

تصور مقترح لتطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2008

– استشارة مقدمة لإدارة نشاط الطالبات في إدارة التعليم بمنطقة الرياض –

نسرين عبد الله المهيذع

قسم الإدارة العامة || كلية إدارة الأعمال || جامعة الملك سعود || المملكة العربية السعودية

الملخص: هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لكيفية تطبيق نظام إدارة الجودة (الأيزو) في إدارة نشاط الطالبات بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، وكذلك معرفة مدى تقبل الموظفين لتطبيقه في الإدارة.

واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وشكلت إدارة نشاط الطالبات بمنطقة الرياض بجميع موظفاتها مجتمع وعينة الدراسة. كما تم استخدام الاستبانة كأحد أدوات الدراسة لتقصي آرائهن في أهمية تطبيق نظام إدارة الجودة لتحسين العملية الإدارية، وأشارت النتائج إلى أن غالبية الموظفين يقيم العملية الإدارية الحالية في الإدارة بشكل عام بأنها جيدة، ويرين أنه من المهم جدًا رفع مستوى جودة العمليات الإدارية وتطبيق نظام إدارة الجودة في الإدارة، كما لم يكن الحصول على شهادة مطابقة ISO 9001: 2008 بهذا أهمية لهن، مما يدل على عدم مقاومتهن لتطبيق نظام إدارة الجودة حتى لو لم تحصل الإدارة على شهادة ISO 9001. كما لم تجد الدراسة فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات الموظفين حول تطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة نشاط الطالبات تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي - الوظيفة). وقدمت الباحثة عدة توصيات كان منها تدريب الموظفين على نظام إدارة الجودة، التحول للنظام الإلكتروني في إنجاز العمليات الإدارية ما أمكن ذلك، وتبني مراحل التصور المقترح لتطبيق نظام إدارة الجودة والحصول على شهادة مطابقة ISO 9001: 2008.

الكلمات المفتاحية: الجودة - نظام إدارة الجودة - الأيزو - إدارة نشاط الطالبات - وزارة التعليم - الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض

المقدمة:

يشهد المجتمع المعاصر موجةً غير مسبوقة من التطور والتغيير تمتد بظلالها لتشمل كافة الأبعاد السياسية، والاقتصادية، والثقافية، والتكنولوجية، فلم يعد هناك ما يمكن وصفه بأنه ثابت؛ فكل ما حولنا أصبح يدور في فلك التطور والتغيير. وأمام هذه الموجة الكبيرة من التغيير والتطوير؛ كان لا بد للأساليب الإدارية أن تُغير فلسفتها الإدارية الحاكمة لتكون مناسبة مع الواقع الإداري الجديد الذي أفرزته هذه التغيرات والتطورات السريعة، والتي أدت إلى تحولات أساسية في إطار المفاهيم الخاصة بإدارة المنظمات الحكومية أسوة بمنظمات الأعمال، فأزداد اهتمامها بالأسبقية التنافسية "الجودة" عن طريق زيادة جودة وكفاءة مخرجاتها، وذلك بتطبيق متطلبات نظم إدارة الجودة المختلفة بحسب نشاط المنظمة.

لقد أصبحت الجودة تلعب دورًا محوريًا في رفع كفاءة أداء العمل الإداري في المنظمات المعاصرة سواء أكانت المنظمة عامة أو خاصة؛ وسواء أكانت صناعية أو خدمية، فالجودة في أعرق صورها هي إتقان العمل وهو ما دلنا عليه سبحانه وتعالى في قوله: ﴿لَا تُصْنَعُ اللَّهُ الَّذِي اتَّقَنَ كُلَّ شَيْءٍ بِحِمْقٍ﴾ [النمل: 88]، فالجودة في العمل هي معيار للحكم على نتائجه التي يقاس به مدى رضى العملاء عما يقدم لهم من منتجات أو خدمات بالتوافق مع الأهداف الاستراتيجية في أي منظمة، فهي عبارة عن مجموعة المعايير والمتطلبات المحددة لبناء الميزة التنافسية في مقابل المنظمات الأخرى.

ويحظى موضوع الجودة باهتمام متزايد في جميع المنظمات وفي كافة دول العالم، مما دفع بالمنظمات لتبني تطوير وتحسين نظم إدارة الجودة فيها، والبدء بها كمدخل لمواكبة التطور الحاصل عالميًا ومواجهة التحديات، والتوجه نحو العولمة، والاهتمام بقضايا البيئة، حيث يسعى الاتجاه العالمي نحو تنميط عمل النظام الإداري المؤسسي والذي يعتمد على جودة المدخلات والمخرجات وتحقيق الأهداف وآلية أداء بمستوى عالي تطبق في منظمات الأعمال على كافة أشكالها وصورها ونشاطاتها (العمري، 2007: 52)، وذلك بوضع مواصفات لنظم إدارة الجودة "الأيزو"، وهي مواصفات دولية اختيارية للأعمال الخاصة والحكومية والمجتمع، وقد أصدرت حتى نهاية عام 2008م أكثر من 17400 مواصفة تعطي حلولاً عملية، وتحقق فوائد لجميع قطاعات الأنشطة الاقتصادية والتكنولوجية. (القزاز، 2009: 9)

وتسعى الباحثة من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على الأيزو ومواصفاتها المختلفة وآلية الحصول عليها مع تقديم تصور مقترح للتطوير الإداري لإدارة نشاط الطالبات بمنطقة الرياض، وذلك بالتحويل إلى الجودة وتطبيق نظام إدارة الجودة للحصول على شهادة (ISO 9001: 2008) كأول إدارة نسائية تحصل عليها ضمن إدارات التعليم للبنات بالرياض، وذلك في خطوة أولى نحو تحقيق الجودة الشاملة.

مشكلة الدراسة:

من خلال التواصل مع إدارة الجودة الشاملة بالإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض؛ وجدنا أنها تهدف إلى الارتقاء بمستوى الأداء في إدارة التعليم بمنطقة الرياض والمكاتب والمدارس التابعة لها، كما تقوم بمهام التحسين المستمر للأعمال الإدارية والخدمات التربوية والتعليمية وقياس مستواها النوعي في ضوء مرجعية معيارية محددة، إلا أنها لا تسعى لحصول الإدارات والمكاتب وإدارات المدارس والتي من بينها إدارة نشاط الطالبات؛ على شهادات تطبيق الجودة ومنها شهادة الأيزو. وبذلك كان حصول عدد من مكاتب التعليم وبعض المدارس في مناطق مختلفة من المملكة على شهادة ISO 9001 نابعاً من الرغبة الداخلية لتلك المكاتب والإدارات المدرسية في تحقيق الميزة التنافسية ورفع الكفاءة الإنتاجية وزيادة ثقة عملائها بها؛ من خلال حصولها على شهادة ISO 9001 المعتمدة من جهة خارجية، ومن ذلك فقد تركزت مشكلة هذه الدراسة في تقديم العون لإدارة نشاط الطالبات في الحصول على شهادة الأيزو، وذلك بتقديم تصور مقترح للكيفية التي سيتم بها تطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة نشاط الطالبات بهدف الحصول على شهادة ISO 9001:2008؛ حيث تتناسب متطلبات هذه المواصفة مع أعمال الإدارة، ويمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال التالي:

كيف يمكن لإدارة نشاط الطالبات بمنطقة الرياض الحصول على شهادة المطابقة ISO 9001:2008؟

تساؤلات الدراسة:

تلخص الباحثة التساؤلات التي تدور حولها الدراسة والتي تسعى للإجابة عليها فيما يلي:

- 1- ما تقييم وظائف إدارة نشاط الطالبات للعملية الإدارية في الإدارة بشكل عام؟
- 2- ما أهمية تطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة نشاط الطالبات من وجهة نظر موظفاتهن؟
- 3- ما أهمية الحصول على شهادة الأيزو بالنسبة لموظفات إدارة نشاط الطالبات؟
- 4- كيف يمكن تطبيق نظام إدارة الجودة (الأيزو) في إدارة نشاط الطالبات؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الموظفات حول تطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة نشاط الطالبات تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي _ الوظيفة)؟

أهداف الدراسة:

1. تقديم لمحة عن نظام إدارة الجودة "الآيزو" بشكل عام.
2. تعريف موظفات إدارة نشاط الطالبات بمنطقة الرياض على نظام إدارة الجودة (الآيزو).
3. التعرف على تقييم موظفات إدارة نشاط الطالبات للعملية الإدارية في الإدارة بشكل عام.
4. التعرف على أهمية تطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة نشاط الطالبات من وجهة نظر موظفاتهن.
5. التعرف على أهمية الحصول على شهادة الآيزو بالنسبة لموظفات إدارة نشاط الطالبات.
6. التعرف على الفروق في استجابات الموظفات حول تطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة نشاط الطالبات التي تُعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية.
7. تقديم تصور مقترح لكيفية تطبيق نظام إدارة الجودة (الآيزو) في إدارة نشاط الطالبات.

أهمية الدراسة:

- 1- تُعد الدراسة من أوائل الدراسات التي بحثت إمكانية تطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة التعليم بمنطقة الرياض حسب علم الباحثة، مما سيوفر الكثير من المعلومات الأساسية عند الرغبة في تطبيق نظام إدارة الجودة للحصول على شهادة (الآيزو).
- 2- تقيس الدراسة مدى وعي موظفات إدارة نشاط الطالبات بنظام إدارة الجودة؛ كونه يُعد مطلبًا أساسيًا لتطبيق النظام في الإدارة.
- 3- تُسهم الدراسة في معرفة مدى إمكانية تطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة نشاط الطالبات من وجهة نظر موظفاتهن.
- 4- توفر الدراسة مقترحًا قابلاً للتطبيق في إدارة نشاط الطالبات وفي جميع الإدارات المماثلة لها.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: التوصل إلى طريقة مناسبة لتطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة نشاط الطالبات.
- الحدود البشرية: مجموع الموظفات بإدارة نشاط الطالبات في الإدارة العامة للتعليم بالرياض.
- الحدود المكانية: إدارة نشاط الطالبات في إدارة التعليم للبنات بالرياض.
- الحدود الزمنية: أعدت هذه الدراسة في العام 2014م.

مصطلحات الدراسة:

الآيزو ISO: يرمز مصطلح الآيزو ISO لاسم المنظمة الدولية للتقييس والمواصفات International Standard Organization أو كما يسميها البعض International Organization for Standardization. (بوكميش، 2011: 102) المواصفة الدولية: بشكل عام تُعرف بأنها مجموعة من المواصفات الختية التي تصف البروتوكولات المعترف بها دوليًا لتشغيل عمليات الإنتاج والسلع ونماذجها وأدائها وإدارتها. (بوكميش، 2011: 102) الجودة Quality: عرفت منظمة الآيزو الجودة بأنها الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة من المعايير الرئيسية المحددة مسبقًا. (7: ISO 9000:2000)

إدارة الجودة **Quality Management**: عرفتها منظمة الأيزو بأنها نشاطات منسقة تسمح بتوجيه ومراقبة منظمة ما فيما يتعلق بالجودة، وتتضمن هذه النشاطات رسم سياسة الجودة، وتحديد أهداف الجودة، وتخطيط الجودة، والتحكم بالجودة، وضمان الجودة، وتحسين الجودة. (9: ISO 9000:2000)

نظام إدارة الجودة **Quality Management System**: عرفته منظمة الأيزو بأنه نظام إدارة يسمح بتوجيه ومراقبة منظمة ما فيما يتعلق بالجودة. (8: ISO9000:2000)

إدارة الجودة الشاملة **Total Quality Management**: عرفتها منظمة الأيزو بأنها مدخل إداري يركز على الجودة ويعتمد على مشاركة جميع أفراد المنظمة للوصول إلى النجاح طويل الأمد من خلال تحقيق رضا العميل، وتحقيق المنفعة لجميع أفراد المنظمة والمجتمع. (بوكميش، 2011: 64)

2- أدبيات الدراسة:

أولاً: نظام إدارة الجودة "الأيزو"

نشأة وتطور الأيزو:

تأسست المنظمة الدولية للمواصفات "الأيزو" في أعقاب الحرب العالمية الثانية بعد لقاء ضم وفوداً من 25 دولة في لندن عام 1946م، وباشرت عملها في 1947/2/23م، وتتخذ من جنيف العاصمة السويسرية مقراً لها، ويبلغ عدد أعضائها 150 عضواً، كل عضو يمثل دولة واحدة (أبو حمد، 2011: 263). وكانت مهمتها الأساسية هي تطوير معايير دولية لتسهيل عملية تبادل المنتجات والخدمات على مستوى العالم. (كورتل وكحيلة، 2012: 203)

وتُعتبر الأيزو عن مصالح الأطراف من منتجين ومستخدمين وحكومات وهيئات علمية، من خلال إسهام كل منها في إعداد المواصفات الدولية. فالمواصفة هي وثيقة مدونة تحتوي على وصف دقيق للمادة أو السلعة لتكون صالحة للاستخدام ولتلبّي الأغراض التي وضعت من أجلها. وقد جاءت هذه المواصفات كمعيار للتفاهم ولغة مشتركة يتم الاحتكام إليها، وتُعد وسيلة لضمان النوعية الجيدة والمقارنة بين المنتجات المتماثلة. (أبو حمد، 2011: 265)

المواصفة الدولية ISO 9000:

وهي عبارة عن سلسلة من المواصفات المكتوبة، تصدر عن المنظمة العالمية للمواصفات ISO، وتحدد المتطلبات اللازمة والضرورية لإرساء وتطبيق نظام إدارة جودة فعال في أي منظمة، سواء كانت إنتاجية أو خدمية، عامة أو خاصة (بوكميش، 2011: 111). وتُعد سلسلة ISO 9000 مواصفة إدارية تنصب على النظام الإداري، فهي ليست مواصفة فنية ولا تتعلق بجودة المنتج ولكنها تبحث في كفاءة النظام ومدى التطور الذي يحققه، وتصلح لمختلف أنواع المنظمات. وتتكون سلسلة ISO 9000 من خمس مواصفات خاصة بإدارة وتأكيد الجودة، وقد سارعت العديد من دول العالم إلى اعتمادها والعمل بها كمواصفات وطنية تحت مسميات مختلفة. (أبو حمد، 2011: 265)

نشأة المواصفة وأصولها:

في أعقاب الحرب العالمية الثانية، ومع تطور الصناعات العسكرية والذرية والالكترونية، كان يتم تصنيع أدوات الحرب في عدد من المصانع الإنتاجية، وعشرات المراكز التصميمية، وكان لابد من ضمان جودة هذه المنتجات، وضمان عدم وجود عيوب فيها، لأن ذلك يؤدي إلى كوارث وخسائر كبيرة (أبو حمد، 2011: 266) ومن هذا المنطلق ظهرت أول مواصفة حول برنامج الجودة في عام 1959م، وكانت المواصفة العسكرية الأمريكية **Military Quality** لتأكيد القناعة في قدرة وزارة الدفاع الأمريكي على تلبية متطلباتها، وتوالت المواصفات العسكرية في أوروبا وأمريكا إلى

أن شكلت لجنة فنية عام 1969م في مقر المنظمة الدولية للمواصفات "الأيزو" باسم لجنة إدارة الجودة، كما أحدثت لجنة فرعية باسم منظومة الجودة، وحددت مهام اللجنة الفنية في مجال إدارة الجودة الشاملة وتأكيد الجودة ومنظوماتها والتكنولوجيا المساعدة (كورتل وكحيل، 2012: 203) وذلك بهدف إيجاد مواصفات دولية تتعلق بالجودة للشركات والمنظمات والهيئات الإنتاجية والخدمية لتكون الحكم في الصفقات التجارية وضمان حقوق المتعاقدين، وفي عام 1987م تم إصدار سلسلة المواصفات ISO 9000 نظم إدارة وتأكيد الجودة بحيث تكون هناك منظمات دولية تقوم بمراجعة الجودة في المنظمات ومنح الشهادة المطلوبة بعد التأكد من مطابقة نظم الجودة مع متطلبات مواصفات المنظمة الدولية للمواصفات. (أبو حمد، 2011: 266-267)

شهادة المطابقة لمواصفات ISO 9000:

إن إعدادات وصياغة المواصفات وتطبيقها لا يكفي للحكم بأن المنظمة أو بأن المنتج قد استوفى جميع متطلبات المواصفة، بل لابد من تقييم المطابقة ومن ثم التأكد من استيفاء تلك المتطلبات من عدمها، وفي حال استيفائها تمنح المنظمة شهادة المطابقة والتي تدل بأن المنظمة أو المنتج قد استوفى جميع شروط ومتطلبات المواصفة.

وتُعرف شهادة المطابقة لمواصفات ISO 9000 بأنها شهادة دولية تمنح للمنظمات القادرة على تطوير نظمها الإدارية بشكل يتوافق مع متطلبات هذه المواصفات الدولية. (بوكميش، 2011: 113)

مزايا الحصول على شهادة المطابقة لمواصفات ISO 9000:

- تكمن مزايا الحصول على شهادة ISO 9000 في أنها وسيلة لتحقيق الجودة الشاملة التي تعتبر لغة العصر ومفتاح النجاح والوصول إلى قلب المستهلك، ويذكر الباحثون والمتخصصون عدة فوائد؛ يمكن تحقيقها من خلال الحصول على شهادة ISO 9000، يمكن تلخيصها فيما يلي (العمرى، 2007: 62-63):
1. زيادة القدرة التنافسية للمنظمة عن طريق تحسين صورتها لدى العميل.
 2. توفير وتطوير مجموعة متكاملة من الوثائق التي تمثل الدليل الإرشادي للإجراءات والمعطيات الإدارية والفنية، والمساهمة في تحقيق أداء جميع العمليات بصورة أفضل.
 3. المساعدة في رفع مستوى أداء المنظمة وتحقيق الكفاءة الإنتاجية من عملياتها من خلال تقليل العيوب أو المسترجع مما يساهم في خفض تكاليف المنتجات أو الخدمات المقدمة.
 4. تحسين مستوى العلاقة مع العملاء.
 5. تمكين المنظمة من القيام بعمل المراجعة والتقييم ذاتياً.
 6. تحفيز موظفي المنظمة على العمل ورفع الروح المعنوية لديهم وتشجيعهم على المساهمة في عمليات المراجعة الدورية الداخلية للنظام المطبق وبالتالي الوصول إلى أفضل مستوى يحافظ على الشهادة الممنوحة لهم، فضلاً عن اطمئنانهم بأنهم يعملون من خلال نظام موثق.
 7. ثبات الجودة وتطويرها بسبب اهتمام نظام الجودة بالمراجعة والتقييم المستمر.

المواصفة ISO 9001:2008:

تغطي المواصفة ISO 9001:2008 متطلبات أنظمة الجودة وتعتبر من أكثر مواصفات الأيزو انتشاراً وتطبيقاً. وتستخدم عالمياً من منظمات صغيرة وكبيرة في القطاعين العام والخاص في منظمات متخصصة بالإنتاج والخدمات في جميع القطاعات. وتحدد هذه المواصفة متطلبات نظام إدارة الجودة في المنظمة عندما:

أ- تحتاج إظهار قابليتها على توفير منتج يفي باستمرار بمتطلبات العميل، وبالمتطلبات التشريعية والنظامية النافذة.

ب- تهدف المنظمة لتعزيز قناعة العميل من خلال التطبيق الفعال للنظام، بما في ذلك العمليات المتعلقة بتحسين المستمر للنظام وتأمين المطابقة مع العميل والمتطلبات التشريعية والنظامية الملائمة. (القزاز، 2009: 31)

متطلبات نظام إدارة الجودة ISO 9001:2008:

إن تبني نظام إدارة الجودة ISO 9001:2008 ينبغي أن يكون قرارًا استراتيجيًا للمنظمة. ويتأثر تصميم وتطبيق نظام إدارة الجودة للمنظمة بالآتي (القزاز، 2009: 23):

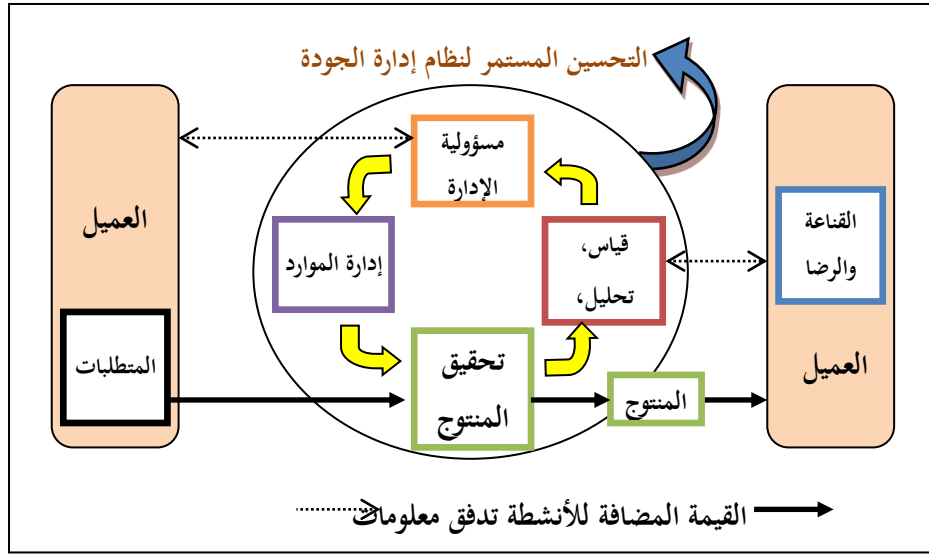
- بيئتها التنظيمية، التغيير في تلك البيئة، والمخاطر المرتبطة بتلك البيئة.
- احتياجاتها المتغيرة.
- أهدافها المعينة.
- منتجاتها.
- عملياتها المستخدمة.
- حجمها وهيكلها التنظيمي.

إن المواصفة الدولية ISO 9001:2008 تعزز وتشجع تبني "نهج العملية" Process approach عند تطوير وتنفيذ وتحسين فاعلية نظام الجودة لتعزيز رغبات العميل من خلال إشباع متطلباته. حيث يُشار إلى تطبيق إدارة العمليات داخل المنظمة، مع التشخيص والتفاعل لهذه العمليات مع إدارتها للحصول على المنتج المطلوب "كنهج العملية"، ومن فوائد هذا الأسلوب؛ ما يوفره من رقابة مستمرة بين العمليات الذاتية داخل نظام العمليات إضافة إلى الربط والتفاعل. وعند استخدامه داخل نظام إدارة الجودة فإنه يؤكد أهمية ما يلي:

- استيعاب وفهم الإيفاء بالمتطلبات.
- الحاجة إلى اعتبار العمليات ضمن مصطلح القيمة المضافة.
- الحصول على نتائج أداء العمليات وفعاليتها.
- استمرار التحسينات للعمليات بالاستناد على قياس الأهداف.

ويوضح الشكل رقم (1) أنموذج العملية -أساس نظام إدارة الجودة- حيث يوضح العمليات المترابطة والتحسين المستمر لنظام إدارة الجودة كما يوضح الدور المؤثر للعملاء في تحديد المتطلبات كمدخلات للعمليات، كما يبين أنه تمت تغطية كل متطلبات هذه المواصفة الدولية، ولكنه لا يبين العمليات بالتفصيل. (القزاز، 2009: 24-25)

الشكل رقم (1). أنموذج العملية أساس نظام إدارة الجودة. المصدر: (القزاز، 2009: 26)



- كما يمكن استخدام منهج (خطط - أعمل - تأكد - نفذ) (PDCA) والذي يمكن أن يطبق على كل العمليات. ويمكن باختصار أن يوصف أسلوب هذا المنهج على النحو التالي (القزاز، 2009: 25):
1. **Plan** خطط: بوضع الأهداف والعمليات الضرورية للحصول على النتائج طبقاً لاحتياجات العميل وسياسة المنظمة.
 2. **Do** أعمل: تطبيق العمليات.
 3. **Check** تأكد: المراقبة والقياس للعمليات والمنتج مقابل السياسات والأهداف والمتطلبات للمنتج، وتوثيق النتائج على شكل تقرير.
 4. **Act** نفذ: اتخذ مواقف باستمرار التحسينات لأداء العملية.

عناصر متطلبات نظام إدارة الجودة ISO 9001:2008:

بالرجوع إلى الشكل رقم (1) يمكن تحديد أهم متطلبات نظام إدارة الجودة ISO 9001:2008 في العناصر الخمس التالية: (كورتل وكحيلة، 2012: 225-244) (القزاز، 2009: الملحق B 12-36) بتصرف

1- نظام إدارة الجودة:

المحور الأول في هذا العنصر تناول المتطلبات العامة والتي تنص على أنه يجب على المنظمة أن تضع وتوثق وتطبق نظاماً لإدارة الجودة وتحافظ عليه وتحسن فعاليته باستمرار وفق متطلبات هذه المواصفة الدولية، حيث يجب على المنظمة: تحديد العمليات اللازمة لنظام إدارة الجودة وتطبيقها في المنظمة ككل، وتحديد تتالي وتفاعل هذه العمليات، مع تحديد المعايير والطرق اللازمة لضمان فاعلية وضبط هذه العمليات، وضمان توفير الموارد والمعلومات اللازمة لدعم العمليات ومراقبتها وقياسها وتحليلها، تطبيق الأعمال الضرورية للوصول إلى النتائج المخططة والتحسينات المستمرة لهذه العمليات، كما يجب أن تقوم المنظمة بإدارة العمليات طبقاً لمتطلبات هذه المواصفة الدولية. والمحور الثاني في هذا العنصر تناول متطلبات توثيق نظام إدارة الجودة التي تتضمن: توثيق سياسة وأهداف الجودة، دليل الجودة، توثيق الإجراءات والسجلات المطلوبة بموجب هذه المواصفة الدولية، بالإضافة إلى الوثائق والسجلات اللازمة للمنظمة لضمان فاعلية التخطيط، والعمليات وضبط فاعليتها.

2- مسؤولية الإدارة:

يجب على الإدارة في المنظمة تحديد سياساتها وأهدافها بالنسبة للجودة في شكل موثق رسمياً، على أن تكون هذه السياسة منشورة ومفهومة لدى جميع العاملين في المنظمة، حيث تقوم إدارة المنظمة بإعداد دليل الجودة، كما يجب على الإدارة اتخاذ الخطوات اللازمة لتطبيقه بفاعلية؛ بتعيين ممثل الإدارة للجودة. ويحتوي هذا العنصر على المحاور التالية: التزامات الإدارة، التركيز على العميل، سياسة الجودة، والتخطيط لها، المسؤولية والصلاحيات والاتصال، مراجعة الإدارة.

3- إدارة الموارد:

تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية والتدريبية للأفراد المشاركين في تطوير وتحسين الجودة، علاوة على إعداد البرامج التدريبية وتنفيذها وتقييمها للوقوف على نتائجها الإيجابية والسلبية، ومن ثم التمكن من التخطيط المستقبلي لأنشطة التدريب على الجودة وتوفير بيئة العمل المناسبة لتحقيق مطابقة متطلبات المنتج. ويحتوي هذا العنصر على المحاور التالية: توفير الموارد، الموارد البشرية وكفاءتها وتحديد احتياجات التدريب والنوعية، البنية التحتية، وبيئة العمل.

4- تحقيق المنتج:

يجب أن تتم مراقبة جميع العمليات في المنظمة -سواء كانت خاصة أو عامة-، كما يجب استخدام جميع الوسائل المناسبة للفحص أثناء تنفيذ العمليات المختلفة، ولذا فإن وجود إجراءات موثقة ومنصوص عليها في عملية الفحص تعتبر ضرورية للتأكد من حالة المنتج أثناء إجراء العمليات، ومراقبة المنتوجات التي لا تطابق المواصفات حتى يتم استبعادها أو تعديلها، ووضع سجلات خاصة بها حتى يسهل مراجعتها والتعرف عليها. ويحتوي هذا العنصر على المحاور التالية: التخطيط لتحقيق المنتج، العمليات ذات العلاقة بالعميل من تحديد المتطلبات المتعلقة بالمنتج ومراجعتها والتواصل مع العميل، التصميم والتطوير، الشراء، الإنتاج وتوفير الخدمة، ضبط أجهزة المراقبة والقياس.

5/ القياس والتحليل والتحسين:

يجب على المنظمة أن تحفظ وتخطط وتطبق عمليات المراقبة والقياس والتحليل والتحسين اللازمة لإثبات مطابقة المنتج، وللتأكد من مطابقة نظام إدارة الجودة، وللاستمرار تحسين فعالية نظام إدارة الجودة، وذلك يتضمن تحديد الطرق الممكنة، والتقنيات الإحصائية واستخداماتها. ويحتوي هذا العنصر على المحاور التالية: المراقبة والقياس والذي يقيس رضا العميل والتدقيق الداخلي ومراقبة وقياس العمليات والمنتج، ضبط المنتج غير المطابق مع وجود إجراءات موثقة لذلك، تحليل البيانات، التحسين والذي يشمل التحسين المستمر وكلاً من الفعل التصحيحي والوقائي.

إن تطبيق متطلبات العناصر الخمس السابقة في نموذج العملية في المنظمة يقود إلى نظام كفو لإدارة الجودة.

مبادئ نظام إدارة الجودة ISO 9001:

يقوم نظام إدارة الجودة على ثمانية مبادئ أساسية؛ تم إيجادها وتطويرها من خلال خبرات ومعرفة الخبراء الدوليين المشاركين في اللجنة الفنية (ISO/TC176) في منظمة الأيزو، وتعتبر هذه المبادئ القاعدة الأساسية التي بُنيت عليها عائلة ISO 9001، ويتم تطبيق هذه المبادئ من قبل الإدارة العليا في المنظمة بهدف تحسين وتطوير الأداء التنظيمي. وهي كالآتي:

1. التركيز على العميل **Customer Focus**: تعتمد المنظمات على عملائها، لذا فإنه ينبغي عليها فهم احتياجاتهم الحالية والمستقبلية، والحرص على الوفاء بمتطلباتهم، والعمل الجاد على تحقيق تطلعاتهم.
2. القيادة **Leadership** : يقوم القادة بترسيخ وحدة الهدف والتوجه في منظماتهم، لذلك ينبغي أن ينشئوا ويحافظوا على البيئة الداخلية التي تجعل العاملين يمنحون المنظمة كامل ولائهم من أجل تحقيق أهدافها.
3. مشاركة وولاء العاملين **Involvement of People** : يعتبر العاملون بمختلف مستوياتهم هم جوهر المنظمة وقلوبها النابض، لذا فإن ولائهم الكامل لها يجعلهم يوجهون قدراتهم لتحقيق أقصى درجات المنفعة للمنظمة.
4. منهج العمليات **Process Approach** : تتحقق النتيجة المرغوبة بشكل أكثر فعالية عندما تتم إدارة الموارد ذات الصلة والنشاطات كعمليات مترابطة.
5. علاقة النظام بالإدارة **System Approach to Management** : تحديد وفهم وإدارة عمليات مترابطة كنظام يسهم في دعم فعالية وكفاءة المنظمة وتحقيق أهدافها.
6. التحسين المستمر **Continual Improvement** : ينبغي أن يكون التحسين هدفاً دائماً للمنظمة.
7. المنهج الحقيقي لصنع القرار **Factual Approach to Decision Making** : ترتكز القرارات الفاعلة على تحليل المعلومات والمعلومات التي تمثل الواقع.
8. علاقة المنفعة المتبادلة مع الموردين **Mutually Beneficial Supplier Relationships** : تعمل علاقة المنفعة المتبادلة للمنظمة مع مورديها على تعزيز قدرة كل منهما لخلق قيمة.
(العديلي والعمري، 2001: 146-147) (الورثان، 2008: 32-37) بتصرف.

مقومات نجاح المنظمة في الحصول على شهادة المطابقة ISO 9001:

- هناك عدة مقومات أساسية لا بد من توافرها حتى يتم الحصول على شهادة المطابقة ISO 9001 منها (السبتي وبلعبيدي، 2010: 330-331):
- أن يكون لدى الإدارة العليا الالتزام والقناعة بأهمية العمل من أجل التسجيل للشهادة، والقيام بنشر هذا الالتزام بين جميع أفراد المنظمة، ويجب أن يصدر هذا الالتزام عن إيمان بأهمية الوصول إلى رضا العميل.
 - أن تسود هذه المنظمة روح العمل كفريق واحد، والعمل من أجل الحصول على شهادة مطابقة ISO 9001 والمحافظة على استمرار التسجيل.
 - ضرورة الالتزام في تقنين نظام إدارة الجودة في المنظمة بمتطلبات المواصفة الدولية والتي تشمل ما يلي:
 - دليل الجودة: حيث يتم فيه شرح سياسة الجودة مع ترجمة الشروط الفرعية للمواصفة الدولية بما يناسب المنظمة.
 - دليل الإجراءات: يتم إعداد دليل الإجراءات لكل إدارة أو قسم أو وظيفة بالمنظمة، حيث تبين فيه الإجراءات المتصلة بالجودة فيما يخص عمليات تلك الإدارة أو القسم أو الوظيفة، ويتضمن دليل الإجراءات كافة التفاصيل المتعلقة بالجودة في النطاق الخاص به (التصميم، الإنتاج، المشتريات، التخزين، ... وغيرها).
 - توثيق تعليمات العمل: وهي تعليمات تفصيلية كما جاء في دليل الإجراءات، وتوضح بالتفصيل كيف يتم كل إجراء حتى يكون مطابقاً لمتطلبات الجودة المحدد.
 - سجلات وتقارير الجودة: وهي عبارة عن سجلات وتقارير يتم فيها إثبات جميع المعلومات والنتائج المتعلقة بجزئيات نظام إدارة الجودة.

معوقات تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 في المنظمات:

لا تخلو عملية الحصول على شهادة المطابقة لمواصفات الآيزو من بعض الصعوبات أو المعوقات والتي تتمثل فيما يلي (كورتل وكحيلة، 2012: 224):

- ارتفاع التكاليف نسبيًا، وهذا نتيجة تدريب العاملين والخدمات التي تقدمها لها الجهات الاستشارية والمناحة لقاء عملية نظام الجودة والحصول على الشهادة.
- إدراج مهام جديدة ومسؤوليات لممثل الإدارة، هذه المهام تتعلق بتأسيس نظام الجودة وتطبيقه والمراقبة الفعالة في أدائه وكيفية الحفاظ عليه.
- قلة الاهتمام بحل مشاكل العمل اليومية، وانخفاض في التركيز على مشاريع التحسن الداخلية بسبب انشغال العاملين بعملية التطبيق.
- عملية توثيق نظام الجودة وتدريب العاملين تحتاج إلى جهد كبير.
- مقاومة بعض العاملين لبعض القرارات الموجهة إلى تلبية متطلبات المواصفة.
- احتمال فشل المنظمة في الحصول على أي فائدة ملموسة نتيجة تطبيق نظام الجودة خاصة إذا كانت أرباح المنظمة محدودة أو منتجاتها غير مرغوب فيها.

ثانيًا: إدارة نشاط الطالبات:

أولت وزارة التعليم اهتمامًا خاصًا بالأنشطة غير الصفية لتلبية احتياجات أبنائها الطلبة والطالبات واكتشاف مواهبهم ومهاراتهم لصقلها وتطويرها وفق قدراتهم والعمل على تنميتها بالشكل الإيجابي الصحيح، ولتحقيق ذلك تم إنشاء إدارة نشاط الطالبات (إدارة نشاط الطالبات، د.ت: 9)، والتي ترتبط تنظيمياً بمساعدة مدير عام التعليم للشئون التعليمية للبنات. (إدارة نشاط الطالبات، د.ت: 23)

وتختص إدارة نشاط الطالبات بالنشاط غير الصفية، والذي يمكن تعريفه بأنه: هو مجمل البرامج والأنشطة التي تمارسها الطالبات داخل المدرسة أو خارجها وفقا لميولهن واستعداداتهن وقدراتهن، وحسب الإمكانيات المتاحة لهن، والتي تكون مرتبطة ارتباطاً مباشراً بالمقررات الدراسية، وتتم تحت إشراف المدرسة سعياً لتحقيق أهداف العملية التربوية والتعليمية. (إدارة نشاط الطالبات، د.ت: 23)

ثالثًا: الدراسات السابقة:

بالرجوع إلى الدراسات السابقة لاحظت الباحثة قلة الدراسات حول تطبيق نظام إدارة الجودة "الآيزو"، حيث كان نصيب الأسد من الدراسات المتعلقة بالجودة يتناول دراسة إدارة الجودة الشاملة. وبعد الاطلاع على المتوفر من الدراسات التي تناولت تطبيق نظام إدارة الجودة "الآيزو"، وجدت الباحثة بأن أغلب الدراسات تركز على تطبيق نظام إدارة الجودة في المنشآت الصناعية سواء الحكومية منها أو الخاصة، وأيضًا على العملية التعليمية، والقليل من الدراسات فقط تناول تطبيق نظام إدارة الجودة على وزارات حكومية، وسيتم إيراد الدراسات الأقرب لهذه الدراسة بحسب حداتها.

دراسة (الكعبي، 2014) التي هدفت إلى معرفة مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة ISO 9001 في مدارس التعليم ما بعد الأساسي (المرحلة الثانوية) بمحافظة شمال الباطنة بسلطنة عُمان، استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي بتطوير استبانة كأداة للدراسة تضمنت محورين: يقيس الأول منهما مدى وعي العاملين بنظام إدارة الجودة الآيزو، وأما الثاني فيقيس مدى إمكانية تطبيق نظام الجودة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي من وجهة نظر

العاملين. وتم تطبيق الأداة على مجتمع الدراسة كاملاً الذي شمل جميع العاملين بالمدارس موضع الدراسة من إداريين ومعلمين. توصلت الدراسة إلى أن هناك وعي كافي لدى العاملين بالمدارس بنظام إدارة الجودة ISO، وأنهم مقتنعين بضرورة تطبيق المواصفات القياسية العالمية ISO 9001:2008 لإظهار القدرة والكفاءة، وأنه سيحقق التحسين والتطوير للعمل من خلال: المراجعة ستحسن تنفيذ العمليات، تصحيح الأخطاء وضمان عدم تكرارها، توثيق الأعمال بصورة منظمة وإيجابية، تحديد المسؤوليات والمحاسبة على الأخطاء، تقديم بيانات إحصائية ستساعد على اتخاذ القرارات الصائبة، منع الازدواجية في الأعمال وبالتالي توفير الوقت والجهد، تبسيط إجراءات العمل والتشجيع على الإبداع. كما أظهرت النتائج إمكانية تطبيق نظام إدارة الجودة في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بمحافظة شمال الباطنة. وأوصت الدراسة بضرورة تأسيس قسم مختص بالجودة للإشراف على أعمال المراجعة، وتطوير أدلة مرنة للعمل بما يتوافق مع نظم المواصفة القياسية توضح الاختصاصات والعمليات من خلال خرائط التدفق وبطاقة العمليات والإجراءات. مع أهمية تأهيل وتدريب العاملين على نظم إدارة الجودة ومتطلبات المواصفة القياسية ISO 9001:2008 .

ومن المملكة العربية السعودية كانت دراسة (الهادي، 2013) التي هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق نظام إدارة الجودة بجامعة القصيم من خلال آراء الهيئة التدريسية والقيادات الأكاديمية، ولتحقيق ذلك تناول الباحث في الإطار النظري واقع البرامج والآليات الذي تبذلها الجامعة للوصول للجودة، ثم استكمل الدراسة الميدانية بجمع (248) استبانة من عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس والقيادات الأكاديمية، كان من أهم نتائجها أن معايير الجودة عالية فيما يتعلق بالسياق المؤسسي، يليه في الدرجة التعليم والتعلم، ثم البحث العلمي، وأخيراً خدمة المجتمع. كما أشارت الدراسة إلى وجود مجموعة من المعوقات التي تحد من فاعلية الأداء المؤسسي، وتم اقتراح مجموعة من الآليات للتخلص منها على خطوات؛ منها الاستمرارية في تفعيل الجودة الحالية، ثم زيادة الشفافية في الجوانب التي تهم مندوبي الجامعة، ثم الأخذ بتجارب بعض الجامعات الناجحة. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات منها إجراء دراسات في مجال تنمية الموارد البشرية ونظم المعلومات والشراكة مع القطاعات الإنتاجية.

دراسة (Psomas, et al., 2013) في اليونان: هدفت إلى تعريف وقياس مدى فعالية معايير ISO 9001 لتحقيق أهدافها وتحديد تأثيرها على أبعاد أداء شركات الخدمات المتعلقة بجودة المنتج/الخدمة والأداء التشغيلي والمالي. أجريت دراسة تجريبية باستخدام عينة من (100) شركة حاصلة على ISO 9001:2008 من الشركات الخدمية اليونانية. وتم الحصول على البيانات من مدراء الجودة من الشركات من خلال استبيان منظم. تم تحليل العوامل الاستكشافية لاستخراج العوامل الكامنة لمؤشرات أهداف ISO 9001 وأبعاد الأداء. وكذلك تحليل الانحدار الخطي المتعدد من أجل تحديد تأثير فعالية ISO 9001 على أبعاد أداء شركات الخدمات. توصلت نتائج الدراسة إلى أن أبعاد فعالية ISO 9001 التي تقيّمها درجة إنجاز أهداف المعيار هي (الوقاية من عدم التوافق، والتحسين المستمر، ورضا العملاء) والتي كان لها أكبر الأثر في أداء شركات الخدمات. كما كشفت الدراسة أن جودة المنتج/الخدمة والأداء التشغيلي لشركات الخدمات لها تأثير مباشر وملحوظ على فعالية ISO 9001. ومع ذلك، فإن الأداء المالي يتأثر مباشرة بالأداء التشغيلي فقط، في حين وجد أن لفعالية ISO 9001 تأثير غير مباشر من خلال ارتباطه الكبير بالأداء التشغيلي. وأشارت الدراسة إلى أنه من خلال تحديد فعالية ISO 9001 استناداً إلى أهدافها، ستكون الإدارات العليا على دراية بما يجب تحسينه لزيادة فعالية المعيار؛ وبالتالي تحسين أداء شركات الخدمات بشكل مباشر من حيث الجودة والنتائج التشغيلية، وغير المباشرة من حيث النتائج المالية. كما أوصت بإجراء المزيد من الدراسات البحثية حول تأثير فعالية ISO 9001 على أداء شركة الخدمة فيما يتعلق حصتها في السوق ورضا العملاء.

وفي العراق كانت دراسة (خضير، 2012) التي هدفت إلى تقييم تطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة ISO 9001:2008 ودراسة واقع هذا النظام في قسم الشؤون الهندسية بجامعة بابل، شملت الدراسة منهج دراسة الحالة من خلال المعايشة الميدانية، والمقابلات الشخصية لعدد من المختصين والملاكات العاملة في هذا المجال، كما تم استخدام قوائم الفحص Check Lists لغرض تحديد واقع حال أداء أنشطة القسم مقارنة بعناصر نظام ضمان الجودة ISO 9001:2008 لإبراز نقاط القوة والضعف الموجودة، وبيان مقدار الفجوة الحاصلة بينهما، وتحليل أسبابها. خلصت الدراسة إلى عدم وجود كادر مؤهل للقيام بالمراجعات الإدارية والتدقيق الداخلي، كما أن أغلب العاملين لا يحملون تصور صحيح لمفهوم الجودة، مع عدم وجود برامج توعوية وتدريبية دورية لرفع مهارة وكفاءة العاملين، وعدم مناسبة المكان لأجواء العمل وعدم اتساعه للموظفين، أو ملائمته للفهرسة وأرشفة السجلات وتخزينها لتفادي تلفها وسهولة استرجاعها عند الحاجة، مع افتقار القسم إلى الأجهزة والمعدات الضرورية لإنجاز أعماله. وأوصت الدراسة باستحداث شعبة إدارة الجودة للإشراف على تلبية متطلبات الجودة، مع تنظيم برامج تدريبية وتوعوية للتعريف بنظام الجودة لجميع المستويات الوظيفية في القسم، واستخدام تقنيات الحاسب الآلي.

أما دراسة (الزعير، 2012)؛ فقد هدفت إلى التعرف على مدى الاختلاف ما بين المؤسسات التعليمية الحاصلة وغير الحاصلة منها شهادة ISO بالمرحلة الثانوية بمنطقة مكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية؛ وذلك في أبعاد معايير الجودة، وأيضاً التعرف على طبيعة العلاقة بين الالتزام بتطبيق معايير الجودة ودافعية الإنجاز لدى القائمين بالعملية الإدارية بتلك المدارس، وكذلك معرفة مدى إمكانية التنبؤ به بدافعيتهم للإنجاز بناءً على التزام المدارس بتطبيق معايير الجودة. تكون مجتمع الدراسة من جميع القائمين بالأعمال الإدارية في كل من مدارس الإبداع الثانوية الحاصلة على شهادة ISO (المجموعة التجريبية) ومدارس الفرسان الثانوية الغير حاصلة على ISO (المجموعة الضابطة)، وبلغ عدد المبحوثين من المجموعتين (68) يمثلون عينة الدراسة. استخدم الباحث أداتان كمحك لقياس متغيرات الدراسة يقيس أولهما معايير الجودة الشاملة، ويقيس الأخر دافعية الإنجاز. وأظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات القائمين بالعملية الإدارية والمشرفين التربويين في المجموعة التجريبية، ودرجات أقرانهم في المجموعة الضابطة في أبعاد معايير الجودة الشاملة لصالح المجموعة التجريبية (الحاصلة على شهادة ISO)، كما وجدت الدراسة علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين الالتزام بتطبيق معايير الجودة ودافعية الإنجاز لدى القائمين بالعملية الإدارية بالمدارس، كما أنه يمكن التنبؤ بدرجات دافعية الإنجاز لدى القائمين بالعملية الإدارية بناءً على درجات مقياس معايير الجودة بالمدارس التي يعملون بها. وأوصت الدراسة بنشر ثقافة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية من خلال ورش العمل والبرامج التدريبية، وإجراء آلية بوزارة التعليم والمؤسسات التعليمية لتطبيق معايير الجودة.

ومن البرتغال دراسة (Gamboa & Melao, 2012) التي هدفت إلى معرفة الفوائد والعيوب وعوامل النجاح المرتبطة باعتماد معايير ISO 9001:2000 في المؤسسات التعليمية. تم وضع نموذج مسبق تم تنقيحه والتحقق من صحته من خلال دراسات حالة في خمس مدارس مهنية برتغالية، حيث تم جمع البيانات من مصادر متعددة من الأدلة والوثائق والملاحظات والمقابلات التي أجريت بشكل شبه منظم مع الأشخاص الأكثر دراية بموضوع الجودة وتطبيق المعايير داخل المدارس محل الدراسة ويمكنهم الرد بشكل موثوق على الأسئلة، تم تحديد خمسة من المخبرين الرئيسيين: أربعة من مدرء المدارس ومدير للجودة. كشفت النتائج عن أربعة فوائد داخلية لمعايير ISO 9001 (عمليات التقييم والتحسين، التركيز الاستراتيجي وأسس التخطيط، زيادة مشاركة الموظفين، التحسين المستمر)، وفائدتين خارجية (تحسين مصداقية التسويق، تعزيز القدرة التنافسية)، وثلاثة عيوب (زيادة البيروقراطية، صعوبة تفسير وتكييف المعايير، تتطلب العمليات وقتاً طويلاً)، وأربعة عوامل نجاح (فريق الجودة، الاتصال ومشاركة جميع

الأعضاء، التزام الإدارة ودعمها، المستوى السابق للمنظمة). كما كشفت الدراسة أن المدارس المهنية تستخدم المعيار كوسيلة لتوفير التركيز الاستراتيجي وأسس للتخطيط، كما تم تصوير البيروقراطية في ضوء أكثر إيجابية، وأن التزام الإدارة ودعمها لا يعتبر عامل النجاح الأكثر أهمية. وأوصت الدراسة بضرورة أن تكون المدارس سباقة إلى إظهار فوائد مفاهيم الجودة، وإصدار الشهادات لأصحاب المصلحة، وأن على هيئات الجودة الدولية والوطنية بذل المزيد من الجهود لإنتاج أدلة توضيحية لمعايير ISO 9001 مصممة خصيصاً لتلبية الاحتياجات المحددة للمؤسسات التعليمية. وأيضاً دراسة (AL-Najjar & Jawad, 2011) هدفت إلى التعرف على المعوقات والمفاهيم الخاطئة التي تعيق تنفيذ نظام إدارة الجودة ISO 9001 في قطاع الخدمات والصناعات التحويلية في العراق. حيث استخدمت الباحثتان المنهج الوصفي التحليلي على عينة عشوائية مكونة من (50) مديرًا لشركات خدمات وانتاج في منطقة بغداد. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن العوامل المعيقة لتطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 هي: عدم التزام الإدارة العليا، مقاومة الموظفين للتغيير، الصعوبات المتعلقة بأداء المراجعة الداخلية، عدم وجود مجالس استشارية، بعض متطلبات نظام ISO 9001 غير واقعية، التكلفة العالية لتطبيق نظام إدارة الجودة، وجود نقص الموارد البشرية، الموظفين غير مدربين كفاية لتطبيق النظام، عدم كفاية المعرفة ببرامج الجودة والمتعلقة بتطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001. كما حددت نتائج الدراسة عددًا من المفاهيم الخاطئة الخاصة بنظام إدارة الجودة والحصول على شهادة ISO 9001 ومنها: أنه لا يدعم الأمان الوظيفي، وأنه يضمن التغلب على المنافسين، أن تطبيق النظام يحتاج إلى موارد مالية كبير، أن شهادة ISO 9001 تُمنح من قبل منظمة الأيزو العالمية فقط، وأنها دائمة وليس لها تاريخ صلاحية، وأن الحصول عليها هو دليل جودة المنتجات والسلع، وأنها تمنح فقط لمؤسسات القطاع الخاص، وأن الحصول عليها يحتاج إلى وقت طويل جدًا. وأوصت الدراسة بضرورة وضع استراتيجية وطنية لتلبية متطلبات الأيزو تساهم في رفع مستوى الجودة في خدمات المؤسسات العراقية، والعمل على إيجاد مكاتب استشارية تمنح شهادة ISO 9001، والعمل على رفع مستوى ثقافة الإدارة العليا العاملين بفوائد تطبيق نظام إدارة الجودة.

ومن جمهورية الصين الشعبية كانت دراسة (TO, et al., 2011) التي هدفت إلى دراسة فعالية تطبيق معايير إدارة الجودة ISO 9001 في القطاع العام، تم تصميم استبانة كأداة لقياس فاعلية تطبيق معايير إدارة الجودة ISO 9001، وجمعت البيانات من (120) مبحوثًا من المدراء والمدراء التنفيذيين في (18) مؤسسة عامة حاصلة على شهادة ISO 9001 في منطقة ماكاو الإدارية، كما تم اختبار فرضية وجود ارتباط بين تبني معايير إدارة الجودة ISO 9001 ونتائج الأداء المؤسسي، وأظهرت نتائج الدراسة أن المبحوثين في المؤسسات العامة في المقاطعة يشجعون تطبيق نظام إدارة الجودة والحصول على شهادة ISO 9001، وأن تطبيقها يساهم في تحسين نوعية الخدمات العامة المقدمة للعملاء الداخليين والخارجيين، كما أنه مفيد في تعزيز الأداء التنظيمي في المؤسسات العامة، وباختبار الفرضية وجد أنه كلما زادت الموارد والالتزام الذي تخصصه المؤسسة العامة لتطبيق معايير ISO 9001 فإن الأداء الأفضل يمكن تحقيقه. وأوصت الدراسة المؤسسات العامة بأن مجرد الاعتماد والحفاظ على شهادات ISO 9001:2000/2008 ليس كافياً؛ وأنه يجب عليها النظر في تطبيق معايير ISO 9001 كممارسة إدارة استراتيجية يمكن أن يحقق لها الأداء التنظيمي المتفوق.

وفي دراسة ميدانية في العاصمة الأردنية عمان قام بها (أبو قلة وآخرون، 2010) هدفت إلى معرفة أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2000 لدى العاملين في وزارة التربية والتعليم، ومحاولة التعرف على مدى نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001، وتحديد العوامل التي يمكن أن تساعد على تطوير وتحسين تطبيق هذا النظام، ومدى رضی متلقي الخدمة، والهدف من تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001. تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية قصدية من (35) من مدراء وموظفي مديرية عمان الثانية والمدارس التي طبقت نظام إدارة الجودة

ISO 9001. تم استخدام الاستبانة كأداة لمعرفة مدى تطبيق النظام ومستوى تحسين الأداء والوظيفي، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك اهتمام ومتابعة من قبل وزارة التربية والتعليم لمعرفة مدى نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة فيها، وأن هناك علاقة بين الالتزام بتطبيق إدارة الجودة ونجاحها، ووجود التزام من قبل مدراء وموظفي الوزارة بتطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001، وأن هناك تأثيراً إيجابياً على متلقي الخدمة من تطبيق إدارة الجودة، وأن تحسن الأداء الوظيفي في ازدياد مستمر نتيجة تطبيق هذا النظام. وأوصت الدراسة بتحفيز المدراء ومتابعهم لضمان الاستمرار في تطبيق نظام إدارة الجودة مما يسهم في رفع وتحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الوزارة، والتأكيد على الاهتمام بمتلقي الخدمة من خلال التطبيق الفعال لنظام إدارة الجودة.

ومن الأردن أيضاً كانت دراسة (محافظة وناصر، 2009) التي هدفت إلى تقييم أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 في مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء. ولتحقيق ذلك قام الباحثان ببناء أداة مكونة من (43) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي: مشاركة العاملين بجهود تحسين الجودة، التحسين والتطوير المستمرين، التزام الإدارة العليا بجهود تحسين الجودة، ورضا العاملين. شملت الدراسة معظم مجتمع الدراسة المكون من (370) فرداً، حيث بلغت عينتها (341) مبحوثاً، وتوصلت نتائج الدراسة إلى إن فاعلية نظام إدارة الجودة ISO 9001 في مديريات التربية والتعليم بمحافظة الزرقاء جاءت بدرجة مرتفعة، كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى لمتغير الجنس لصالح الإناث، في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى لمتغيرات المستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة.

دراسة (العارفة وقران، 2006) التي هدفت إلى التعرف على معوقات تطبيق نظام الجودة في التعليم العام في المملكة العربية السعودية، اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المسؤولين والقياديين بمنطقة الباحة التعليمية والبالغ عددهم (358) مبحوثاً. وكان من أهم نتائج الدراسة أن هناك العديد من المعوقات المتعلقة بالإدارة التعليمية؛ والتي تعيق تطبيق الجودة في التعليم أبرزها على التوالي: ضعف نظام التشجيع وحوافز العمل الفعال، عدم توفر الكوادر المؤهلة في مجال إدارة الجودة، المركزية في اتخاذ القرار، سوء استغلال الموارد المالية، ضعف في إدارة المعلومات والتكنولوجيا، عدم تفويض المسؤوليات، عدم قدرة المقررات على إكساب الطلاب مهارة حل المشكلات، قلة التطبيقات العملية والمهارة، كثرة الأعباء الإدارية المطلوب تنفيذها من قبل الإدارة العليا، وجود مقاومة للتغيير من بعض العاملين، ضعف استخدام الأسلوب العلمي في تحديد مشكلات العمل التربوي، عدم بناء الخطة الدراسية في ضوء أسس التخطيط الاستراتيجي، ضعف كفايات المدير العملية في مجال الجودة، قلة البرامج التدريبية المتعلقة بالمعلمين. وكان من نتائج الدراسة وجود فروق بين استجابات المبحوثين ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) تعزى لمتغير الوظيفة لصالح المشرفين التربويين، في حين لم توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين استجابات المبحوثين تعزى لمتغير الخبرة. وكان من توصيات الدراسة أن تقوم إدارات التعليم بتبني أسلوب الجودة في التعليم، العمل على تدريب القياديين في الإدارات التعليمية على أساليب الجودة ومنهجها، والبعد عن المركزية في اتخاذ القرار.

وفي دراسة (السحيم، 2004) التي هدفت إلى معرفة أثر تطبيق إدارة الجودة ISO 9000 في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر المديرين والمعلمين في المدارس المطبقة لها -وأيضاً- التعرف من وجهة نظرهم على فوائد وعوائق وعوامل تحقيق النجاح في تطبيق إدارة الجودة ISO 9000، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج كان أهمها: أن لتطبيق الجودة إسهام عام في جذب المزيد من الطلاب للمدارس؛ وزيادة الخدمات المقدمة لهم؛ مع قلة شكاوي أولياء الأمور، وزيادة إنتاج العاملين من غير المعلمين في المدرسة، وتفعيل دور المعلم في النهوض بالطلاب، وتحسين العلاقة بين المعلمين وأولياء الأمور، مع تفعيل دور مدير المدرسة في الارتقاء بالمعلمين. كما توصل

الباحث إلى بيان العوائق التي تحول دون تطبيق إدارة الجودة وحصلت على متوسطات عالية جداً، وهي: عدم موافقة إدارة التعليم على التغييرات التي يتطلبها تطبيق ISO 9000، الحاجة إلى أعمال كتابية كثيرة، والحاجة لوثائق وأدلة مطولة لتطبيق ISO 9000. أما العوائق التي جاءت بمتوسط عام فهي: ضعف العائد المادي والمعنوي للجهود المبذولة للتأهيل لـ ISO 9000، عدم الاقتناع بالنظام وجدواه والحاجة لإحداث تغييرات جوهرية على النظام المعمول به سابقاً في المدرسة ومقاومة العاملين للتغيير، وضعف دعم إدارة المدرسة، ونقص إلمام العاملين بالنظام. كما أن هناك عدة نتائج تتعلق بعوامل تحقق النجاح في تطبيق إدارة الجودة في مدارس التعليم العام منها: أهمية نشر مفاهيم الجودة وثقتها بين العاملين وتحفيز العاملين الفاعلين في تفعيل النظام. وأوصت الدراسة بتحفيز العاملين الفاعلين في تفعيل النظام؛ وجعل فاعلية تطبيق نظام الجودة أحد معايير الأداء، كذلك حثت على الاهتمام ببناء خطة بعيدة المدى للتوسع في تطبيق إدارة الجودة مع ربطها بالتوجهات الإسلامية المؤكدة على ضرورة إتقان العمل وتجويده. بالاطلاع على الدراسات السابقة، نجد أن بعضها تناولت بالدراسة:

● القطاع التعليمي:

- منظمات إدارية تعنى بالتعليم: (أبو قلة وآخرون، 2010)، (محافظة وناصر، 2009)، (العارفة وقران، 2006).
- منظمات تعليمية: جامعات: (الهادي، 2013) و (خضير، 2012)، مدارس: (الكعي، 2014) و (الزعيبر، 2012) و (Gamboa & Melao، 2012) و (السحيم، 2004).

● القطاع العام: (TO, et al., 2011).

● القطاع الخدمي: (Psomas, et al., 2013) (AL-Najjar & Jawad, 2011).

وقد ركزت في تناولها لتطبيق نظام إدارة الجودة على ما يلي:

- إمكانية تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001.
- معرفة أثر تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 ومدى فعاليته.
- معرفة الفوائد العائدة على المنظمة من تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001.
- معرفة المعوقات التي تواجه المنظمة عند تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001.
- معرفة عوامل النجاح والعوامل التي تساعد على تطوير وتحسين تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001.

أهم ما يميز هذه الدراسة عن سابقتها يمكن توضيحه في الآتي:

اتفقت هذه الدراسة مع دراسة (الكعي، 2014) من حيث الموضوع في تناولها لإمكانية تطبيق نظام إدارة الجودة، ومن حيث مجتمع الدراسة كانت دراسة (أبو قلة وآخرون، 2010) الأقرب لهذه الدراسة كونها ركزت على جميع العاملين في تنظيم إداري يخدم العملية التعليمية. وتمتاز هذه الدراسة عن سابقتها بأنها ستقتصر على إدارة نسائية واحدة فقط من المؤسسة التعليمية وهي إدارة نشاط الطالبات في إدارة التعليم بمنطقة الرياض؛ والتي لم يُطبق بها نظام إدارة الجودة "الأيزو" بشكل رسمي رغم استحداث إدارة للجودة الشاملة، كما أن مما يميز هذه الدراسة هو تقديمها تصوراً مقترح سيساعد إدارة نشاط الطالبات في تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2008 كأول إدارة نسائية في إدارة التعليم بمنطقة الرياض، والذي يمكن تطبيقه في إدارات أخرى مماثلة، مع العلم بوجود بعض الجهات التي تتبع مكاتب التعليم الفرعية قد طبقت النظام بشكل مستقل وحصلت على شهادة ISO 9001.

3- الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي ينسجم مع طبيعة وأغراض هذه الدراسة، متضمنًا مسخًا مكتبيًا لجمع المعلومات والبيانات بالرجوع إلى المصادر الأولية والثانوية لبناء الإطار النظري للدراسة والاطلاع على التجارب السابقة.

مجتمع وعينة الدراسة:

شملت العينة مجتمع الدراسة كاملاً لصغر حجمه؛ وبذلك فقد شملت جميع موظفات إدارة نشاط الطالبات بمنطقة الرياض وعددهن (20) موظفة؛ منهن (13) موظفة إدارية، و(7) مشرفات تربيويات، ولوجود تسرب للموظفات؛ بين تغيب وإجازات استثنائية وإيفاد للدراسة؛ فقد تم الحصول على (14) استبانة مكتملة.

وصف عينة الدراسة:

تم حساب التكرارات والنسبة المئوية لمتغيري المؤهل العلمي والوظيفة. وذلك كما في الجدول رقم (1).

الجدول رقم (1). المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	الثانوية	5
	بكالوريوس	9
الوظيفة	أعمال إدارية تنفيذية	9
	مشرفة تربية	5

يتبين من الجدول (1) أن نسبة حاملات شهادة البكالوريوس كانت (64,3%) وهو يفوق نسبة حاملات الشهادة الثانوية (35,7%)، كذلك يشير الجدول أعلاه إلى أن نسبة الموظفات اللاتي يزاولن الأعمال الإدارية التنفيذية كانت (64,3%) بينما نسبة الموظفات اللاتي يزاولن الإشراف التربوي (35,7%) ضمن عينة الدراسة.

أداة الدراسة:

- تم استخدام الاستبانة كوسيلة رئيسية مع الاستعانة بالمقابلة لجمع المعلومات من موظفات إدارة نشاط الطالبات بمنطقة الرياض.
- تم الاستعانة بالدراسات السابقة لتصميم استبانة لاستقصاء رأى عينة الدراسة، واشتملت على (4) عبارات لاستقصاء آراء الموظفات. وتتكون الاستبانة من جزئين رئيسيين، الجزء الأول عن المتغيرات الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي، الوظيفة) أما الجزء الثاني فقد تألف من أربعة بنود مغلقة استخدمت فيها الباحثة مقياس ليكرت الخماسي Likert Scale حيث أعطيت أوزان متدرجة من أعلى إلى أسفل حسب المستويات التالية بالنسبة للبنود الأولى (ممتاز = 5، جيد = 4، مقبول = 3، ضعيف = 2، لا رأي لي = 1) أما البنود الثلاثة التالية فقد وضعت لها الأوزان التالية (مهم جدًا = 5، مهم = 4، مهم قليلاً = 3، غير مهم = 2، لا رأي لي = 1).

صدق وثبات المقياس:

تم اختبار الصدق الظاهري للاستبانة؛ بعرضها على عينة من (4) موظفات من مجتمع الدراسة، كما تم حساب معامل "ألفا كرونباخ" Cronbach's Alpha لقياس ثبات المقياس لعبارات الاستبانة الأربع باستخدام برنامج

التحليل الإحصائي spss، وجاء معامل ألفا كرونباخ بقيمة (0.797) وهو ما يعني أن درجة ثبات المقياس واستقراره مرتفعة لاقترابها من العدد واحد مع ملاحظة أن القيمة موجبة الإشارة، كما تم إيجاد الجذر التربيعي لمعامل الثبات لحساب صدق المحك والذي يساوي (0.892) وهو ما يدل على أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه. وتم حساب تأثير كل عبارة في المقياس على بقية العبارات الأخرى وعلى قيمة معامل الثبات للمقياس ككل؛ كما يلي:

الجدول رقم (1). المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

المتغير	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	5	%35.7
	9	%64.3
الوظيفة	9	%64.3
	5	%35.7

في الجدول رقم (2) يوضح العمود الأول Scale Mean if Item Deleted متوسط المقياس عند حذف العبارة المقابلة لكل قيمة، أما العمود الثاني Scale Variance if Item Deleted فيوضح تباين المقياس عند حذف العبارة المقابلة، والعمود الثالث Corrected Item-Total Correlation يوضح معامل الارتباط المصحح بين كل عبارة والدرجة الكلية للمقياس، وتُعبّر القيم الموجودة عن "معامل الاتساق الداخلي"، كما يوضح العمود الرابع Cronbach's Alpha if Item Deleted قيمة معامل "ألفا كرونباخ" الاجمالي عند حذف العبارة المقابلة، ومنه يتضح أن العبارة الأولى (المتعلقة بتقييم العملية الإدارية بشكل عام في إدارة نشاط الطالبات) تضعف المقياس حيث إن حذف هذه العبارة يرفع من قيمة معامل "ألفا كرونباخ" الاجمالية إلى (0.828) بدلاً من (0.797). كما أن العبارة الثالثة (المتعلقة بأهمية تطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة نشاط الطالبات) تزيد من قوة المقياس حيث إن حذف هذه العبارة يخفض من قيمة معامل "ألفا كرونباخ" الاجمالية إلى (0.615) بدلاً من (0.797).

المعالجة الإحصائية:

استخدمت الباحثة برنامج التحليل الإحصائي spss لتحليل البيانات تحليلًا وصفيًا باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات، النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، Indepenet Sample T-Test.

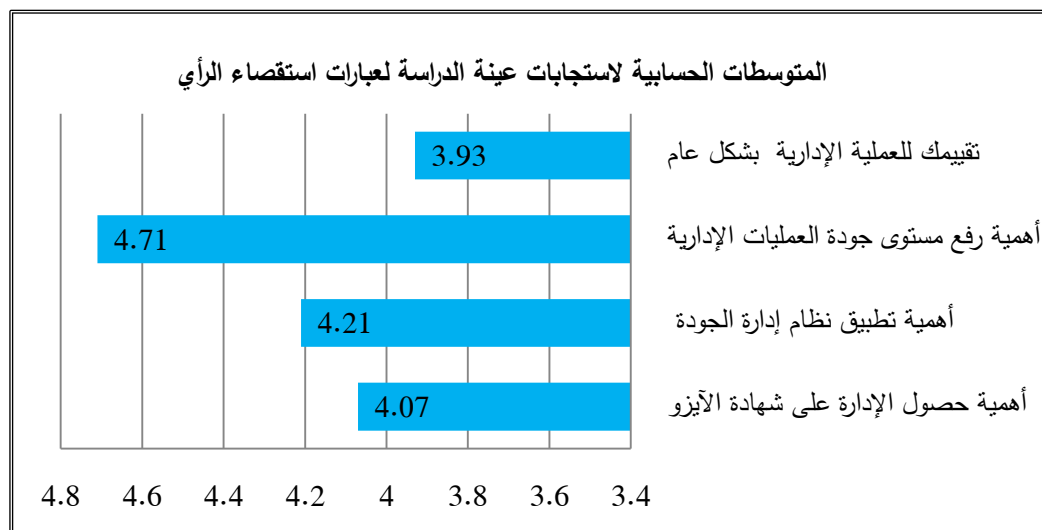
4- عرض ومناقشة نتائج الدراسة:

نستعرض في هذا المبحث أسئلة الدراسة والإجابات عنها؛ وعلى النحو الآتي:
الإجابة عن أسئلة الدراسة:
ونصّت الأسئلة على الآتي:

- 1- ما تقييم موظفات إدارة نشاط الطالبات للعملية الإدارية في الإدارة بشكل عام؟
- 2- ما أهمية تطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة نشاط الطالبات من وجهة نظر موظفاتهما؟
- 3- ما أهمية الحصول على شهادة الأيزو بالنسبة لموظفات إدارة نشاط الطالبات؟
- 4- كيف يمكن تطبيق نظام إدارة الجودة (الأيزو) في إدارة نشاط الطالبات؟
- 5- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الموظفين حول تطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة نشاط الطالبات تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي _ الوظيفة)؟

وللإجابة على الأسئلة: تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية، لإجابات العينة، وذلك كما يوضحها الجدول رقم (3)، ويلخصها الشكل رقم (2).

الشكل رقم (2). التمثيل البياني للمتوسطات الحسابية لاستجابات عينة الدراسة



جدول رقم (3). التحليل الوصفي لاستجابات عينة الدراسة لعبارات استبانة استقصاء الرأي

م	تقييم العمليات الإدارية الحالية	التكرارات والنسب المئوية					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه*1
		ممتاز	جيد	مقبول	ضعيف	لا رأي لي			
1	ما تقييمك للعملية الإدارية في الإدارة بشكل عام.	2	9	3	-	-	3.93	0.62	جيد
		%14.3	%64.3	%21.4					
م	أهمية تطبيق نظام إدارة الجودة	التكرارات والنسب المئوية							
		مهم جداً	مهم	مهم قليلاً	غير مهم	لا رأي لي			
2	ما أهمية رفع مستوى جودة العمليات الإدارية في الإدارة؟	12	1	-	1	-	4.71	0.83	مهم جداً
		%85.7	%7.1		%7.1				
3	ما أهمية تطبيق نظام إدارة الجودة (الأيزو) في الإدارة؟	7	4	2	1	-	4.21	0.98	مهم جداً
		%50	%28.6	%14.3	%7.1				
4	ما أهمية حصول الإدارة على شهادة الأيزو لتطبيقها نظام إدارة الجودة؟	8	2	1	3	-	4.07	1.27	مهم
		%57.1	%14.3	%7.1	%21.4				

* تم اعتماد الاتجاه بناءً على قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارة والفترة التي يقع فيها هذا المتوسط بين مستويات الموافقة في مقياس ليكرت الخماسي وهذا الاتجاه هو ما أخذ به في نتائج الدراسة.

بالنظر إلى الجدول رقم (3) والشكل رقم (2)، يتم استخلاص النتائج التالية:

- يلاحظ أن أغلبية موظفات إدارة نشاط الطالبات (64.3%) تُقيمن العملية الإدارية في الإدارة بشكل عام بأنها جيدة؛ ورأت (14.3%) بأنها ممتازة؛ بينما رأت (21.4%) بأنها مقبولة وجاءت قيم المتوسط الحسابي (3.93) والانحراف المعياري (0.62) وبذلك كان الاتجاه العام للعبارة (جيد)، وتُعد هذه النتيجة مُبشرة بنجاح تطبيق نظام إدارة الجودة؛ وذلك وفقاً لنتيجة (Gamboa & Melao, 2012) بأن المستوى السابق للمنظمة من عوامل نجاح تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001. كما أنها نتيجة مخالفة لنتيجة (خضير، 2012) التي ظهر فيها خلل واضح في العملية الإدارية.
 - جاءت أعلى نسبة للاستجابات (85.7%) لمن يرى أنه مهم جداً رفع مستوى العملية الإدارية في الإدارة، في حين كانت نسبة من رأى ذلك مهم (7.1%) ونفس النسبة لمن رآه غير مهم، وجاء المتوسط الحسابي الأعلى حيث بلغ (4.71) وقيمة الانحراف المعياري (0.83) وبذلك كان اتجاه عينة الدراسة لهذه العبارة (مهم جداً)، وجاءت هذه النتيجة مشابهة لما توصلت إليه نتائج دراسة كل من (الكعبي، 2014) و (TO, et al., 2011).
 - بالنسبة لأهمية تطبيق نظام إدارة الجودة "الآيزو" في إدارة النشاط رأت نصف العينة (50%) أن ذلك مهم جداً، بينما رأى (28.6%) أن ذلك مهم، ورأى (14.3%) أنه مهم قليلاً، و(7.1%) من عينة الدراسة رأت ذلك غير مهم، ولهذا بلغت قيمة المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لهذه العبارة (4.21) و (0.98) على التوالي وبذلك يكون الاتجاه العام للعبارة (مهم جداً) وهو ما يدل على شبه انعدام وجود مقاومة من الموظفات، وهذه النتيجة مشابهة لما توصلت إليه نتائج دراسة كل من (الكعبي، 2014) و (TO, et al., 2011)، كما أنها مخالفة لنتائج كل من (AL-Najjar & Jawad, 2011) و(العارفة وقران، 2006) و(السحيم، 2004) التي كانت مقاومة التغيير لدى الموظفين من معوقات تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001.
 - تباينت رؤية أفراد العينة حول أهمية حصول الإدارة على شهادة الآيزو لتطبيقها نظام إدارة الجودة فأكثر من نصف العينة (57.1%) رأوا ذلك مهماً جداً؛ في حين كان رأى (21.4%) بأنه غير مهم، فيما رآه (14.3%) مهماً و(7.1%) بأنه مهم قليلاً، وبذلك بلغت قيمة المتوسط الحسابي (4.07) وأعلى قيمة للانحراف المعياري (1.27)، وهو ما يشير إلى وجود تباين في إجابات أفراد العينة حول أهمية حصول إدارة نشاط الطالبات على شهادة الآيزو، وبشكل عام جاء الاتجاه العام لهذه العبارة (مهم)، وهي نتيجة مشابهة لما توصلت إليه دراسة (الكعبي، 2014).
- وللإجابة عن التساؤل الخامس لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية بين استجابات الموظفات على أداة الدراسة تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي _ الوظيفة)، تم استخدام Indepenet Sample T-Test لمتوسط استجابات عينتين مستقلتين، وذلك كما يوضحها الجدول رقم (4).

الجدول رقم (4). نتائج t-test للفروق في استجابات الموظفات حول تطبيق نظام إدارة الجودة

المتغير	الفئات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t)	مستوى دلالة (t) *
المؤهل العلمي	الثانوية	4.19	1.01	1.302	0.072
	بكالوريوس	4.27	0.83		
الوظيفة	أعمال إدارية تنفيذية	4.22	0.98	1.684	0.115
	مشرفة تربوية	4.24	0.86		

* عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

وبالنظر إلى قيم (t) في الجدول رقم (4)، نجد أنها تُشير إلى النتائج التالية:

- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات الموظفين حول تطبيق نظام إدارة الجودة تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وهي نتيجة مشابهة لما توصلت إليه دراسة (محافظة وناصر، 2009) التي لم تجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات الموظفين حول تطبيق نظام إدارة الجودة تعزى لمتغير الوظيفة، وهذه النتيجة مخالفة لنتيجة (العارفة وقران، 2006) التي وجدت فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) تعزى لمتغير الوظيفة لصالح المشرفين التربويين.

نتائج الدراسة:

1. أغلبية موظفات إدارة نشاط الطالبات يُقيمن العملية الإدارية في الإدارة بشكل عام بأنها جيدة.
 2. ترى أغلبية موظفات إدارة نشاط الطالبات أنه من المهم جدًا رفع مستوى العملية الإدارية في الإدارة.
 3. ترى أغلبية الموظفين أنه من المهم جدًا تطبيق نظام إدارة الجودة "الأيزو" في إدارة النشاط.
 4. ترى أغلبية الموظفين أنه من المهم حصول الإدارة على شهادة الأيزو لتطبيقها نظام إدارة الجودة.
 5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استجابات الموظفين حول تطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة نشاط الطالبات تُعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (المؤهل العلمي _ الوظيفة).
- وبالنظر إلى النتائج السابقة نجد أن الموظفين لديهم الرغبة في رفع مستوى العمليات الإدارية بتطبيق نظام إدارة الجودة حتى لو حالت بعض المعوقات (كتكاليف التسجيل والحصول على الشهادة من الجهة المانحة) دون الحصول على شهادة مطابقة ISO 9001 وهذا مما يشجع الباحثة أكثر على تقديم المقترح والبدء في تنفيذه، فمقاومة التغيير لدى الموظفين شبه منعدمة.

التوصيات:

1. وضع رؤية ورسالة وأهداف إدارة نشاط الطالبات في مكان بارز في جميع غرف الموظفين، وعمل لوحة إعلانية كبيرة بها ووضعها عند مدخل الإدارة لتعريف كل زائرة للإدارة بها.
2. وضع صندوق "رأيك يهمنا" عند مخرج الإدارة؛ كصندوق لتلقي التغذية الراجعة من العملاء وتقييم الخدمات بحيث يتم إفراغه بشكل دوري ودراسة المقترحات أو الشكاوى إذا وجدت.
3. تدريب موظفات إدارة نشاط الطالبات على نظام إدارة الجودة وإدارة الجودة الشاملة.
4. متابعة تحويل ملف الجودة الموجود في الإدارة إلى دليل الجودة بما استحدث من برامج بحسب دليل إجراءات العمل للإدارة بعد عملية الهندرة.
5. حفظ دليل الجودة بشكل إلكتروني وتزويد جميع موظفات الإدارة على سطح المكتب في أجهزة الحاسوب التي يعملن عليها.
6. التحول إلى النظام الإلكتروني في تسيير إجراءات العمل ما أمكن ذلك.
7. إنشاء موقع إلكتروني خاص بإدارة نشاط الطالبات؛ يحوي تعريفًا وافياً بالإدارة وأنشطتها المختلفة.
8. اتباع المقترح المقدم من الباحثة لتطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2008 كما يلي:

التصور المقترح لتطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001:2008 في إدارة نشاط الطالبات بمنطقة الرياض
تم وضع هذا التصور بعد الاطلاع على نص الترجمة العربية للمواصفة الدولية ISO 9001:2008 (الفزاز، 2009: الملحق B)، وبعد دراسة متأنية للأدبيات المتعلقة بتطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9000، والاستفادة من تجارب بعض المنظمات التي حصلت على ISO 9001 مثل: عمادة شؤون أعضاء هيئة التدريس والموظفين بجامعة الملك سعود والتي سبق للباحثة زيارتها في 2013م للتعرف على التطوير الحاصل في العمادة وخطوات تطبيق نظام إدارة الجودة فيها والحصول على شهادة مطابقة ISO 9001:2008 كخطوة نحو إدارة الجودة الشاملة، وكذلك الاستفادة من زيارة المواقع الإلكترونية التي تختص بالجودة وبعض الجهات المانحة لشهادة المطابقة للاطلاع على الشروط وبنود الاتفاق وتكاليف التسجيل والحصول على الشهادة وبعض التجارب والتفاصيل الأخرى المتعلقة بموضوع الجودة و ISO 9000 في الشبكة العنكبوتية.

مبررات التصور:

- تم وضع هذا التصور انطلاقاً من مجموعة مبررات تشمل ما يلي:
- اهتمام الإدارات والمكاتب في إدارات التعليم بالأسبقية التنافسية "الجودة" عن طريق زيادة جودة وكفاءة مخرجاتها، وذلك بتطبيق متطلبات نظم إدارة الجودة.
 - أن تطبيق نظام إدارة الجودة يُعد منطلقاً لتحقيق الجودة الشاملة.
 - ما أسفرت عنه نتائج وتوصيات الدراسات والأبحاث السابقة حول أهمية تطبيق نظام إدارة الجودة في المنظمة، والأثار الإيجابية الملموسة على سير العملية الإدارية ومخرجاتها.
 - ضرورة مسابقة الاتجاه العالمي نحو تطبيق معايير الجودة، والتي تسعى إلى التحسين المستمر.

المبادئ التي يقوم عليها التصور:

تم بناء التصور في ضوء مبادئ نظام إدارة الجودة التي تم التطرق لها مسبقاً في الإطار النظري، ويُقترح تطبيقها في إدارة نشاط الطالبات كما يلي:

1. التركيز على العميل:

- توفير قنوات الاتصال الفعالة لتلقي التغذية الراجعة وآراء ومقترحات العملاء.
- تفعيل استبانة لقياس رضا العميل والأخذ بنتائجها كأحد أسس التطوير الهامة في الإدارة.

2. القيادة:

- إعداد البرامج التدريبية اللازمة لإعداد الصفوف الأولى والثانية من القيادات المؤهلة.

3. مشاركة وولاء العاملين:

- استقطاب الموظفين المتميزات من ذوي الخبرة الناجحة.
- تشجيع الموظفين للمشاركة في عملية التحسين المستمر للعملية الإدارية.
- توفير الإمكانيات التي تساعد الموظفين على الإبداع في العمل.
- تعزيز قيمة الانتماء للإدارة لدى الموظفين عن طريق إشراكهم في نتائج التغذية الراجعة من العملاء، ودعم مقترحاتهم التطويرية في حال مناسبتها.

4. منهج العمليات:

- تقليل التكاليف من خلال الاستخدام الفعال للموارد المتاحة.

- إيجاد فرص لتحسين العمليات بأقل التكاليف.

5. علاقة النظام بالإدارة:

- أن تداخل العمليات والربط بينها سوف يؤدي إلى نتائج أفضل.
- إمكانية تركيز الجهود على العمليات الرئيسة وتقليل التشتت.

6. التحسين المستمر:

- استخدام التقنيات الحديثة التي تساهم في تحسين إجراءات العمل.
- إعداد عمليات وقواعد للبيانات لجمعها وتحليلها والأخذ بنتائجها لتحسين العمليات الإدارية.
- تطوير مهارات الموظفين بالبرامج والورش التدريبية.
- تبني منهج إدارة التغيير لتطوير الإدارة.

7. المنهج الحقيقي لصنع القرار:

- إعداد النماذج اللازمة لجمع البيانات المطلوبة لتنفيذ العمل، وتحليلها وفقاً لتقارير ومؤشرات موضوعية مسبقاً لتحقيق الأهداف المرجوة.
- اتباع منهجية ملائمة لتحليل المخاطر واتخاذ القرارات المناسبة.

8. علاقة المنفعة المتبادلة مع المورد:

- وضع البرامج والعمليات اللازمة لقياس أداء الجهات المتعاونة، وحثهم على التطوير بما يحقق المصالح المتبادلة.
- الهدف العام للتصور:

تفعيل ثقافة الجودة في إدارة نشاط الطالبات بمنطقة الرياض، من خلال اتباع خطوات التصور الإجرائية المقترحة لتحقيق الأهداف الفرعية التالية:

- تفعيل المجال المعرفي لثقافة الجودة من خلال نشر المعارف والمعلومات المفيدة عن الجودة والنتائج الإيجابية لتبنيها.
- تفعيل المجال الوجداني لثقافة الجودة من خلال غرس وتعزيز القيم والمعتقدات التي تساهم في تبني تطبيق نظام إدارة الجودة.
- تفعيل المجال المهاري لثقافة الجودة بتعزيز السلوكيات والتدريب على الممارسات الصحيحة لتطبيق نظام إدارة الجودة.

رؤية التصور:

الوصول بإدارة نشاط الطالبات بمنطقة الرياض إلى تطبيق المعايير الدولية لمواصفة نظام إدارة الجودة ISO 9001.

رسالة التصور:

السعي إلى نشر ثقافة الجودة في إدارة نشاط الطالبات بمنطقة الرياض وتبني عملية التحسين المستمر لأداء العمليات الإدارية وفق ضوابط ومعايير المواصفة الدولية لنظام إدارة الجودة ISO 9001؛ بما يحقق الارتقاء بمستوى الكفاءة والفاعلية في العمل.

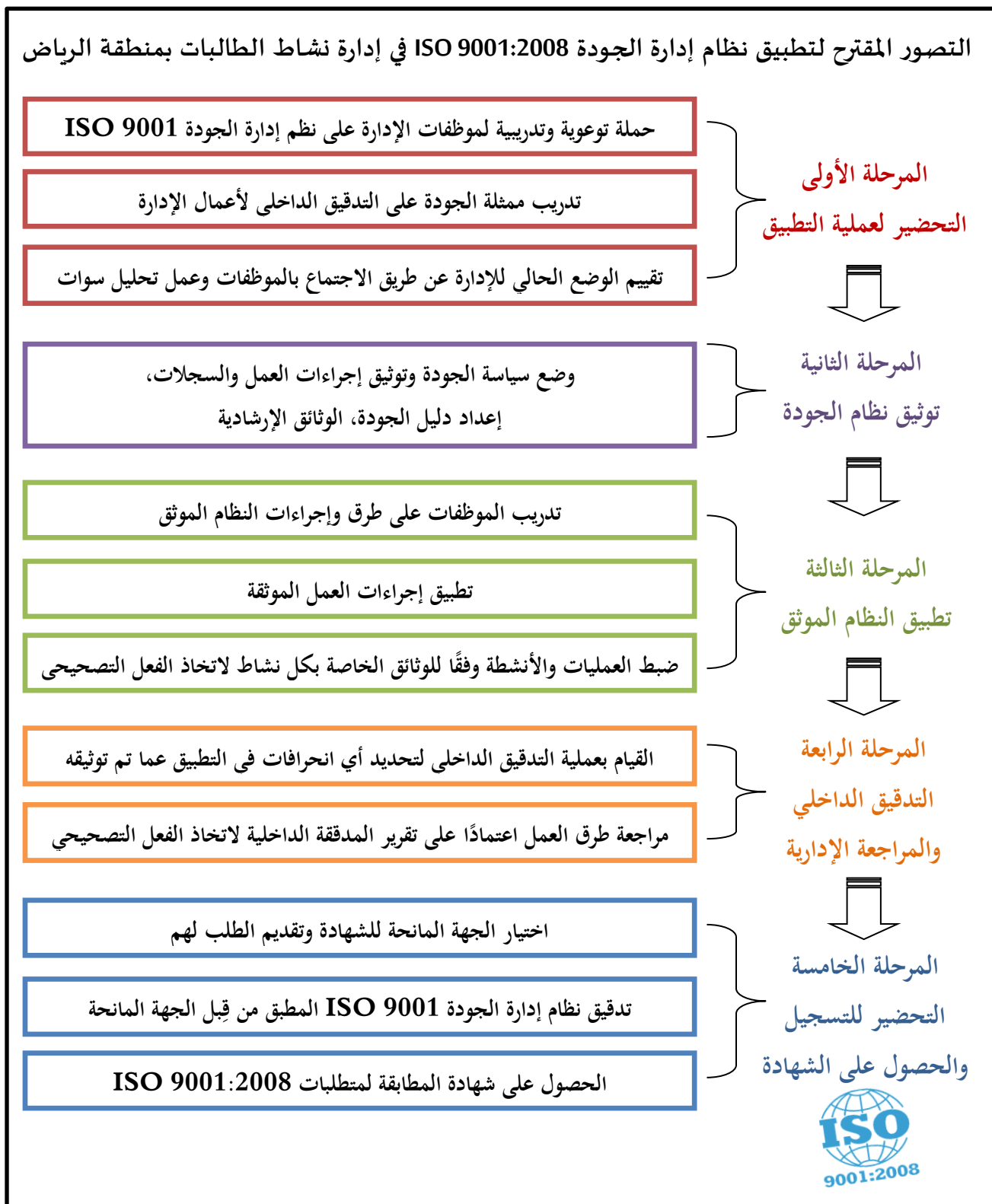
القيم المرجعية للتصور:

تتمثل القيم التي ينتهجها هذا التصور فيما يلي:

- المهنية: وذلك بالالتزام بالمعايير المهنية العالية التي تتبناها المواصفة الدولية ISO 9001 في جميع المهام الإدارية.
- العدالة: وذلك بالالتزام بالحيادية، والقيام بأعمال الإدارة بطريقة تحقق العدالة والمساواة بين جميع الموظفين على جميع المستويات الوظيفية، وكذلك تحقيقها بين المستفيدين من خدماتها.
- النزاهة: وذلك بالتحلي بالأمانة، والموضوعية، والأخلاقيات المهنية في أداء العمل.
- الشفافية: وذلك بنشر التفاصيل الكاملة لمنهجية العمل بطريقة واضحة مما يحقق الانفتاحية مع الجميع.
- المصداقية: وذلك بتوفير خدمات تكون محل ثقة المستفيد سواء الداخلي أو الخارجي.
- الثبات: وذلك بالمحافظة على الالتزام والتقييد بالتعليمات المنظمة للعمل.

الخطوات الإجرائية لتحقيق التصور:

الشكل رقم (3). مخطط انسيابي يوضح تسلسل مراحل تنفيذ التصور المقترح لتطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة نشاط الطالبات للحصول على شهادة المطابقة ISO 9001:2008 المصدر: من إعداد الباحثة 2014



وكما هو موضح في الشكل رقم (3) يتكون التصور المقترح من خمسة مراحل لتطبيق نظام إدارة الجودة في إدارة نشاط الطالبات كما سيأتي:

المرحلة الأولى/ التحضير لعملية التطبيق:

بعد التزام إدارة نشاط الطالبات بقرار البدء بعملية تطبيق نظام إدارة الجودة، تبدأ مرحلة التحضير من الخطوات التالية:

1. يتم القيام بحملة توعوية وتدريبية لموظفات الإدارة على نظام إدارة الجودة ISO 9001، وفي هذا الصدد شاركت الباحثة في هذه الحملة بما يأتي:

■ تقديم مطويات تعريفية بالجودة والأيزو؛ معتمدة من جهة رسمية لزيادة قبولها ومصداقيتها لدى الموظفات، وتم اختيار أربعة مطويات من إعداد كلية الاتصالات والإلكترونيات بجدة التابعة للمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

■ عرض مقاطع فيديو تمت ترجمتها ودبلجتها من قبل الإدارة العامة للتعليم بالأحساء مما يزيد من مصداقيتها لدى الموظفات.

■ مناقشة الموظفات في معلوماتهن عن الجودة وعن متطلبات نظام إدارة الجودة ISO 9001:2008.

■ توزيع استبيان استقصاء الرأي لقياس مدى تقبل الموظفات لفكرة التحول نحو تطبيق نظام إدارة الجودة والذي دلت نتائجه على موافقة أغلبية الموظفات لعملية التطوير وعدم وجود مقاومة للتغيير من قبلهن.

■ تحتاج الموظفات إلى دورات تدريبية في نظام إدارة الجودة والجودة الشاملة.

2. من المفترض في هذه الخطوة تعيين ممثل الإدارة للجودة؛ وقد تم تكليف أحد المشرفات بذلك منذ ثلاث سنوات تقريبا، ولكنها تحتاج إلى التدريب اللازم على التوثيق والتدقيق الداخلي للقيام بمهامها بحيث تكون مسؤولة عن تطبيق متطلبات نظام إدارة الجودة ومراقبة فاعلية عمل النظام لضمان استمراريته.

3. تقييم الوضع الحالي للإدارة وتحديد رؤية ورسالة الإدارة، ويتم ذلك بما يأتي:

■ يوجد لدى الإدارة رؤية ورسالة وهدف، ويلزم إضافة القيم إليها مع وجوب الحرص على نشرها في جميع غرف الإدارة وعند مدخلها، وتزويد مكاتب الموظفات بها.

■ يتم تشكيل لجنة من موظفات الإدارة، وبما أن عدد الموظفات قليل نسبياً فمن الأفضل عمل اجتماع لجميع الموظفات للمشاركة في جميع محاور التحول نحو الجودة وليكنّ على إطلاع تام بمجريات هذه العملية التطويرية.

■ استخدام تحليل SWOT لتحليل العوامل الداخلية (نقاط القوة والضعف) والعوامل الخارجية (التحديات والفرص) التي قد تواجه الإدارة في تطبيق الجودة وبناءً على ذلك يتم تقييم الوضع الحالي للإدارة.

■ حال ضيق وقت الدراسة وضغط العمل في الإدارة أثناء فترة الدراسة دون مشاركة الباحثة في الاجتماع.

المرحلة الثانية/ توثيق نظام إدارة الجودة:

وهذه المرحلة مهمة جداً حيث يعتمد تطبيق نظام إدارة الجودة على التوثيق، وتشمل على الخطوات التالية:

1. وضع سياسة موثقة للجودة، والتي تهدف إلى التأكد من التزام الإدارة بتطبيق الجودة.

2. توثيق إجراءات العمل كتابياً وعمل خرائط التدفق لجميع الأعمال في الإدارة.

3. إعداد الوثائق الإرشادية التي تقدم المعلومات المتعلقة بتنفيذ أنشطة محددة ضمن نظام إدارة الجودة.

4. إعداد دليل الجودة حيث إن المواصفة ISO 9000 لا تحدد أسساً ثابتة وهيكلًا محددًا لمحتويات دليل الجودة، بل أنها تمنح المنظمات المرونة والحرية في تصميم الدليل وفق متطلباتها التنظيمية ومتطلبات وعناصر نظام

الجودة ISO 9001:2008، وفي حال لم يرد أحد العناصر في الدليل فينبغي بيان أسباب ذلك (أبو حمد، 2011: 353):

- يوجد لدى ممثلة الجودة ملفات للجودة، وضع فيها الرؤية والرسالة وخرائط التدفق وإجراءات العمل الموثقة لجميع أعمال الإدارة؛ ويمكن تحويلها إلى دليل للجودة ببعض التعديلات وإضافة النماذج المستخدمة في عمليات الإدارة المختلفة والوثائق الإرشادية وتعليمات العمل.
- ترقيم جميع الوثائق والنماذج الموجودة في دليل الجودة وفق نظام ترقيم معين.
- تحويل دليل الجودة الورقي إلى دليل إلكتروني؛ وتزويد جميع الموظفين به على أجهزة الحاسب.

المرحلة الثالثة/ تطبيق النظام الموثق:

وفي هذه المرحلة يتم تطبيق ما تم توثيقه في المرحلة السابقة كما يلي:

- 1- تدريب الموظفين على طرق وإجراءات النظام الموثق.
- 2- تطبيق إجراءات العمل الموثقة والتحقق من تنفيذها بصورة صحيحة.
- 3- ضبط العمليات والأنشطة وفقاً للوثائق الخاصة بكل نشاط لاتخاذ الفعل التصحيحي عند الحاجة لذلك.

المرحلة الرابعة/ التدقيق الداخلي والمراجعة الإدارية:

وتتضمن هذه المرحلة الخطوات التالية:

- 1- قيام ممثلة الجودة (التي تم تدريبها على التدقيق الداخلي في المرحلة الأولى من هذا المقترح) بعملية التدقيق الداخلي لتحديد أي انحرافات في التطبيق عما تم توثيقه؛ والتأكد من مطابقة النظام لمتطلبات المواصفة ISO 9001:2008، وبناءً على عملية التدقيق الداخلي يتم إعداد تقرير بالعملية وحالات عدم المطابقة. وتجدر الإشارة إلى أنه لصغر حجم الإدارة يكتفى بممثلة الجودة للتدقيق الداخلي، ولكن في الإدارات الكبيرة سيكون هناك حاجة لعدد أكبر من المدققين الداخليين المدربين.
- 2- المراجعة الإدارية تكون بمراجعة طرق العمل اعتماداً على تقرير المدققة الداخلية لاتخاذ الفعل التصحيحي لأي انحرافات في التطبيق عما تم توثيقه سابقاً.

المرحلة الخامسة/ التحضير للتسجيل والحصول على الشهادة*:

بعد تأكد الإدارة من فاعلية نظام إدارة الجودة من خلال أعمال التدقيق الداخلي والمراجعة الإدارية في المرحلة السابقة؛ يكون قد حان الوقت لطلب الحصول على شهادة المطابقة ISO 9001:2008 في هذه المرحلة وذلك وفق الخطوات التالية:

1. اختيار الجهة المانحة وفقاً لسمعتها الجيدة وخبرتها في منح شهادات المطابقة، ويتم تقديم الطلب إليها وإرسال وثائق إدارة الجودة التي تطلبها ليتم تدقيقها، ثم إدخال التعديلات اللازمة عند الضرورة.
2. تدقيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 المطبق في إدارة نشاط الطالبات من قبل الجهة المانحة.
3. حصول إدارة نشاط الطالبات على شهادة المطابقة لمتطلبات ISO 9001:2008.

* تجدر الإشارة إلى أخذ إدارة نشاط الطالبات بمنطقة الرياض بهذا المقترح؛ وتطبيق نظام إدارة الجودة في توثيق معاملاتها وسجلاتها، إلا أنها لم تتمكن حتى موعد نشر هذه الدراسة من تنفيذ المرحلة الخامسة لارتفاع تكاليف التسجيل والحصول على الشهادة من الجهة المانحة.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- القرآن الكريم.
- أبو حمد، رضا صاحب. (2011). الأيزو ISO وإدارة الجودة الشاملة. مجلة مركز دراسات الكوفة، ع (2)، ص ص 213 - 390.
- أبوقلة، محمد؛ السكارنه، بلال؛ عبدالقادر، محمد؛ الزرقان، صالح. (2010). أثر تطبيق نظام إدارة الجودة في وزارة التعليم على تحسين الأداء الوظيفي. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع (25)، ص ص 165 - 183.
- إدارة نشاط الطالبات. (د.ت). برنامج اختتام الأنشطة غير الصفية.
- بوكميش، لعلي. (2011). إدارة الجودة الشاملة أيزو 9000. (الطبعة الأولى). الأردن: دار الياض للنشر والتوزيع.
- خضير، هاجر فائق. (2012). تقييم متطلبات نظام إدارة الجودة ISO 9001:2008 في قسم الشؤون الهندسية بجامعة بابل. مجلة جامعة بابل - العلوم الإنسانية، العراق، مج (20)، ع (1)، ص ص 11-38.
- الزعير، إبراهيم عبدالله. (2012). الجودة الشاملة وعلاقتها بدافعية الإنجاز لدى القائمين بالعملية الإدارية بالمدارس الثانوية في المملكة العربية السعودية. مجلة كلية التربية - جامعة عين شمس، مصر، ع (36) الجزء الأول، ص ص 9-60.
- السبتي، وسيلة؛ بلعبيدي، عايدة. (2010). الجودة الشاملة والأيزو. مجلة مركز صالح عبدالله كامل للاقتصاد الإسلامي، مصر، مج (14)، ع (40)، ص ص 313 - 335.
- السحيم، خالد سعيد. (2004). واقع تطبيق إدارة الجودة أيزو 9000 في مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود.
- العارفة، عبداللطيف عبدالله؛ قران، أحمد عبدالله. (2007). معوقات تطبيق الجودة في التعليم العام من وجهة نظر المسؤولين والمشرفين التربويين وديري المدارس في منطقة الباحة التعليمية. الجودة في التعليم العام: اللقاء السنوي الرابع عشر للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية (جستين) 15-16/5/2007، جامعة الملك سعود، بريدة، السعودية، ص ص 14-69.
- العديلي، ناصر محمد؛ العمري، هاني عبدالرحمن. (2001). الدليل العملي لتطبيق نظم إدارة الجودة العالمية ISO 9000:2000. الرياض: أفق الإبداع للنشر والتوزيع.
- العمري، هاني عبدالرحمن. (2007). مدخل تحليلي لأثر تطبيق نظم الجودة العالمية الأيزو على رفع مستوى الكفاءة الإنتاجية في المنشآت الصناعية السعودية. المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، مصر، س (21)، ع (1)، ص ص 49 - 106.
- القزاز، اسماعيل. (2009). التطبيق العملي للمواصفة ISO 9001:2008. (الطبعة الأولى). الأردن: دار دجلة للنشر والتوزيع.
- الكعبي، أحمد علي. (2014). مدى إمكانية تطبيق نظام إدارة الجودة ISO 9001 في مدارس التعليم ما بعد الأساسي بسلطنة عُمان. المؤتمر العلمي الرابع بكلية التربية: التربية وبناء الإنسان في ظل تحولات الديمقراطية 29-30/4/2014. جامعة المنوفية، مصر، ص ص 279-303.
- كورتل، فريد؛ كحيلة، آمال. (2012). الجودة وأنظمة الأيزو. (الطبعة الأولى). الأردن: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع.

- محافظة، سامح؛ ناصر، خيرة خليل. (2009). أثر تطبيق نظام إدارة الجودة في فاعلية أداء مديريات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء. مجلة دراسات - العلوم التربوية، الأردن، مج (36) ملحق، ص ص 41-63.
- الورثان، عدنان أحمد. (2008). مشروع تطبيق الجودة الشاملة خطوة بخطوة. (الطبعة الثانية). الرياض: إدارة الجودة التربوية.
- الهادي، شرف الدين إبراهيم القاسم. (2013). واقع تطبيق نظام إدارة الجودة بجامعة القصيم دراسة تحليلية لأراء الهيئة التدريسية والقيادات الأكاديمية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، جامعة القصيم، مج (6)، ع (2)، ص ص 709-813.

المراجع الأجنبية:

- AL-Najjar, Sabah M., & Jawad, Maha K. (2011). ISO 9001 Implementation Barriers and Misconceptions: An Empirical Study. International Journal of Business Administration, 2 (3), 118-131.
- Gamboa, Antonio J., & Melao, Nuno F. (2012). The Impacts and Success Factors of ISO 9001 in Education: Experiences From Portuguese Vocational Schools. International Journal of Quality & Reliability Management, 29 (4), 384-401.
- ISO, ISO 9000:2000– Quality Management Systems: Fundamental and Vocabulary.
- Psomas, Evangelos L., & Pantouvakis, Angelos., & Kafetzopoulos, Dimitrios P. (2013). The impact of ISO 9001 effectiveness on the performance of service companies. Managing Service Quality, 23 (2), 149-164.
- To, W.M., & Lee, Peter K.C., & Yu, Billy T.W. (2011). ISO 9001:2000 Implementation in The Public Sector: A Survey in Macao SAR, The People's Republic of China. The TQM Journal, 23 (1), 59-72.

Imagine A Proposal to Implementation The Quality Management System ISO 9001: 2008 - Consultation to Department of Student Activities in The Department of Education in Riyadh -

Abstract: The goals of this study is centered to present a suggested picture on how to enforce a department of quality system (ISO), and how much it was accepted by employees to administer it in the department.

The researcher used analytical descriptive curriculum for her study. The study society and sample consists of female employees in the Department of Student's Activities. A survey was also used as a tool for their opinion to implement the importance quality management system to ease administrative work.

The study came to a conclusion that most of the staff give the administration moderate rating. It is important, in their opinion, to upgrade the administration process and apply quality management system. The certificate isn't as important to them as it proves the absence of resistance to apply the system; even if they don't receive the certificate because it's expensive. The study did not find statistically significant differences ($\alpha \leq 0.05$) between the responses of employees on the application of quality management system in the management of student activity due to the personal and functional variables (scientific qualification_ job).

The researcher made recommendations to the administration one of which training the staff, turning to an electrical system. And, adopt the stages of the suggested picture to implement the quality management system and obtain a certificate of conformity.

Key Words: Quality - Quality Management System - ISO - Department of Student Activities - Ministry of Education - General Administration for Education in Riyadh
