

الجمهورية
الجزائرية
الشعبية
الديمقراطية
وزارة التعليم العالي
والبحرث العلمي
جامعة أبو بكر
بلقاييد - تلمسان -
كلية العلوم الاقتصادية و
التجارية و علوم التسيير / قسم
العلوم التجارية

المستوى : ماستر1 / تخصص تسويق
الخدمات السنة الجامعية

2019/2018

الاجوبة النموذجية لامتحان مقياس:

ادارة جودة الخدمات : 11

2019/06/

الأجوبة النموذجية :

السؤال الأول: (6.5ن)

يعتبر عالم الجودة كاروا ايشكاوا **Kaoru Ishikawa** الأب الروحي لحلقات الجودة (**Quality Circles**) ، و هو أسلوب إداري حديث اعتمده المؤسسات اليابانية في ستينات القرن الماضي ، ثم انتهجت الشركات العالمية. عرّف هذا الأسلوب (حلقات الجودة) ؟ وماهي الفروقات الأساسية بين حلقات الجودة و فرق تحسين الجودة ؟

الجواب الأول :

حلقات الجودة (Quality Circles) : يعتبر مفهوم حلقات الجودة من المفاهيم الحديثة التي أخذت اهتماماً كبيراً من قبل المنظمات. وهي عبارة عن فرق صغيرة تتكون من (6-12) من الموظفين تتشكل طوعاً، يتقابلون بشكل دوري، بهدف تحديد وتحليل مشكلات الجودة والإنتاج وتحسين الأداء. و هي إحدى الأساليب الإدارية الحديثة، التي تعتمد على فكرة المشاركة أو العمل الجماعي، بحيث لا يمكن تحسين الجودة إلا من خلال مشاركة العاملين. وهي وسيلة تسعى من خلالها الإدارة إلى تخفيض التكاليف وزيادة الإنتاجية، وتحقيق الجودة العالية في المنتج وتقوم حلقات الجودة على أساس كشف المشاكل وتحليلها للقضاء عليها واقتراح الحلول المناسبة، بالإضافة إلى تطوير أداء العاملين في المنظمة.

الفروقات الأساسية بين حلقات الجودة و فرق تحسين الجودة

حلقات الجودة	فرق تحسين الجودة
1/- تطوعية	1/ غير تطوعية
2/- خارج الهيكل التنظيمي	2/ داخل اطار الهيكل التنظيمي
3/- تعنى بمشاكل الجودة وحلها	3/ انجاز هدف معين
4/- عدم تجانس الاعضاء	4/ تجانس الاعضاء من حيث المستوى الاداري
5/- حل المشاكل الصغيرة	5/ حل المشاكل الرئيسية
6/- استشارية	6/ تنفيذية

. السؤال الثاني: (5.5)

تعتبر طريقة الكايزن للتطوير من الفلسفات اليابانية التي أدرجت في قاموس الشركات العالمية، و هي عبارة عن مجموعة من التقنيات البسيطة للتحسين، رتب هذه الاستراتيجيات ترتيباً تسلسلياً مع شرح كل مرحلة باختصار؟ و ما هي فعاليتها في إدارة الجودة؟

الجواب الثاني :

يعتبر ماساكي ايماي الأب الروحي لمصطلح Genba Kaizen وهو احدى الاستراتيجيات الذي يهتم بتحسين السيورورات، أدرجت منهجية الكايزن في قاموس الشركات على المستوى العالمي، و هي عبارة عن خطوات التحسين الخمسة تسمى بالتأاءات الخمس هي :

- 1/التصنيف: التفريق بين الأشياء الضرورية و غير الضرورية .
 - 2/الترتيب: تلغي عملية البحث عن الأشياء خلال ثلاثون ثانية .
 - 3/التنظيف: تعقيم المكان.
 - 4/الترتيب: وضع معايير لإبقاء الأشياء منظمة أي وضع علامات و لوحات ارشادية .
 - 5/التثبيت: تثبيت هذه المراحل لدى كل العاملين للعمل بها أي نشر هذه الثقافة بين جميع العمال.
- تتمثل فعالية هذه الاستراتيجية بإدخال تحسينات صغيرة ، بسيطة ، مستمرة ، ويومية وبالتالي تتحدى المنظمة، الوضع الراهن و تعمل على التغيير التدريجي ، هذه التحسينات القليلة المستمرة ، تضيف فوائد كبيرة ، تقضي على الهدر، و تقلل من التكاليف و ترفع من الانتاجية، تحدّ من بذل الجهود التي لا طائل منها على المدى البعيد تعمل على تأسيس مكان عمل يبعث على الراحة والسعادة، تُشعرُ العامل بالمُشاركة في عمليّات اتخاذ القرار، ممّا يؤدي إلى تحسين الإنتاج ، وتحسين النوعية وتحسين سلامة وسرعة التسليم في موعده ، ، فيزيد ذلك من رضا العميل ، و ممّا أنّ الهدف الأساسي لأي منظمة هو إرضاء العميل فسوف يتحقق ذلك من خلال الآليات الأساسية لحل المشكلات كحلقات الجودة... ، فيحدث التأثير الايجابي على الفريق و المنظمة ككل.

السؤال الثالث: (8)

أصبحت المؤسسات في عصرنا الحالي تواجه عدّة تحديات، خاصة في ظل العولمة، وازدياد حدّة التنافس بين المنظمات، نتيجة التطورات التي يعرفها العالم و من أجل الصمود والبقاء في السوق، لابدّ من توفير خدمة متميّزة، وذات جودة عالية للعميل، الذي أصبح أكثر وعياً من أي وقت مضى. وممّا هو معروف قد أصبحت الجودة من المفاتيح الرئيسية للنجاح والمنافسة حالياً سواء على صعيد الخدمة المقدمة أو العمليات الداخلية في المؤسسة، فهذه الأخيرة إن لم تتمتع بجودة في أدائها وتنفيذها ضاع الكثير من الوقت والموارد والتجهيزات، و في ظلّ كلّ ما ذكر:

ما هو مفهوم جودة الخدمة؟ ما هي الأسس التي يعتمدها نظام ادارة الجودة؟ و ما مدى تأثير جودة الخدمة على ولاء العميل للمؤسسة؟

الجواب الثالث :

مقدمة

تعريف جودة الخدمة Quality of Service:

جودة الخدمة تعني أن تقوم المنظمة بتصميم وتسليم الخدمة بشكل صحيح من أول مرّة على أن تؤدّى بشكل أفضل في المرة التالية وتحقق رضا العملاء في نفس الوقت ، وأن تتمتع بمزايا تنافسية مقارنة بالخدمة التي تقدمها المنظمات المشابهة. كما يمكن تعريف جودة الخدمة بأنها " تحقيق التوافق والتوافق مع محددات العميل ، فهي تمثل تعريف العميل وليس ما تحسبه الإدارة ". كذلك يمكن تعريف جودة الخدمة على أنها " قياس مدى قدرة مستوى الخدمة التي تصل إلى العميل والمتوافقة مع توقعاته ، كما أن توصيل خدمة جيدة تعني تحقيق التوافق مع التوقعات التي يضعها العميل. " الأسس التي يعتمدها نظام إدارة الجودة

نظام إدارة الجودة: (quality management system) هو مجموعة من الإجراءات والعمليات تركز على تحقيق سياسة و أهداف الجودة لتلبية احتياجات العملاء وفقا للشروط المطلوبة تركز نظام إدارة الجودة على ثمانية مبادئ أساسية، تقوم على أساسها هي:

1/العميل : سواء الداخلي أو الخارجي فهو بؤرة الاهتمام يجب على المنظمة فهم احتياجات عملائها الحالية والمستقبلية، وتحقيق متطلباتهم، وأن تعمل على تجاوز توقعاتهم، العمل على إشباع رغبة العميل والعمل على إقناعه.

2/القيادة: هي المسؤولة عن رسم اتجاه المنظمة من خلال وضع أهداف البرامج وتنفيذها بالشكل الصحيح و السليم. كما يجب أن تكون القيادة قوية و متفهمّة للمتغيرات الخارجية والاستجابة لها، مع استيعاب احتياجات جميع العملاء للمشاركة الفعّالة في تحقيق أهداف المنظمة.

3/إشراك العاملون في المنظمة: التنسيق بين كل أفراد المؤسسة، إدراك أهميّة ودور العامل في المؤسسة، ومشاركته الكاملة تكمن باستخدام قدراته لصالح المؤسسة، لخلق منتج جيّد، ويتحقق ذلك إذا ما تم تحديد العقبات التي تحد من أداء العاملين.

4/منهجية العمليات: تحديد وفهم إدارة العمليات المرتبطة كنظام واحد، تقليل الحواجز بين الأنشطة، وتكامل وانتظام العمليات مما يؤدي إلى أفضل نتيجة، والقدرة على تركيز الجهود على العمليات الرئيسية، ودعم ثقة الأطراف ذات العلاقة في كفاءة وفعالية المؤسسة.

6/التحسين المستمر: يجب أن يكون هدفا دائما للمنظمة، و يكون هذا التحسين في الأنظمة والعمليات والمنتج هدفاً لكل فرد في المؤسسة، مع تطبيق مناهج التحسين المستمر.

7/اتخاذ القرار: ان اتخاذ القرارات الفعّالة تبنى على تجميع البيانات والمعلومات ذات العلاقة بالهدف، والتأكد من دقتها وصحتها ، تحليلها بالأساليب والطرق الصحيحة، وإدراك أهمية استخدام التقنيات الإحصائية المناسبة.

8/الشراكة المربحة لجميع الأطراف، أي علاقة المصلحة المتبادلة مع الموردين، باعتماد كل منهما على الآخر، إنشاء علاقات بينهما وتوفير معلومات عن السوق، عن المواد، عن المنافسين.

تأثير جودة الخدمة على ولاء العميل للمؤسسة

لقد بات من المؤكد أن سمعة المنظمة هي رهينة تميّزها من خلال ما تقدمه من خدمة ذات جودة عالية لعملائها ، من هنا يتحتم على أي مؤسسة إذا ما أرادت البقاء في ساحة المنافسة والسير بخطى ثابتة وواثقة نحو القمة، أن تعمل جاهدة على ضرورة إيجاد آلية عملية واضحة لكيفية كسب العملاء ليس هذا فحسب بل و ضرورة الحفاظ عليهم ، أدركت المؤسسات أن الاحتفاظ بولاء العميل هو السبيل الأول والأخير لتحقيق الربحية وتقليل التكلفة ، والاستمرارية ، وهذا لا يتأتى إلا من خلال إدارة واعية وموظفين على مستوى من الكفاءة والفعالية مدركين لأبعاد المنافسة. وبالتالي قبول التحدي من خلال العمل المستمر لكسب مزيدا من العملاء والمحافظة عليهم من خلال تقديم لهؤلاء العملاء خدمات ذات جودة عالية و متميزة ، تشبع حاجاتهم وتلبي طموحاتهم.

الخاتمة