

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة		
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير		
السنة الثانية ماستر إدارة أعمال	الامتحان العادي لمقياس: إدارة الأداء والتميز	السنة الجامعية: 2025/2024
الاسم واللقب:	الفوج:	رقم التسجيل:

❖ السؤال الأول: أجب على الأسئلة التالية بدقة وإيجاز (10 نقاط)

1. ثقافة التميز هي: (1 نقطة)

هي مجموعة من المبادئ والأساسيات التي تحفز الأفراد والفرق على السعي نحو تحقيق التميز والإبداع والابتكار ومن أهم عناصرها هو توفر البيئة الداعمة للابتكار والتطوير.

2. المؤسسات المتميزة بشكل عارض هي: (1 نقطة)

هي مؤسسات بذلت جهودا صاعدها في تحقيق مستوى مهم من التميز ولكن لم يكن الاستمرار حليفا لها فيخبو تميزها فجأة مثلما سطع بشكل مفاجئ بسبب غياب الرؤية والقيادة والأهم غياب نموذج يحتذى به.

3. المؤسسات المتميزة بشكل مستدام هي: (1 نقطة)

هي مؤسسات متميزة على طول الخط ومن النادر أن تغيب عن منصات التتويج أو على الأقل ضمن القوائم النهائية للمرشحين للفوز بالجوائز ذات العلاقة بتميز الأداء المؤسسي.

4. تقوم فلسفة التميز على مدخلين أساسيين هما: (1 نقطة)

- المدخل الأول: مدخل تعددي للقيم
- المدخل الثاني: مدخل فلسفة الإنجاز الذاتي للمؤسسة ليكون موضع التقدير العام

5. يرى (كال – kal) أن إدارة التميز هي تفاعل لأربعة عناصر هي: (1 نقطة)

أ-الإدارة ب-الأفراد ج-التعلم د-النتائج.....

6. تمنح جائزة مالكوم بالدريج للجودة لثلاثة أنواع من المنظمات هي: (1 نقطة)

أ- المؤسسات التعليمية ب- المؤسسات الصحية ج- منظمات الأعمال

7. ما هو الفرق بين الجودة والتميز ؟ (1.5 نقطة)

الجودة ترتبط بالموصفات في حين أن التميز يرتبط بالمعايير، وبالتالي فإن للجودة متطلبات يجب تنفيذها مع وجود مساحة للصواب والخطأ، في حين أن معايير التميز تمثل فقط إطارا عام لمجموع الجهود التي تبذلها المؤسسات ولا يمكن وصف إحداها بأنها صواب أو خطأ / مطابق أو غير مطابق، والوصف الأدق أنها قد تكون ممارسات عادية أو متميزة ورائدة في بعض الأحيان.

8. تركز مواصفات قادة التميز على بعدين أساسيين هما: (1 نقطة)

- البعد الأول: يتكون من المواصفات الفردية لشخص القائد شاملا تاريخه، قدراته، مهاراته، خبراته، دوافعه .. الخ.

▪ البعد الثاني: يتعلق بالواقع التنظيمي الذي يعمل به القائد وطبيعة الثقافة التنظيمية السائدة والهيكل ونظم العمل.

9. ما هي أهم إسهامات (ديمنج - Deming) في مجال الجودة والتميز (بدون شرح) ؟ (1.5 نقطة)

- مبادئ ديمنج 14 للجودة
- عجلة ديمنج للتحسين المستمر (PDCA)
- الأمراض السبعة المميتة أو القاتلة

❖ السؤال الثاني: توجد الكثير من النماذج التي يمكن لمنظمات الأعمال تبنيها لتحقيق التميز، لكن تتمثل أهم النماذج في ثلاثة نماذج هي (النموذج الأمريكي، النموذج الأوروبي، والنموذج الياباني) (6 نقاط)

أولاً: على ماذا يركز كل نموذج من النماذج الثلاثة السابقة للتميز ؟ (3 نقاط)

- النموذج الأمريكي: يهتم برضا العملاء لإنجاز المنافسة
- النموذج الأوروبي: يوسع فكرة الجودة ويعطيها بعداً آخر يتضمن المسؤولية الاجتماعية كمعيار معهم للتميز ...
- النموذج الياباني: يركز على التحكم بالعمليات لضمان جودة السلع والخدمات

ثانياً: ما هو النموذج الأكثر شمولية وتكامل بين نماذج التميز الثلاثة، ولماذا ؟ (1 نقطة)

النموذج الأكثر شمولية تكاملاً وتنوع هو النموذج الأوروبي لأنه ينسج مع كل المؤسسات ويراعي النظام الإيكولوجي ويحدد منظومة الأعمال ويدمج أهداف التنمية المستدامة

ثالثاً: ما هي الإضافات التي قدمها نموذج (EFQM 2020) مقارنة مع نموذج (EFQM 2013) ؟ (2 نقطة)

الإضافات أنه أصبح ينسجم بشكل أكبر مع المؤسسات الخاصة (مع إمكانية الاستفادة منها عند إسقاطها على المؤسسات العامة)، مراعاته للمتغيرات التي تحيط بالمؤسسة (النظام الإيكولوجي)، تحديده لقوائم المؤسسات والمتفاعلين مع المؤسسة (منظومة عالم الأعمال)، بناء قيمة مستدامة حالية ومستقبلية للمؤسسة، وتركيزه على الأبعاد المرتبطة بالبيئة العالمية مثل أهداف التنمية المستدامة والعولمة وما توفره من فرص أو ما تفرضه من تحديات على المؤسسة.

❖ السؤال الثالث: حدد (Jack Welch) مجموعة من الصفات يتميز بها قادة التميز أذكرها بإيجاز ؟ (4 نقاط)

- تمتع القادة بالرغبة العارمة في تحقيق التميز وكرهية البيروقراطية، والانفتاح على الأفكار الجديدة والمتجددة من كل مصدر، وأن يلتزموا بأهداف المؤسسة وتوجهاتها الإستراتيجية؛
- لابد أن يتشربوا أفكار ومفاهيم الجودة ويعيشوها وكأنها جزء من تكوينهم النفسي وأن يعملوا على تخفيض التكاليف وزيادة سرعة الأداء وبناء المزايا التنافسية للمؤسسة؛
- يجب أن يتمتعوا بالثقة في أنفسهم وأن يشركوا الآخرين معهم ويتعاملوا بمنطق يتجاوز الحدود والقيود؛
- يعتبرون التغيير فرصة يجب استثمارها وليس تهديداً يحاولون تجنبه، كما عليهم أن يفكروا بمنطق العولمة ويعملوا على تنويع فرق العمل من المساعدين لتضم جنسيات متعددة.

ملاحظة: الإجابة تكون في المكان المخصص فقط وإلا لن تؤخذ بعين الاعتبار، الرجاء المحافظة على نظافة الورقة

بالتوفيق، مع تحيات أستاذ المقياس: د. دشه محمد علي