كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

سنة ثالثة ليسانس إدارة اعمال

الاجابة النموذجية لامتحان مادة إدارة الجودة الشاملة

السؤال الأول: (5 ن)

صنف في جدول تكاليف الجودة التالية حسب انواعها

تكاليف معالجة شكاوي العملاء، تكلفة شراء معدات الفحص والتفتيش، تكلفة التدقيق والقياس، تكاليف التعديل وحل المشكلات، التكاليف المتعلقة ببرامج تحسين الجودة، تكاليف التجارب والاختبارات، تكاليف فقدان السمعة والثقة، تكاليف اعادة الاختبار.

تكاليف الوقاية	تكاليف التقييم	تكاليف الاخفاق الداخلي	تكاليف الاخفاق الخارجي
التكاليف المتعلقة ببرامج تحسين الجودة	تكاليف التجارب والاختبارات،	تكاليف اعادة الاختبار	تكاليف فقدان السمعة والثقة
تكلفة شراء معدات الفحص والتفتيش	تكلفة التدقيق والقياس	تكاليف التعديل وحل المشكلات	تكاليف معالجة شكاوي العملاء

السؤال الثاني: (5 ن)

استخدم خطوات منهجية سيقما 6 (DMAIC) في تحليل مشكلة الغش في الامتحان

1مرحلة التحديد

- صياغة تعريف واضح للمشكلة:
- تحديد المستوى الدراسي، المقررات الأكثر تأثرًا، وفترة زمنية محددة.
- تحديد التوقعات من الامتحان العادل (مصداقية الشهادة، عدالة التقييم، نزاهة المنافسة).
- وضع أهداف كمية أولية: مثل "تقليل حالات الغش الموثقة بنسبة 50٪ خلال عام دراسي واحد."
- تشكيل فريق العمل: أساتذة، ممثلون عن الطلبة، أعوان الامتحانات، ممثل عن مصلحة الجودة أو الضمان الداخلي.

.2مرحلة القياسMeasure

- تحديد مؤشرات قياس الغش:
  - عدد حالات الغش المسجلة رسميًا في كل امتحان.
  - عدد المحاضر أو التقارير التأديبية المرتبطة بالغش.
  - توزيع حالات الغش حسب القاعات، المواد، الأساتذة، الفترات الزمنية.
- جمع بيانات تاريخية لعدة دورات امتحانية (3–4 دورات على الأقل) لتقدير "مستوى العيب" في العملية الحالية، على غرار قياس العيوب في منهجية ستة سيجما.
- تصميم استبيانات سرية للطلبة والأساتذة حول انتشار الغش وأسبابه المدركة، مع ضمان السرية لتقليل الانحياز.

- رسم خريطة عملية سير الامتحان من إعداد الأسئلة، طباعة وتوزيع المواضيع، دخول الطلبة، المراقبة أثناء الامتحان، إلى تجميع الأوراق وحفظها، لتحديد نقاط الضعف المحتملة.

مثال: قد تظهر البيانات أن 70٪ من حالات الغش تحدث في قاعات كبيرة بأعداد طلبة مرتفعة مع نقص المراقبين.

3.مرحلة التحليلAnalyze

- استخدام أدوات تحليل الأسباب الجذرية المعتمدة في ستة سيجما، مثل:
  - مخطط السبب والنتيجة :تصنيف الأسباب تحت محاور مثل: الإنسان (الطلبة/المراقبون)، السياسات، البيئة المادية، الإجراءات، التقنيات.
  - تحليل باريتو: ترتيب الأسباب أو أنواع الغش حسب التكرار لتحديد "القلة الهامة" من الأسباب التي تفسر معظم الحالات.
- تحليل محتوى الاستبيانات والمقابلات:
  - دوافع الغش (الخوف من الفشل، تراكم المقررات، صعوبة الأسئلة، ضعف التدريس، ثقافة التساهل مع الغش).
  - ظروف تسهّل الغش (ازدحام القاعة، مقاعد متقاربة، نقص كاميرات أو مراقبين، ضعف العقوبات أو عدم تطبيقها).
- التحقق من الفرضيات: مثلًا اختبار العلاقة بين حجم القاعة وعدد حالات الغش، أو بين صرامة المراقب وعدد الحالات المسجلة، كما توصي ستة سيجما باختبار الفرضيات حول الأسباب قبل اعتمادها.
- الخروج بقائمة محددة للأسباب الجذرية ذات التأثير الأكبر، مثل:
  - غياب نظام واضح وموحد لإدارة الامتحانات ومكافحة الغش.
  - ضعف التوعية بالقواعد والعقوبات.
  - نقص المراقبة البشرية/التكنولوجية.
  - ثقافة طلابية متسامحة مع الغش.

4.مرحلة التحسينImprove

- توليد حلول بديلة لكل سبب جذري، ثم اختيار الحلول ذات الأثر الأكبر والكلفة الأقل، وفق منطق مشاريع التحسين في ستة سيجما.
- أمثلة لإجراءات تحسين عملية الامتحان:
  - تحسين التصميم التنظيمي للامتحان: توزيع الطلبة في قاعات أصغر، زيادة عدد المراقبين، تغيير توزيع المقاعد، اعتماد نماذج مختلفة للأسئلة داخل القاعة.
  - إدخال وسائل تكنولوجية: كاميرات مراقبة في القاعات الكبرى، برامج كشف الغش في الامتحانات الإلكترونية، منع الهواتف والأجهزة الذكية بنظام تفتيش منظم.
  - مراجعة سياسات التقويم: تقليل الاعتماد على امتحان واحد نهائي، تنويع أدوات التقييم (بحوث، عروض، اختبارات قصيرة متكررة)، ما يقلل ضغط الامتحان الواحد.
  - برامج توعية وتربية أخلاقية: حملات إعلامية حول خطورة الغش على جودة الشهادة ومصداقيتها، إدراج مواضيع النزاهة الأكاديمية في حصص التوجيه، إشراك الطلبة في ميثاق شرف أكاديمي.

- تحسين بيئة التدريس: دعم الأساتذة لتحسين جودة الشرح، تقليل الحشو، مواءمة مستوى الامتحان مع ما تم تدريسه فعليًا.

5.مرحلة الضبطControl

- وضع إجراءات مكتوبة لإدارة الامتحانات ومكافحة الغش، بحيث تصبح الممارسات الناجحة جزءًا ثابتًا من النظام.
- تصميم نماذج متابعة دورية:
  - تقارير بعد كل دورة امتحانية تلخص عدد الحالات، أماكنها، أنواعها، والإجراءات المتخذة.
  - مؤشرات أداء رئيسية مثل: معدل حالات الغش لكل 100 طالب، نسبة التراجع في الحالات مقارنة بالدورات السابقة.
- تدريب دوري للمراقبين والأساتذة على تطبيق السياسات الجديدة، وعلى مهارات المراقبة الفعّالة والتعامل التربوي مع حالات الغش.
- مراجعة دورية للسياسات اعتمادًا على بيانات جديدة، بحيث تبقى العملية في حلقة تحسين مستمر، وهو جوهر منهجية ستة سيجما في الجودة.
- ربط نتائج مكافحة الغش بنظام ضمان الجودة المؤسسي (لجان الجودة، الاعتماد، تقييم البرامج) حتى لا تبقى إجراءات ظرفية بل جزءًا من ثقافة المؤسسة.

السؤال الثالث: (5 ن)

1. اذكر اربعة مؤشرات عن جودة الخدمة.

- **الاعتمادية :(Reliability)** القدرة على تقديم الخدمة الموعودة بدقة وبشكل موثوق
- **الاستجابة :(Responsiveness)** رغبة واستعداد المؤسسة لتقديم الخدمة بالسرعة المناسبة والتفاعل السريع لحل المشاكل غير المتوقعة
- **الضمان/الثقة :(Assurance)** كسب رضا العملاء من خلال المعرفة والكياسة والدقة في العمل وقدرة الموظفين على بناء الثقة
- **التعاطف :(Empathy)** تركيز الخدمة على أساس فردي وإبداء العناية والاهتمام الشخصي بكل عميل
- **دقة التسليم :**تقديم الخدمة في الموعد المحدد

الإتمام :إنجاز جميع جوانب الخدمة بشكل كامل

2. وضح الفرق بين نظام ادارة الجودة الشاملة ونظام الايزو.

1- تهدف المنظمات التي حازت على شهادة الأيزو إلى التعامل غير المباشر مع المستهلك، وذلك من خلال تطبيق المعايير الدولية للجودة في سلعها أو خدماتها. في حين أن المنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة تهدف إلى التعامل المباشر مع العملاء من خلال الدراسة الميدانية لحاجاتهم ورغباتهم للعمل على توفيرها لهم. أي أن الأيزو لا تركز كثيراً على المستهلك والذي يأتي في مقدمة اهتمامات إدارة الجودة الشاملة.

2- يمكن اعتبار نظام الأيزو مرحلة أولية للوصول إلى تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة مستقبلاً، لأنها الأشمل والأعم من الأيزو.

3- تركز إدارة الجودة الشاملة على جميع العمليات والأنشطة داخل المنظمة وعلى جميع الجوانب الفنية والإدارية، بينما ينصب تركيز الأيزو على الأمور الفنية والإجرائية في العمل فقط.

4- المنظمات الحائزة على شهادة الأيزو تطبق بعملها نفس القواعد التي على أساسها حصلت على شهادة الأيزو، لذلك فهذه القواعد متماثلة في كل المنظمات وليس هناك خصوصية لأي منظمة. على عكس إدارة الجودة الشاملة فمدى التطبيق لأي بعد من أبعادها يختلف من منظمة لأخرى.

5- جميع المنظمات التي حازت على شهادة الأيزو وخاضعة إلى المراجعة والتفتيش الدوري من قبل المنظمة الدولية للمواصفات والمقاييس، للتأكد من استمرارية تطبيق معايير الجودة التي على أساسها منحتها الشهادة، كما أنها ملزمة بإجراء التعديلات كلما قامت المنظمة الدولية بتغيير معاييرها. أما المنظمات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة فلا توجد مراجعة وتفتيش دوري عليها، ونموذجها خاص بها ولها حرية التصرف.

السؤال الرابع : (5 ن)

1. اذكر الادوات التقليدية لادارة الجودة الشاملة .
   - مخطط إيشيكاوا
   - مخطط باريتو
   - المدرج التكراري
   - خرائط المراقبة
   - مخطط التشتت
   - أوراق التحقق
   - المخططات الطبقية
2. اشرح كل من قانون 1-10-100، وقاعدة باريتو

انفاق 1دينار على تكاليف الوقاية سوف يوفر 10 د من تكاليف التقييم و100 د من تكاليف الاخفاق

٪80من النتائج تأتي من 20٪ من الجهود أو الأنشطة

استاذة المادة: نمديلي اسماء

بالتوفيق