مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: دور تطبيق المواصفة ISO9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق
اسم الكاتب: د. راتب محمد البلخي، عامر محمد سمور
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5223
تاريخ الاسترداد: 2026/11/04 01:02 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (41) العدد (1) 2019
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (41) No. (1) 2019

The Role of the Application of ISO9001: 2015 in Reducing Human Errors and Nonconformities Case Study in the Department of Professions and Licenses in Damascus Governorate

Dr. Rateb Mohamad Balkhi*
Amer Mohamad Sammour **

(Received 9 / 5 / 2018. Accepted 20 / 1 / 2019)

□ ABSTRACT □

This study aims to study the role of applying ISO 9001: 2015 in reducing human errors and cases of nonconformity. This study was applied to the Directorate of Professions and Licenses in Damascus Governorate. The Directorate has applied the quality management system in accordance with the standard ISO 9001: 2015. A descriptive analytical approach was used to collect and analyze data on study variables.
Several results have been reached:
The application of the standard reduces human errors, administrative errors and nonconformity.
A number of proposals were also put forward:
The necessity of applying the requirements of the standard in the other departments of the professions and licenses and the government service sector in the entities that have not yet applied the requirements.

Key words: Quality - Application of the standard - ISO9001: 2015 - Errors - cases of non - conformity - Directorate of professions and licenses in the governate of Damascus.

***Profesor Assistant at the Higher Institute of Business Administration (HIBA) -Department of Operations Management and Management Information Systems.**
****Researcher – Syrian Virtual University.**

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (41) العدد (1) 2019
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (41) No. (1) 2019

دور تطبيق المواصفة ISO9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة دراسة حالة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق

د.راتب محمد البلخي*
عامر محمد سمور**

(تاريخ الإيداع 9 / 5 / 2018. قُبِل للنشر في 20 / 1 / 2019)

□ ملخّص □

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور تطبيق المواصفة القياسية ISO9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة، وقد طبقت هذه الدراسة على مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق. وهي مديرية طبقت نظام إدارة الجودة وفق المواصفة القياسية ISO9001:2015. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي المتضمن جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتحليلها. **تم التوصل إلى نتائج عديدة أهمها:** إن تطبيق المواصفة القياسية يؤدي إلى تخفيض الأخطاء البشرية، والأخطاء الإدارية وحالات عدم المطابقة. **كما تم وضع عدد من المقترحات أهمها:** ضرورة تطبيق متطلبات المواصفة في باقي مديريات المهن والرخص والقطاع الحكومي الخدمي في الجهات التي لم تقم بتطبيق المتطلبات بعد.

الكلمات المفتاحية: الجودة –تطبيق المواصفة القياسية–ISO9001:2015 – الأخطاء –حالات عدم المطابقة – مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق.

* أستاذ مساعد – المعهد العالي لإدارة الأعمال (HIBA)– قسم إدارة العمليات ونظم المعلومات الإدارية.
** باحث –الجامعة الافتراضية السورية .

مقدمة:

يرى الكثير من الباحثين أن أسلوب إدارة الجودة الشاملة هو من أكثر الأساليب الإدارية شمولاً، وأحدثها ظهوراً وأفضلها للتطبيق، حيث أصبح هذا النموذج أسلوباً إدارياً يحتذى به ليس فقط من قبل المؤسسات والشركات الصناعية في القطاع الخاص، وإنما أيضاً بين أجهزة القطاع الحكومي في مختلف الدول كاليابان والولايات المتحدة الأمريكية التي تسعى دوماً خلف النماذج الإدارية الحديثة التي يفترض أنها تساعد على رفع الإنتاجية وتحقيق الجودة. [5]

يعتبر تبني تطبيق المواصفة ISO 9001 أساساً جيداً باتجاه تطبيق إدارة الجودة الشاملة TQMولذلك كان لا بد من التوجه لدراسة الفوائد المرجوة لتطبيق المواصفة القياسية ISO9001:2015.[15]

أصبحت المواصفة الآيزو ISO 9001 متطلب تسويقي لنجاح الأعمال، نظراً لمراجعة المواصفة الدورية وإجراءات إصدارها.

تتم مراجعة كافة المواصفات القياسية الآيزو وذلك للحصول على الملائمة، وتعزيز التكامل مع المواصفات الأخرى وزيادة تبني التطبيق في قطاعات الأعمال المختلفة كقطاعات الخدمات والقطاعات الثقافية وبيئة المكاتب.

تناولت العديد من الدراسات المواصفة ISO 9001:2015 إلا أنه سيتم في هذا البحث التركيز على دراسة أثر تطبيق المواصفة ISO 9001:2015 وذلك من خلال دراسة أثر تطبيق المهام والأنشطة المتعلقة بالمواصفة على تخفيض الأخطاء وحالات عدم المطابقة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق.

المصطلحات والتعاريف:

توفر المواصفة القياسية ISO 9000:2015 المفاهيم والمبادئ الأساسية والمفردات لنظم إدارة الجودة، وتحتوي المصطلحات والتعاريف التي تنطبق على كل مواصفات إدارة الجودة التي وضعتها ISO/TC/176 وفيما يلي نورد أهم المصطلحات والتعاريف المتعلقة بالبحث علماً بأن كافة التعاريف المتعلقة بمديرية الرخص والمهن في محافظة دمشق مأخوذة من مهام المديريات وفق النظام الداخلي لمحافظة دمشق :

1- الجودة Quality :مدى تلبية مجموعة من الصفات المميزة المتأصلة للمتطلبات.

2- نظام إدارة الجودة: Quality Management Systemنظام إدارة لتوجيه وضبط المؤسسة فيما يتعلق بالجودة.

3- الزبونCustomer :الشخص أو المؤسسة الذي يتلقى منتج/خدمة ما بناء على طلب الشخص أو المنظمة.

4- الإجراء Procedure :طريقة مُحدّدة لتنفيذ نشاط أو عملية ما، ويُطلق على الإجراء في حال تمّ توثيقه اسم "الاجراء الموثّق.[14]

5- إدارة الجودة الشاملة: Total Quality Management (TQM) نهج إداري لتحقيق النجاح على المدى الطويل من خلال تحقيق رضا الزبون، وهي تعتمد على الاستخدام الأمثل لطاقات جميع العاملين بالمؤسسة لتحسين العمليات والمنتجات والخدمات والثقافة التي يعملون بها. [17]

6- التحسين المتتابع: Continual Improvement نشاط مُتكرّر لزيادة القدرة على تحقيق المتطلبات.[14]

7- الإدارة العليا: Top Management شخص أو مجموعة من الأشخاص توجه وتضبط المنظمة ويتواجدون في أعلى الهرم الإداري.[14]

8- الأطراف المعنية: Interested Party شخص أو مجموعة من الأشخاص يمكن أن تؤثر أو تتأثر بقرار أو نشاط يتعلق بالمنظمة.[14]

9- الإدارة: Management أنشطة منسقة لتوجيه ومراقبة المنظمة وتشير إلى الشخص أو مجموعة الأشخاص من ذوي المسؤولية. [14]

10- رضا العملاء: Customer's Satisfaction درجة الوفاء بتوقعات العميل من وجهة نظر العميل.[14]

11- الشكاوى: Complaints تعبر عن عدم الرضا تجاه المنظمة، تتعلق بمنتج أو خدمة أو عملية معالجة الشكوى نفسها.[14]

12- سير الإجراءات: هو تتالي العمليات اللازمة للحصول على الخدمة.

13- الترخيص الإداري: وثيقة تتيح للمرخص له ممارسة المهنة بعد تحقيق الاشتراطات المتعلقة بمقدم طلب الترخيص، والمهنة المراد ترخيصها، والبناء المراد ترخيصه.

-مشكلة البحث:

يواجه القطاع الخدمي في سورية تحديات تتعلق بتقديم الخدمات بالشكل الأمثل وفق الإمكانات المتاحة بهدف تحقيق رضا الزبون (المواطن) وتحسين الأداء، ويعد تطبيق المواصفة القياسية ISO 9001:2015 الخطوة الأولى من أجل تحقيق هذا الهدف.

تتمحور مشكلة البحث بأنه خلال العودة إلى التقارير الصادرة عن المديرية، خلال الفترة التي سبقت تطبيق المواصفة تم تحديد حالات عدم المطابقة والأخطاء البشرية ومن الحالات الأكثر تكراراً: الخروج عن الزمن المحدد في أدلة العمل، منح الترخيص مع وجود عدم مطابقة للاشتراطات المحددة. **وفي ضوء ذلك تتلخص مشكلة البحث بالتساؤل الرئيسي التالي:**

هل أدى تطبيق المواصفة القياسية ISO9001:2015 إلى تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق.

يتفرع عن هذا السؤال الأسئلة التالية:

1- هل يؤدي تطبيق الأنشطة المتعلقة ببند التخطيط الوارد في المواصفة القياسية ISO9001:2015 إلى تخفيض الأخطاء البشرية، وحالات عدم المطابقة.

2- هل يؤدي تطبيق الأنشطة المتعلقة ببند الموارد الوارد في المواصفة القياسية ISO9001:2015 إلى تخفيض الأخطاء البشرية، وحالات عدم المطابقة.

3- هل يؤدي تطبيق الأنشطة المتعلقة ببند التحسين الوارد في المواصفة القياسية ISO9001:2015 إلى تخفيض الأخطاء البشرية، وحالات عدم المطابقة.

أهمية البحث وأهدافه:

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في المجالات التالية:

-على الرغم من تناول العديد من الأبحاث لتطبيق المواصفة القياسية ISO 9001:2015، إلا أنه سيتم التركيز على تطبيق المهام والأنشطة المتعلقة بالمواصفة القياسية في إحدى مديريات القطاع العام في سوريا، ودورها في تخفيض الأخطاء البشرية، وحالات عدم المطابقة. وبالتالي بيان نقاط الضعف ونقاط القوة المتعلقة بتطبيق هذه المواصفة ودورها في تخفيض الاخطاء.

– جعل تطبيق المواصفة القياسية محل اهتمام مديريات القطاع العام.

– تطوير الخطط اللازمة لتحسين جودة الخدمة بشكل مستمر وجعلها موضع التنفيذ.

أهداف البحث:

تتلخص أهداف البحث بما يلي:

1– بيان نقاط الضعف ونقاط القوة المتعلقة بتطبيق المواصفة القياسية ISO 9001:2015

2– دراسة دور تطبيق المواصفة القياسية ISO 9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية، وحالات عدم المطابقة. وذلك من خلال معرفة أثر تطبيق الأنشطة المتعلقة ببنود المواصفة على تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة.

3– تقديم مجموعة من المقترحات بناء على النتائج التي سيتم التوصل إليها والتي ستهدف إلى تفعيل دور المواصفة القياسية ISO 9001:2015 في تخفيض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة.

فرضيات البحث:

تتلخص فرضيات البحث بالآتي:

الفرضية الأولى: يوجد أثر إيجابي لتطبيق الأنشطة المتعلقة ببند التخطيط وفق المواصفة ISO 9001:2015 على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة.

الفرضية الثانية: يوجد أثر إيجابي لتطبيق الأنشطة المتعلقة ببند الموارد وفق المواصفة ISO 9001:2015 على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة.

الفرضية الثالثة: يوجد أثر إيجابي لتطبيق الأنشطة المتعلقة ببند التحسين وفق المواصفة ISO 9001:2015 على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة.

الحالة المدروسة وحدود البحث:

تم اختيار مديرية الرخص والمهن في محافظة دمشق بملاكها المؤلف من98 عاملاً وعملياتها التي تقوم بها لتقديم الخدمات المختلفة للمواطنين بعد أن تم تطبيق متطلبات المواصفة القياسية ISO 9001:2015 فيها كدراسة حالة.

تتلخص حدود البحث بما يلي:

– الحدود الزمنية :تم تنفيذ الدراسة خلال عام 2017–2018.

– الحدود المكانية: يتم التطبيق على مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق.

المنهج المستخدم في البحث:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي (دراسة حالة) في البحث والمتضمن جمع المعلومات والبيانات المطلوبة وفق استبيان تم اعداده لغرض البحث ومن ثم تحليل هذه البيانات.

الدراسات السابقة:

أولاً: دراسة بعنوان أثر تطبيق نظم إدارة الجودة على زيادة فعالية الأداء الإنتاجي في المنشآت الصناعية السودانية دراسة حالة بعض المنشآت الحائزة على شهادة المطابقة للمواصفة ISO 9001:2000 خلال فترة 1999–2005م للباحث عرفة جبريل أبو نصيب.

هدفت الدراسة للتعرف على نظم إدارة الجودة وبيان كفاءة الأداء الإنتاجي بتلك الشركات، ومعرفة واقع الأداء في ظل تطبيق نظم إدارة الجودة، بالإضافة إلى معرفة أثر تطبيق نظم إدارة الجودة على الإنتاجية بتلك الشركات.

ومن النتائج التي لمسها الباحث في هذه الدراسة كنتيجة لتطبيق المواصفة ما يلي:

– التزام الشركات موضوع الدراسة بعملية التحسين المتتابع للمنتجات، وذلك بإنشاء إدارة متخصصة مهمتها الأساسية تطوير وتصميم وتحسين المنتجات والخدمات حتى تكون ملبية لحاجات المستهلك النهائي.

– تخصيص قسم بتلك الإدارات لتلقي شكاوى العملاء، والعمل فوراً على تقليلها أو الحد منها تماماً إيماناً من الإدارة العليا بتلك الشركات بأهمية التغيير الفعال، والأخذ بأسبابه مع وجود قاعدة عريضة من العاملين، مؤمنة ومتحمسة للعمل على اكتشاف الأخطاء والأعطال تمهيداً لمعالجتها.

ثانياً: دراسة بعنوان :إدارة الجودة ونوعية العمل كيف تؤثر مواصفة ISO 9001 لنظام إدارة الجودة على العاملين وأصحاب العمل " ديفيد ليفين وميشيل، جامعة هارفارد، ٢٠٠٨

David I. Levine & Michael: Quality management and Job quality; How the ISO9001 Standard for QMS affects employees and employers; - working paper- Harvard Business School. Dec 2008.

هدفت هذه الدراسة إلى بيان مدى تأثير تطبيق ISO 9001على المخرجات العمالية من حيث التوظيف والمكاسب والسلامة المهنية. وذلك من خلال إجراء مسح ل ١٠٠٠ شركة في كاليفورنيا في الولايات المتحدة حائزة على شهادة ISO 9001 **وكانت النتائج كما يلي:**

– كان معدل الوفيات المهنية أقل في الشركات الصناعية الحاصلة على ISO 9001 مقارنة بشركات مماثلة لا تعتمد المواصفة.

– ازداد معدل المبيعات والتوظيف بسرعة بعد الحصول على شهادة ISO 9001 مقارنة مع الشركات المماثلة التي لم تعتمد المواصفة.

– ازداد إجمالي كتلة الرواتب والمكاسب السنوية لكل عامل، بعد أخذ الشهادة في الشركات التي اعتمدت المواصفة مقارنة بشركات مماثلة.

– بعض فوائد اعتماد المواصفة كانت صريحة أكثر في الشركات الصغيرة من الشركات الكبيرة.

– أن معدل إصابات العمال كانت أقل من المعدل الذي كان قبيل اعتماد المواصفة.

ثالثاً: "دراسة بعنوان " تحليل تجريبي لسلوك الإدارة اتجاه تطبيق ISO 9001:2000 في مصر للباحث هشام مجد، قسم دراسات المساندة والحاسوب، كلية الأمير سلطان للسياحة والعلوم الفندقية، أبها، السعودية، ٢٠٠٣ منشور في مجلة إدارة الجودة الشاملة ، الإصدار السادس ، ص(381–390)

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل سلوك الإدارات اتجاه تطبيق9001:2000 ISO في جمهورية مصر العربية ومن أجل هذا الغرض تم إجراء دراسة على عينة مؤلفة من ٣٨ مدير من مختلف الشركات في مصر.

توصلت هذه الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها:

تعد المواقف السلبية تجاه عملية التطبيق من قبل العاملين، بالإضافة إلى صعوبة فهم متطلبات المواصفة، وتطبيق بعض عناصرها من أهم الصعوبات التي واجهت تطبيق المواصفة.

خلاصة الدراسات السابقة:

ركزت الدراسات السابقة على دور أنظمة إدارة الجودة الشاملة والمواصفة ISO9001 باختلاف اصداراتها في تعزيز مستوى الجودة وزيادة فاعلية الأداء، وتحقيق منتجات منافسة ومكانة في السوق إضافةً إلى خفض التكاليف.

2 –الجانب النظري للبحث:

2–1 تمهيد:

الآيزو كلمة إغريقية الأصل ISOS تعني التساوي والتعادل.

المنظمة الدولية للمواصفات والمعايير هي الهيئة المعنية بإصدار المواصفات، وتأسست في أعقاب الحرب العالمية الثانية بعد لقاء ضم وفود 25 دولة في لندن عام 1946 وباشرت عملها في 1947/2/23 وتتخذ جنيف بسويسرا مقراً لها، وهي منظمة غير حكومية مستقلة، تضم 163 هيئة وطنية للمعايير، تجمع خبراء لتبادل المعرفة وتطوير المعايير الدولية ذات الصلة بالسوق، قائمة على توافق الآراء.

تهدف إلى تحقيق فوائد حقيقية وقابلة للقياس لكل قطاع تقريباً، وتدعم تلك المواصفات التكنولوجيا التي يمكن الاعتماد عليها لضمان الجودة المتوقعة.[3] – [19]–[20]

2–2 مفهوم الجودة:

– الجودة في اللغة: يردها المعجم الوسيط إلى فعلها الثلاثي جاد ومصدره جودة بمعنى صار جيداً، ويقال جاد العمل فهو جيد وجاد الرجل أتى بالجيد من قول أو عمل. [2]

– ويعود مفهوم الجودة Quality إلى الكلمة اللاتينية Qualitas والتي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وكانت قديماً تعني الدقة والإتقان من خلال قيامهم بتصنيع الآثار والأوابد التاريخية والدينية من تماثيل وقلاع وقصور لأغراض التفاخر أو لاستخدامها لأغراض الحماية. [4]

– ووفق قاموس Oxford هي درجة التميز والأفضلية.

– وكما يراها Bamk " الإشباع التام لاحتياجات المستهلك بأقل كلفة خارجية. [8]

– عرفها الاقتصادي KLIMOUN على أنها درجة مطابقة منتج معين لتصميمه أو مواصفاته.

– وهي الصفات والمميزات المتكاملة لمنتج ما أو لخدمة معينة التي تكون قادرة على إشباع الرغبات والحاجات الظاهرة والضمنية حسب المعهد البريطاني للجودة. [5]

– للجودة تعاريف متعددة وردت في العديد من الدراسات كما يراها رواد الجودة منها:

- المطابقة للاحتياجات. كروسبي
- الملاءمة للاستخدام. جوزيف جوران
- تتوجه لإشباع حاجات المستهلك في الحاضر والمستقبل. ديمنغ.[1]
- الجودة كما وردت في البند 1.2.2 من المواصفة القياسية ISO9000:2015

تركز المنظمة على الجودة التي تعزز الثقافة التي تظهر في السلوك والمواقف والأنشطة والعمليات التي تقدم قيمة من خلال تلبية احتياجات وتوقعات العملاء والأطراف المعنية الأخرى ذات الصلة. كما تحدد جودة المنتجات والخدمات للمؤسسة بالقدرة على إرضاء العملاء والأثر المقصود وغير المقصود على الأطراف المعنية ذات الصلة، وتشمل جودة المنتجات والخدمات بالإضافة للوظيفة المطلوبة والأداء، بالإضافة لقيمتها الملموسة والفائدة للعملاء. وإن الجودة وفق

الاتجاه الحالي والحديث هو المفهوم التكاملي للجودة الذي يجمع بين الأوجه الثلاثة: (جودة التصميم، جودة المطابقة، جودة الأداء) [20] -[6]

2-3 المواصفة القياسية *ISO9001:2015* في المديرية المدروسة:

لتطبيق المواصفة لا بد من الأخذ بالاعتبار النقاط التالية:

- اعتماد نظام إدارة الجودة يجب أن يكون قراراً استراتيجياً لأي مديرية ليساعدها في تحسين ادائها العام، ويشكل جزءاً لا يتجزأ من مبادرات التنمية المستدامة.
- وجود العديد من الفوائد المتوقعة للمديرية من تطبيق نظام إدارة الجودة المبني على هذه المواصفة مثل:

أ) القدرة على الوفاء بالمتطلبات.

ب) تعزيز رضا المواطنين.

ت) التعامل مع المخاطر والفرص ذات العلاقة بسياق المديرية وأهدافها.

ث) القدرة على إبراز التوافق مع متطلبات نظام محدد لإدارة الجودة.

- ضرورة التوصل لاستخدام هذه المواصفة من قبل كافة الأطراف المعنية الداخلية والخارجية لتحقيق الغاية.
- لا يقصد من المواصفة:

- وضع صيغة موحدة لمختلف هياكل نظم إدارة الجودة.
- توحيد التوثيق لمواءمة بنود هذه المواصفة.
- فرض استخدام مصطلحات محددة.

- تعتمد المواصفة منهجية العمليات والتي تتضمن (خطط –نفذ – افحص – اتخذ القرار) والتفكير المبني على المخاطر.
- منهجية العمليات تجعل المديرية قادرة على تخطيط عملياتها والتفاعل بينها.
- دائرة (خطط–نفذ – افحص – اتخذ القرار) تمكن المديرية من التأكد أن عملياتها لها موارد كافية وتدار بشكل جيد، وتحديد فرص التحسين وتنفيذها.
- التفكير المبني على المخاطر يمكن المديرية 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.
- من الضروري اعتماد مختلف أشكال التحسين بالإضافة إلى التصحيح والتحسين المستمر مثل إدارة التغيير والابتكار وإعادة التنظيم.
- اعتماد وتطبيق مبادئ إدارة الجودة.
- التركيز على اعتماد منهجية العمليات كونها أساسية ضمن المواصفة وذلك من خلال فهم وإدارة 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.
- إن إدارة العمليات والنظام ككل باستخدام منهجية العمليات والتركيز العام على التفكير على أساس تقييم المخاطر يهدف إلى منع النتائج غير المرغوب فيها.
- 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.

2-4 العوامل المساعدة على التطبيق واستمرارية نجاح النظام:

- دعم الإدارة العليا للمديرية.
- اشراك 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 التدرب.
- 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 التطبيق.
- وقد تم تقسيم بنود المواصفة ISO 9001:2015 كما يلي:

البند 1: مجال التطبيق.

البند 2: المرجعية.

البند 3: المصطلحات والتعاريف.

البند 4: سياق عمل المؤسسة: **يجب أن يتم من خلال:**

- فهم المؤسسة وسياق العمل
- فهم متطلبات الجهات ذات العلاقة
- تحديد مجال تطبيق نظام إدارة الجودة
- وجود نظام إدارة الجودة.

البند 5: القيادة: يتم تحديد:

- القيادة والالتزام.
- سياسة الجودة.
- الأدوار والمسؤوليات والصلاحيات.

البند 6: التخطيط: يتم تحديد الإجراءات اللازمة للتعامل مع الأخطار المحتملة-أهداف الجودة وخطط التحقق التخطيط لإجراء التغييرات

البند 7: الدعم: يتم ضبط وتحديد:

- الموارد (البنية التحتية، بيئة العمل، الوعي وضبط أجهزة الفحص والقياس)

- الكفاءات.
- التدريب.
- الاتصال والتواصل.
- الوثائق والتوثيق.

البند 8: العمليات يجب:

- التخطيط وضبط العمليات.
- دراسة احتياجات السوق والتواصل مع العملاء.
- عملية التخطيط للعمليات.
- ضبط توريد الخدمات واللوازم.
- تطوير المنتجات والخدمات.
- تحقيق المنتج والخدمة.
- إطلاق المنتج والخدمة.
- المنتج أو الخدمة غير المطابقة.

البند 9: تقييم الأداء: يتم لقياس الأداء

- المتابعة، القياس، التحليل والتقييم.
- التدقيق الداخلي.
- مراجعة الإدارة.

البند10: التحسين: يتم تحديد–حالات عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية–التحسين المستمر. [21]

الجانب العملي للبحث:

1 – مقدمة:

بغية حصول المواطن على أفضل الخدمات وأسرعها تم اعتماد مجموعة من الأسس في التطوير ومن هذه الأسس:

– مركزية التخطيط ووضع السياسات ولا مركزية العمل والتنفيذ.

– تخفيف الرقابة المسبقة والانتقال إلى الرقابة الفعالة من خلال زيادة صلاحيات العاملين التنفيذيين وزيادة المسؤولية عليهم من خلال تحسين وتطوير الرقابة اللاحقة.

– زيادة الثقة بالمواطن وزيادة المحاسبة عند ثبوت عدم أهليته للثقة (المواطن صادق حتى يثبت العكس).

– حصر احتكاك المواطن مع الإدارة العامة في المكاتب الأمامية (مراكز خدمة المواطن) ومحاولة جعل المواطن غير مضطر إلى متابعة معاملته من مكان إلى آخر إذ نستعيض عن حركة المواطن بحركة الأوراق.

– إعداد أدلة يتم فيها تحديد مسبق واضح وشفاف لمراحل كل معاملة أو إجراء، وتحديد الوثائق والثبوتيات المطلوبة والالتزام بها ونشرها لإعلام المواطن والتحديث المستمر لهذه الأدلة.

– مراقبة حركة المعاملات وأزمان التنفيذ بشكل مؤتمت وتقديم المعلومات للمواطن عبر طرق اتصال متعددة (انترنيت – مراكز اتصال هاتفية...).

– حصر عملية تقديم الثبوتيات من قبل المواطن بداية أو نهاية المعاملة واختصارها ما أمكن كذلك جعل المكتب الأمامي أو مركز خدمة المواطن قادراً على إحضار بعض الوثائق المطلوبة من المواطن نيابة عنه من الجهات المختصة.

– تفويض عملية الاعتماد (التوقيع) إلى مستويات الإدارة الوسطى واقتصار عملية الاعتماد على الموظف المنفذ ورئيسه المباشر المفوض من قبل الإدارة العليا.

– إيجاد نظام معالجة شكاوى فعال وحديث لدعم نظام الرقابة اللاحقة.

– الاعتماد على الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات أكثر ما يمكن، ومحاولة الاستفادة من النظم الموجودة.

– مع الأخذ بالاعتبار عملية التوافق مع وجود أنظمة مؤتمتة بالكامل مستقبلاً.

تم وضع نماذج الكترونية عند وضع الدراسة التي قام بها الفريق لكل من:

– الوثائق المطلوبة في كل معاملة.

– الاستمارات المطلوبة لكل معاملة.

– المراحل التفصيلية للعمل والأزمان المتوقعة لكل مرحلة.

– دليل الإجراءات للموظفين الخاصة بكل معاملة.

– دليل الإجراءات للمواطن.

– الهيكلية الإدارية لمديرية المهن والرخص في وضع السياسات والرقابة.

– البرمجيات والتجهيزات المطلوبة مؤمنة علماً أن البرنامج المستخدم يمتلك خاصية الأرشفة ويمكن إعطاء السماحيات المطلوبة للموظفين كل حسب اختصاصه ويمكن إدخال التعديلات المطلوبة على البرنامج.

3-2خدمة الترخيص الإداري:

تقوم مديرية المهن والرخص بتقديم خدمة منح الترخيص الإداري للمواطنين الراغبين باستثمار بنائهم لمهنة معينة.

وثيقة الترخيص الإداري: هي الصك الذي يسمح للمرخص له بممارسة المهنة بعد التحقق من الاشتراطات القانونية والتنظيمية.

تتوزع هذه الاشتراطات وفق الشكل التالي (حيث تختلف اشتراطات كل مهنة وتتوزع وفق الفئات التالية):

– اشتراطات تتعلق بطالب الترخيص (مثل الشهادة الدراسية – العمر....).

– اشتراطات تتعلق بالمهنة المراد ترخيصها. (تتعلق بالاكساءات الداخلية والتوزيع المعماري ...).

– اشتراطات تتعلق بالبناء المراد استثماره وموقعه ضمن المحافظة (وذلك وفق المخططات التنظيمية والمهن المسموحة وفق المصورات التفصيلية، وفيما إذا كان المحل مرخص أم لا...).

– الخدمات التي تقدم بجهات خارجية:

– مركز خدمة المواطن:

أ–تسجيل طلب الترخيص.

ب–تأمين مجموعة من الوثائق نيابة عن المواطن.

ج –تسليم الترخيص.

– دوائر الخدمات: تحقيق اشتراطات البناء.

– العمليات والإجراءات في مديرية المهن، والتي تتم بغية التأكد من تحقق اشتراطات المهنة والاشتراطات التنظيمية.

– يتم مطابقة تحقق الاشتراطات بموجب الكشف المشترك الذي تجريه مديرية المهن ومديرية دوائر الخدمات.

– تتولى مديرية المهن والرخص تحديد الاشتراطات المتعلقة بطالب الترخيص والمهنة المراد ترخيصها ومدى مطابقة البناء لاشتراطات المهنة بموجب كشف مشترك يتم اجراؤه مع ممثل عن مديرية دوائر الخدمات).

– الزمن الوارد ضمن دليل الإجراءات لمهنة تجارية، والمحدد بعد دراسة إعادة الهندسة وتبسيط الإجراءات سابقاً بتسعة أيام عمل فعلي **تتوزع بين المديريات وفق التالي:**

- يومان عمل فعلي في مديرية مراكز خدمة المواطن تتضمن (تسجيل الطلب–تأمين الوثائق–تسليم الترخيص).
- أربعة أيام عمل فعلي في مديرية المهن والرخص تتضمن (الدراسة الأولية – استصدار الترخيص).
- ثلاثة أيام عمل فعلي في مديرية دوائر الخدمات تتضمن إجراءات المطابقة مع اشتراطات البناء.

3–سير الإجراءات المعتمد لمنح الترخيص الإداري:

بعد صدور القرار رقم /68/ لعام 2010 الصادر عن وزارة الإدارة المحلية، وتعديل الهيكل التنظيمي لمديرية المهن والرخص الوارد في النظام الداخلي لمحافظة دمشق وإحداث مراكز خدمة المواطن التي تعتبر صلة الوصل بين المديريات صاحبة القرار والمواطن تم اعتماد الآلية التالية لمنح التراخيص الإدارية:

– يتقدم المواطن بطلب ترخيص إداري –مصطحباً وثيقة تثبت حيازته للبناء المراد ترخيصه (تدل على أحقيته بالحصول على الترخيص الإداري–وذلك في مركز خدمة المواطن (جهة خارجية تقدم خدمة استقبال الطلب).

– يقوم مركز خدمة المواطن بتأمين الوثائق المطلوبة للحصول على الترخيص نيابة عن المواطن (جهة خارجية تقدم خدمة استكمال الوثائق).

– يتم الكشف الفني المشترك بين مديريتي المهن والرخص ودوائر الخدمات حيث يقوم مهندس مديرية المهن بمطابقة اشتراطات مقدم الطلب واشتراطات المهنة والاشتراطات التنظيمية ويقوم مهندس دوائر الخدمات بمطابقة اشتراطات البناء.

– يتم منح الترخيص في حال المطابقة.

– يتم تسليم الترخيص في مركز خدمة المواطن (جهة خارجية تقدم خدمة تسليم الترخيص).

وبالعودة إلى التقارير الصادرة عن المديرية، خلال الفترة التي سبقت تطبيق المواصفة. تم تحديد حالات عدم المطابقة والأخطاء البشرية، وفيما يلي نورد الحالات الأكثر تكراراً:

– الخروج عن الزمن المحدد في أدلة العمل.

– الخروج عن سير الإجراءات المحدد في أدلة العمل.

– منح الترخيص مع وجود عدم مطابقة للاشتراطات المحددة.

– رفض طلب الترخيص بالرغم من مطابقة الاشتراطات.

– قبول تسجيل طلب الترخيص بالرغم من عدم صلاحية الوثائق.

– قبول تسجيل طلب الترخيص بالرغم من عدم اكتمال الوثائق.

– عدم أرشفة كامل الوثائق بعد استلامها.

4– أداة البحث (الاستبيان):

بغية جمع البيانات المطلوبة لتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته تم تصميم الاستبيان اللازم الذي يقيس ويعبر عن متغيرات البحث (تطبيق بنودالمواصفة وعلاقتها بتخفيض الأخطاء وحالات عدم المطابقة). حيث تم وضع عبارات

الاستبيان بناء على ذلك. وتم تطبيق مقياس ليكرت الخماسي على عبارات الاستبيان المذكور (انظر الاستبيان في ملحق البحث).

5- اختبار صدق الاستبيان:

تم اختبار صدق الاستبيان وعرضه على عدد من المحكمين المختصين في هذا المجال كلاً من السادة (الدكتور راغب الغصين – المعهد العالي لإدارة الأعمال والدكتور معن حوراني – الجامعة الافتراضية السورية) وقد تم تجميع ملاحظاتهم وتعديل الاستبيان وفقاً لهذه الملاحظات.

6- اختبار فرضيات الدراسة:

بغية جمع البيانات المطلوبة تم توزيع الاستبيان على فريق إعادة الهندسة وتبسيط الإجراءات وعدد من المدراء في محافظة دمشق، وبلغ عددهم 34 فرد ومن ثم تم إدخالها إلى الحاسب باستخدام برنامج SPSS لاختبار فرضيات الدراسة التالية:

6-1 الفرضية الأولى:

يوجد أثر إيجابي لتطبيق الأنشطة المتعلقة ببند التخطيط وفق المواصفة ISO 9001:2015 على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق.

لاختبار الفرضية المذكورة تم تطبيق اختبارات لعينة واحدة، وكانت النتائج وفق التالي:

جدول رقم (1): المتوسطات والانحرافات للعبارات المتعلقة بأنشطة التخطيط، ونتائج اختبار الفرضية الأولى-اعداد الباحث

العبارات المتعلقة بأثر تطبيق أنشطة التخطيط وفق متطلبات المواصفة القياسية على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة	N	Mean	Std. Deviation	T	Df	Sig
-تحديد الاجراءات اللازمة لمنح الترخيص الإداري وتسلسلها وإدارجها ضمن أدلة العمل والتقيد بهذه الإجراءات خفض بشكل واضح من القيام بإجراء غير مدروس ومن حالات عدم المطابقة.	34	4.29	.52394	14.4	33	0.00
-تحديد المواضيع الداخلية والخارجية المتعلقة بتوجهات مديرية المهن والرخص الاستراتيجية أدى إلى وضوح الرؤيا وعدم اتخاذ قرارات خاطئة بتخضيع مهن غير مناسبة للترخيص أو التوزع غير الملائم.	34	4.3824	.55129	14.621	33	0.00
-تحديد وإسناد المسؤوليات والصلاحيات للعاملين بشكل واضح حد بشكل كبير تداخل المسؤوليات والأخطاء الإدارية الناتجة عنه.	34	4.4706	.50664	16.925	33	0.00
-التخطيط للتحسين وتحديد المخاطر شكل خطوة أساسية تجاه تقليل الأخطاء.	34	4.2941	.46250	16.316	33	0.00
-تحديد المعلومات اللازمة لتشغيل العمليات وتحديثها وإتاحة الوصول لها خفف من حالات عدم المطابقة.	34	4.4706	.50664	14.982	33	0.00

يتضح من الجدول رقم (1) ما يلي:

1-كان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حيال العبارات المتعلقة بأثر تطبيق أنشطة التخطيط وفق متطلبات المواصفة القياسية على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة أعلى من الرقم 4 أي أن إجابات أفراد العينة تميل نحو الموافقة أي أن هناك إجماع من قبل إفراد العينة على أن تطبيق الأنشطة المتعلقة بالتخطيط وفق المواصفة يؤدي إلى تخفيض الأخطاء وحالات عدم المطابقة.

2-كما كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار(sig) ولجميع العبارات المشار إليها أعلاه أقل من مستوى الدلالة المفترض من قبل الباحث والبالغ 5% (وهذا يؤكد وجود فارق جوهري بين متوسطات العبارات المتعلقة بأنشطة التخطيط والمتوسط المفترض والبالغ 3 وباعتبار أن المتوسطات لهذه العبارات كانت أكبر من 3، فإن الفارق الجوهري كان لصالح الموافقة على هذه العبارات)، وهذا يثبت صحة الفرضية الأولى المذكورة والتي تنص على أنه يوجد أثر إيجابي لتطبيق الأنشطة المتعلقة ببند التخطيط وفق المواصفة ISO 9001:2015 على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق.

6-2 الفرضية الثانية:

يوجد أثر إيجابي لتطبيق الأنشطة المتعلقة ببند الموارد وفق المواصفة ISO 9001:2015 على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق.

لاختبار الفرضية المذكورة تم تطبيق اختبارات لعينة واحدة، وكانت النتائج وفق التالي:

جدول رقم(2) المتوسطات والانحرافات للعبارات المتعلقة ببند الموارد، ونتائج اختبار الفرضية الثانية-اعداد الباحث

العبارات المتعلقة بأثر تطبيق الأنشطة المتعلقة ببند الموارد وفق متطلبات المواصفة القياسية على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة	N	Mean	Std. Deviation	T	Df	Sig
– لتواصل لفهم احتياجات وتوقعات الأطراف المعنية أدى لتخفيض الأخطاء المتعلقة بتحديد المخاطر	34	4.4118	.55692	14.781	33	0.00
– توفير الموارد والمستلزمات اللازمة لإجراء التغييرات في إجراءات العمل خفضت احتمال حدوث الأخطاء الناتجة عن التغيير	34	4.3824	.49327	16.341	33	0.00
– تحديد الكفاءات المطلوبة لتشغيل وضبط العمليات في مديرية المهن والرخص والتحقق من مطابقة العاملين لتلك الكفاءات واتخاذ الإجراءات اللازمة لاكتساب المهارات المطلوبة ساهم في تخفيف الأخطاء	34	4.4118	.65679	12.534	33	0.00
– تأمين تشغيل بيئة تشغيل العمليات والبنية التحتية اللازمة ساهم في تخفيف حالات عدم المطابقة	34	4.5000	.50752	17.234	33	0.00
– تحديد وتوفير الموارد اللازمة للتأكد من صحة واعتماد النتائج عند التدقيق لاعتماد مطابقة خدمة الترخيص الإداري للمتطلبات خفض من احتمال ظهور خطأ بنتائج التدقيق	34	4.5588	.50399	18.035	33	0.00
– قيام الإدارة العليا بإدارة العمليات وفق الأدلة وتشجيع التحسين المستمر ساهم في تخفيض نسبة الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة	34	4.4412	.56091	14.982	33	0.00

يتضح من الجدول رقم 2 ما يلي:

– كان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حيال العبارات المتعلقة ببند الموارد والمشار إليها أكبر من الرقم 4 أي أن إجابات أفراد العينة تميل نحو الموافقة أي أن هناك إجماع من قبل أفراد العينة على أنه يوجد أثر إيجابي لتطبيق الأنشطة المتعلقة ببند الموارد وفق المواصفة ISO 9001:2015 على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق.

– كما كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (sig) ولجميع العبارات أقل من مستوى الدلالة المفترض من قبل الباحث والبالغ 5% (وهذا يؤكد وجود فارق جوهري بين متوسطات العبارات المتعلقة بأنشطة الموارد والمتوسط المفترض والبالغ 3 وباعتبار أن المتوسطات لهذه العبارات كانت أكبر من 3، فإن الفارق الجوهري كان لصالح الموافقة على هذه العبارات). وهذا يثبت صحة الفرضية الثانية المذكورة والتي تنص على أنه يوجد أثر إيجابي لتطبيق الأنشطة المتعلقة ببند الموارد وفق المواصفة ISO 9001:2015 على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق.

6-3 الفرضية الثالثة:

يوجد أثر إيجابي لتطبيق أنشطة التحسين وفق المواصفة ISO 9001:2015 على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق.

لاختبار الفرضية المذكورة تم تطبيق اختبار ت لعينة واحدة، وكانت النتائج وفق التالي:

جدول رقم (3): المتوسطات والانحرافات للعبارات المتعلقة ببند التحسين، ونتائج اختبار الفرضية الثالثة–اعداد الباحث

العبارات المتعلقة بأثر تطبيق الأنشطة المتعلقة بالتحسين على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة	N	Mean	Std. Deviation	T	Df	Sig.
– وضع المعايير للإجراءات ومراجعتها طبقاً لأنشطة محددة وفق تلك المعايير خفّض من حالات عدم المطابقة.	34	4.4118	.60891	13.519	33	0.00
– التحكم في التغييرات المخططة ومراجعة آثارها واتخاذ الإجراءات لتخفيف الآثار غير المرغوبة خفّض من حالات عدم المطابقة.	34	4.4118	.55692	14.781	33	0.00
– رصد انطباعات العملاء واستطلاعات الرأي والتغذية الراجعة ومقابلات العملاء ساعد في تحديد حالات عدم المطابقة.	34	4.5000	.50752	17.234	33	0.00
– تقييم أداء المديرية ومقدمي الخدمات الخارجية على أساس قدرتهم على توفير عمليات مكملة لخدمة الترخيص الإداري خفض من أخطاء تقديم الخدمة.	34	4.4412	.56091	14.982	33	0.00
– تعريف المخرجات غير المطابقة وتمييزها واعتماد الإجراءات التصحيحية استناداً إلى حالة عدم المطابقة خفّض تكرار حدوث حالات عدم المطابقة	34	4.3824	.55129	14.621	33	0.00
– تحليل البيانات والمعلومات الناشئة عن التدقيق والتقييم ساعد في معالجة حالات عدم المطابقة واتخاذ القرارات الصحيحة ازاءها.	34	4.4412	.50399	16.674	33	0.00

– مراجعة الإدارة للإجراءات المتخذة واتخاذ الإجراءات المتعلقة بالتحسين قلل من حالات عدم المطابقة.	34	4.4118	.55692	14.781	33	0.00
– مساهمة العاملين الأكفاء عزز قدرة المديرية على تجاوز حالات عدم المطابقة وخفض تلك الحالات.	34	4.3824	.49327	16.341	33	0.00

يتضح من الجدول رقم 3 ما يلي:

– كان المتوسط الحسابي لإجابات أفراد العينة حيال العبارات المتعلقة ببند التحسين والمشار إليها أعلى من الرقم 4 أي أن إجابات أفراد العينة تميل نحو الموافقة أي أن هناك إجماع من قبل أفراد العينة على أنه يوجد أثر إيجابي لتطبيق الأنشطة المتعلقة ببند التحسين وفق المواصفة ISO 9001:2015 على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق.

– إن قيمة مستوى دلالة الاختبار ولجميع العبارات أقل من مستوى الدلالة المفترض من قبل الباحث والبالغ 5% (وهذا يؤكد وجود فارق جوهري بين متوسطات العبارات المتعلقة بأنشطة التحسين والمتوسط المفترض والبالغ 3 وباعتبار أن المتوسطات لهذه العبارات كانت أكبر من 3، فإن الفارق الجوهري كان لصالح الموافقة على هذه العبارات). وهذا يثبت صحة الفرضية الثالثة المذكورة والتي تنص على أنه يوجد أثر إيجابي لتطبيق الأنشطة المتعلقة ببند التحسين وفق المواصفة ISO 9001:2015 على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق.

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

تتلخص نتائج البحث بما يلي:

1–يوجد أثر إيجابي لتطبيق الأنشطة المتعلقة ببند التخطيط وفق المواصفة ISO 9001:2015 على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة.

2–يوجد أثر إيجابي لتطبيق الأنشطة المتعلقة ببند الموارد وفق المواصفة ISO 9001:2015 على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة.

3–يوجد أثر إيجابي لتطبيق الأنشطة المتعلقة ببند التحسين وفق المواصفة ISO 9001:2015 على خفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة.

وبالتالي فإن تطبيق المواصفة القياسية ISO 9001:2015 في مديرية المهن والرخص في محافظة دمشق أدى لخفض الأخطاء البشرية وحالات عدم المطابقة.

التوصيات:

بناء على نتائج البحث يوصى بما يلي:

– ضرورة القيام بالتقييم الدوري للأطراف المعنية.

– ضرورة التواصل الفعال مع المواطنين والأطراف المعنية بغية التقييم وتحسين الخدمة.

– ضرورة تطبيق متطلبات المواصفة في باقي مديريات المهن والرخص والقطاع الحكومي الخدمي التي لم يتم التطبيق فيه بعد.

- تطبيق اشتراطات المواصفة ISO 31000:2009 ضمن المديرية.
- تأمين المتطلبات اللازمة لضبط الخدمات المتعلقة بالترخيص الإداري والتي تقدمها المديريات الأخرى.
- ضرورة دراسة عوامل نجاح تطبيق المواصفة *ISO9001:2015* في القطاع الحكومي الخدمي.
- ضرورة دراسة تكاليف الجودة في القطاع الحكومي الخدمي.

المراجع:

المراجع العربية:

1- *بومدين، يوسف:" إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز"، مجلة الباحث، جامعة ورقلة*، العدد الخامس، *2007*.

2- *التميمي، فواز:" إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل لل أيزو9001 "، عالم الكتب الحديثة للنشر والتوزيع، عمان، طبعة* 2008.

3- حمود، *خضير كاظم:" إدارة الجودة الشاملة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، طبعة أولى 2000*.

4- *الدرادكة، مأمون:"إدارة الجودة الشاملة* وخدمة العملاء"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن،*2006*.

5- *الطائي، حميد: "إدارة الجودة الشاملة* والآيزو"، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. عمان،*2003*.

6- *الطائي، رعد عبدالله، قدادة،عيسى : "إدارة الجودة الشاملة* "، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع. عمان،*2008*.

7- *القحطاني، سعيد: "إدارة الجودة وإمكانية تطبيقها في القطاع الحكومي". مجلة الإدارة العامة، العدد (78)، 1993*

8- *الوادي، محمود حسين:" إدارة الجودة الشاملة في الخدمات المصرفية". دار الصفاء، عمان،2009*.

9- مجد، *هشام:" تحليل تجريبي لسلوك الإدارة اتجاه تطبيق ISO 9001:2000 في مصر". مجلة إدارة الجودة الشاملة، الإصدار السادس، 2003. ص(381-390)*.

10- أبو نصيب، عرفة جبريل:" أثر تطبيق إدارة الجودة على زيادة فعالية الأداء الانتاجي في المنشآت الصناعية السودانية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة دكتوراه، غير منشورة،2006.

المراجع الاجنبية:

11- David I. Levine & Michael: Quality management and Job quality; How the ISO9001

12- Standard for QMS affects employees and employers ; - working paper- Harvard Business School.Dec, 2008.

14- *ISO 9001:2015, Quality Management System - fundamentals and Vocabulary, International Organization for Standardization, Geneva, Switzerland..*

15- *Lee, S.F., Roberts, P. and Lau, W.S." Survey on ISO 9000 quality management system"،*

16- *Implementation in Hong Kong, Managerial Auditing Journal، 1999. Vol. 14, Issue 1/2, pp. 79–88.*

المواقع الالكترونية:

17- http://asq.org/learn-about-quality/total-quality-management/overview/overview.html *تاريخ (2017/11/10).*

18- *http://www.iso.org.*

19- *http://www.iso.org/about us.*

20- *http://www.iso.org/standard/45481.html.*

21- *http://www.iso.org/standard/62085.html.*

22- *http://www.iso.org/standards.html. (2017/7/30)تاريخ*