					✓		5	تقوم دائرة الفنون الموسيقية برصد تصورات العملاء واحتياجاتهم وتوقعاتهم .
					✓		6	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتحليل وتقييم البيانات والمعلومات الناتجة عن الرصد والقياس .
							2-9 التفتيش الداخلي	
						✓	7	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بإجراء عمليات المراجعة الداخلية على فترات مخططة لتقديم معلومات بشأن نظام إدارة الجودة .
					✓		8	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بوضع خطة تنفيذ وصيانة برنامج المراجعة متضمنة عدد المرات والأساليب، والمسؤوليات، ومتطلبات التخطيط وأعداد التقارير .
						✓	9	يتم تحديد معايير المراجعة ونطاق كل مراجعة.

					✓		10	تقوم دائرة الفنون الموسيقية باختيار المدققين وإدارة التدقيق لضمان الموضوعية ونزاهة عملية مراجعة الحسابات .
			✓				11	تضمن دائرة الفنون الموسيقية أن نتائج عمليات التدقيق ترفع تقاريرها إلى الإدارة والتي تكون ذات الصلة بإدارة الجودة .
					✓		12	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بأخذ التصحيح المناسب والإجراءات التصحيحية دون تأخير لا مبرر له .
					✓		13	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بالاحتفاظ بالمعلومات الموثقة كدليل على تنفيذ برنامج التدقيق ونتائج التدقيق.
3-9 مراجعة الإدارة								
			✓				14	تقوم الإدارة العليا بإجراء مراجعة نظام إدارة الجودة دائرة الفنون الموسيقية، على فترات مخطط لها .
			✓				15	تقوم الإدارة العليا بمراجعة التغيرات في القضايا الداخلية والخارجية التي هي ذات الصلة بنظام إدارة الجودة .
			✓				16	تقوم الإدارة العليا بمراجعة معلومات عن أداء وفاعلية نظام إدارة الجودة .
					✓		17	تقوم الإدارة العليا بمراجعة فاعلية الإجراءات المتخذة لمعالجة المخاطر.
			✓				18	تقوم الإدارة العليا بمراجعة أي حاجة لإجراء تغييرات في نظام إدارة الجودة .
0	1	2	3	4	5	6		الأوزان
0	0	2	5	0	9	2		التكرارات
0	0	4	15	0	45	12		النتيجة
4.22								الوسط الحسابي المرجح(المعدل)
%70								النسبة المئوية لمدى المطابقة
%30								حجم الفجوة

يوضح الجدول (8) نسبة الفجوة التي بلغت (30%) وتبين هذه الفجوة إلى الحاجة وجود الرصد والقياس والتحليل ولتقييم

الاداء والحاجة إلى عملية التدقيق الداخلي وبفترات مخططة ومراجعة مدى وكفاية الموارد طبقاً لمتطلبات المواصفة .

10- التحسين

يتضمن هذا المتطلب مجموعة من الأسئلة التي توضح التحسين بصورة عامة والقضاء على أسباب عدم المطابقة واتخاذ

الإجراءات المناسبة لمراقبة وتصحيح عدم المطابقة والتحسين المستمر وكما في الجدول (9) :

جدول(9):قائمة الفحص المتعلقة بالتحسين

أوزان مدى المطابقة مع المعيار الدولي 5001:2019(ISO) (الـ)							10- التحسين	
مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق جزئياً	مطبق جزئياً موثق كلياً	مطبق جزئياً موثق جزئياً	مطبق جزئياً موثق جزئياً	غير مطبق موثق	1-10 عام	
6	5	4	3	2	1	0		
✓							1	تحدد دائرة الفنون الموسيقية وتختار فرص التحسين وتنفيذ أي إجراءات ضرورية لتلبية متطلبات العملاء وتعزيز رضا العملاء .
			✓				2	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بتحسين أداء وفاعلية نظام إدارة الجودة.
							10-2 عدم المطابقة والاعراض التصحيحية	
					✓		3	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بالاستجابة لعدم المطابقة واتخاذ الإجراءات اللازمة لمراقبة وتصحيح عدم المطابقة .
			✓				4	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بمراجعة وتحليل عدم المطابقة وتحديد الاسباب .
			✓				5	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بإجراء تغييرات على نظام إدارة الجودة .
			✓				6	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بحفظ معلومات عن طبيعة عدم المطابقة واي إجراءات لاحقة متخذة .
							10-3 التحسين المستمر	
			✓				7	تقوم دائرة الفنون الموسيقية بالتحسين المستمر لملائمة وكفاية وفاعلية نظام إدارة الجودة .
					✓		8	تأخذ دائرة الفنون الموسيقية بعين الاعتبار في نتائج التحليل والتقييم مخرجات المراجعة لتحديد ما إذا كانت هناك احتياجات

							أو فرص التي يجب معالجتها كجزء من التحسين المستمر .
0	1	2	3	4	5	6	الأوزان
0	1	0	5	0	1	1	التكرارات
0	1	0	15	0	5	6	النتيجة
3.37							الوسط الحسابي المرجح (المعدل)
56%							النسبة المئوية لمدى المطابقة
%44							حجم الفجوة

يوضح الجدول (9) نسبة الفجوة التي بلغت (44%) وتبين هذه الفجوة إلى ضرورة الحاجة لتحسين نظام إدارة الجودة و تحديد الإجراءات الوقائية المناسبة لإزالة مسببات عدم التطابق طبقاً لمتطلبات المواصفة .

شكل (2): يوضح مخطط السبب والأثر لحجم الفجوة في تطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة (ISO9001:2015) في وزارة

الثقافة / دائرة الفنون الموسيقية

المصدر: إعداد الباحثان استناداً إلى نتائج التقييم

قياس الفجوة واسبابها:

جدول(10):يوضح خلاصة نسب المطابقة لمتطلبات نظام إدارة الجودة (ISO9001:2015)

ت	البند	نسبة المطابقة	حجم الفجوة
1	4. سياق المنظمة	%50	%50
2	5. القيادة	%70	%30
3	6. التخطيط	%66	%33
4	7. الدعم	%75	%25
5	8. التشغيل	%83	%17
6	9. تقييم الاداء	%70	%30
7	10. التحسين	%56	%44
8	نسبة التطبيق الدائرة لبند المواصفة	% 67.14	%32.86

يوضح الجدول (10) النتائج والتفسيرات الآتية :-

1. حققت الدائرة مستوى متوسط في تطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة (ISO9001:2015) إذ بلغت النسبة التطبيق الكلية (67.14 %) وهي نسبة ضعيفة التي تعكس جهود الإدارة الاستراتيجية في الدائرة للوصول إلى تلك النتيجة في ظل الظروف البيئية التي تحيط بها .
2. بلغت نسبة حجم الفجوة بين تطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة (ISO9001:2015) والواقع الفعلي في الدائرة (32.86%) ، ويعود السبب إلى التطبيق الجزئي وغير موثق لبعض البنود الفرعية .

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

في ضوء تطبيق المواصفة (ISO9001:2015) توصل الباحثان إلى مجموعة من الاستنتاجات و كما يأتي :-

1. تبين ان التطبيق المتحقق لمتطلبات نظام إدارة الجودة بموجب المواصفة القياسية الدولية (ISO9001:2015) بلغ (67.14%)، ومتابعة تطبيق نظام إدارة الجودة في تحقيق الضوابط والمتطلبات، وهذا ما يجيبنا عن التساؤل الثاني في البحث.
2. تركزت الإجابات على تطبيق وتوثيق مسؤولية الإدارة العليا بشكل جيد في بند سياسة الجودة وهذا ما يؤكد على اهتمام الإدارة بهذا البند توضح تخطيط العمليات ومراقبة وتحديد الموارد اللازمة لخدمة الزبائن وتصميم وتطوير المنتجات والخدمات واختيار الموردين والسيطرة على مخرجات الغير .
3. ضرورة تفعيل قسم الجودة وتكليف ممثلي في الشعب والاقسام الادارية والعلمية في متابعة بنود المواصفة القياسية الدولية (ISO9001:2015) في العمل ومعالجة نقاط الضعف في الاداء .
4. ضعف دعم واهتمام الإدارة العليا بتوضيح المضامين والمبادئ الأساس لنظام إدارة الجودة وفق للمواصفة القياسية (ISO9001:2015)، وتبليغها لجميع الأفراد العاملين والمتنفعين، مما نتج عدم وجود سياسة لنظام إدارة الجودة في دائرة الفنون الموسيقية معلنة وموثقة لتحسين نظام إدارة الجودة، فضلاً عن عدم وجود أهداف محددة لنظام إدارة الجودة .
5. محدودية ضبط الوثائق، لاسيما في البنود الرئيسية لمتطلبات نظام إدارة الجودة وفق المواصفة القياسية (ISO9001:2015)، نتيجة عدم تخصيص المسؤوليات والإجراءات والمحافظة على الوثائق المطلوبة بما يتلائم مع متطلبات نظام إدارة الجودة .
6. مراعاة احتياجات المواطنين بشكل جيد من قبل الإدارة العليا التابعة للمنظمة (دائرة الفنون الموسيقية) بما يخص التواصل والتسهيلات الخدمية للمواطنين.

7. ضرورة العمل بحطة التحسين المستمر بخطة التدقيق الداخلي لنظام إدارة الجودة والأخذ بنظر الاعتبار المقترحات المقدمة من الشعب والأقسام بغية التحسين المستمر في المنظمة (دائرة الفنون الموسيقية) .

ثانيا : التوصيات

1. على إدارة دائرة الفنون الموسيقية أن تعمل على سد الفجوة لنظام إدارة الجودة وفق المتطلبات المواصفة القياسية (ISO9001:2015) من قبل تشكيلات الدائرة وأقسامها الإدارية، على وفق النتائج التي توصل اليها البحث في حال رغبتها في الحصول على الشهادة .
2. من الضروري أن تعي إدارة دائرة الفنون الموسيقية أهمية دعمها نحو تطبيق نظام إدارة الجودة ISO9001:2015 وذلك من أجل التميز في إطار توافقها وانسجامها مع أفضل المعايير العالمية.
3. ضرورة الاهتمام بعمليات التحسين المستمر على الإجراءات والتعليمات والأخذ بمقترحات التحسين من قبل الأقسام العلمية والإدارية من أجل الارتقاء بمصافي المنظمات المنافسة .
4. اتباع أساليب وطرق لحل مشكلة التوثيق، إذ أن التوثيق يعد أساسي لتحسين نظام إدارة الجودة .
5. تشكيل فريق عمل يتبنى تهيئة مستلزمات تطبيق المواصفة (ISO9001:2015)، ويعمل على تلبية متطلباتها، وترتبط بالإدارة العليا لتسيير الدعم بالموارد والصلاحيات .
6. إجراء مقارنة أداء الدائرة بالدوائر العالمية المتفوقة والتميزة وذلك لغرض معرفة معايير الأداء للمنظمة ومعرفة برامج والأنظمة والسياسات والاستراتيجيات المتبعة .

قائمة المصادر والمراجع:

- [1] التميمي، فواز والخطيب، أحمد ، (2008) ، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو (9001) ، ط 1، جدار للكتب العالمي للنشر والتوزيع ، عمان .
- [2] الخطيب، سمير كامل "إدارة الجودة الشاملة" مدخل معاصر، مكتبة مصر ودار المرتضى، الطبعة الاولى ، بغداد، العراق ، 2008، 326 .
- [3] الطائي ، يوسف نجم، العجيلي ، محمد عاصي والحكيم ، ليث علي ،(2009)، نظم إدارة الجودة في المنظمات الانتاجية والخدمية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان .
- [4] المواصفة القياسية الدولية ISO9001:2015 ، الترجمة العربية المعتمدة ، الاصدار 2015 .
- [5] حمود، خضر كاظم، (2010)، المنظمة الدولية للتوحيد القياسي الايزو (9000،2000) ، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان ،
- [6] علون، عامر ابراهيم ومنير، فخري صالح ، (2011)، الكفايات التدريسية وتقنيات التدريس ، ط1، دار اليازوري ، عمان – الأردن .
- [7] مجيد، سوسن شاكر والزيادات، محمد عواد ، (2008) ، الجودة والاعتماد الاكاديمي لمؤسسات التعليم العام والجامعي ، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع ، عمان .
- [8] البياتي، فائز غازي عبد اللطيف،(2013)، "تصميم أنموذج مقترح لإمكانية تقييم الجودة الشاملة مع التركيز على تطبيق المواصفة الدولية ISO9001 في قسم إدارة الاعمال /دراسة تطبيقية في كلية المأمون الجامعة "، مجلة كلية المأمون ، العدد (21) .
- [9] الكروي، أسعد جاسم خضير، (2018)، " إدارة الجودة الشاملة ودورها في تطوير الاداء المالي / دراسة حالة في شركة ديالى العامة "، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد (24) ، العدد (108)، ص [653-669] .
- [10] المعموري، ايثار عبد الهادي آل فيحان والقرغلي، عبد نايف حسين ،(2006)، " تشخيص وتقييم الفجوة بين متطلبات المواصفة القياسية (ISO9001:2000) وواقع نظام الجودة في شركة سنحاريب لتقانات الري الحديثة العامة "، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية / كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة القادسية ، المجلد (8) ، العدد (1) ، ص [16-88] .
- [11] حافظ،عبد الناصر علك وفرمان ، قتيبة ناظم ،(2016) ، " تطبيق متطلبات الجودة في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية باستخدام المواصفة الدولية (ISO9001:2015) دراسة حالة المركز العراقي الكوري ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد (23) ، العدد (101) ، ص [99-117] .
- [12] خضير، هاجر فائق،(2012)، " تقييم تطبيق متطلبات إدارة الجودة (ISO-2009:2008) في قسم شؤون الهندسة / جامعة بابل "، مجلة جامعة بابل/العلوم الانسانية ، المجلد(20) ، العدد (1) .
- [13] عطا الله، غيث محمود ، (2014) ، "بناء نظام لإدارة الجودة في المكاتب الاستشارية الهندسية وفق متطلبات الأيزو 9001: 2015 في الجامعات العراقية " مكتب الاستشارات العلمية والهندسية /الجامعة التكنولوجية -حالة دراسية" ، الجامعة التكنولوجية / قسم البناء والانشاءات .
- [14] عطا الله، غيث محمود ،(2016)، " بناء نظام لإدارة الجودة في المكاتب الاستشارية الهندسية وفق متطلبات الايزو 9001:2015 في الجامعات العراقية/ دراسة حالة مكتب الاستشارات العلمية والهندسية / الجامعة التكنولوجية "،رسالة ماجستير الجامعة التكنولوجية / هندسة بناء والأنشاءات .
- [15] Neyestani ، Behnam & Juanzon، Joseph Berlin P، "ISO 9001 Standard and Organization's Performance: A Literature Review "، International Journal of Advanced Multidisciplinary Research ، Vol (4)، No (2)، PP [53-57]، (2017) .

- [16] Neyestani , Behnam & Juanzon, Joseph Berlin P , " Impact of ISO 9001 Standard on the Quality Cost of Construction Projects in the Philippines) 2017 Manila International Conference on "Trends in Engineering and Technology" (MTET-17) Jan. 23-24, 2017 Manila (Philippines).
- [17] R. Rampha, Professor (Overview of the new ISO 9001:2015 standard and challenges ahead) -African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure Vol. 4 (2) Special edition - (2015) ISSN: 2223-814X Copyright: ©2014 AJHTL - Open Access- Online @ <http://www.ajhtl.com>
- [18] Higher Education Quality Committee ,Guide for evaluator : Accreditation and re – Accreditation of programs submitted to the HEQC , May , 2009, p (2).
- [19] Ameen Zahra ,Jamil Chikh Osman ,and Hussein Baker ,(2018), "Study the Impact of Quality Management System ISO 9001on Machinery Breakdowns " , Al-Nahrain Journal for Engineering Sciences , Vol.21 No.04, 2018 pp.539-548 .
- [20] Stevenson , willam (2012) operation management: theory and practice, global , MC graw , hill Irwin.