

التصحيح النموذجي

الجواب الأول (08ن): أجب عما يلي من الأسئلة:

1- ماذا ومن نقصد بأصحاب المصلحة Stakeholders: (2ن)

هم شخص أو مجموعة أشخاص أو مؤسسة لها مصلحة مباشرة أو غير مباشرة في المؤسسة وأنشطتها وأدائها ويمكن أن تؤثر على المؤسسة أو تتأثر بها (1ن)، تشمل أمثلة المعنيين الخارجيين الملاك المساهمين والعملاء والموردين والشركاء والوكالات الحكومية وممثلي المجتمع أو المجتمع الأوسع بينما يمثل المعنيين الداخليين أشخاص أو مجموعات من الأشخاص الذين ينتمون ويشكلون المؤسسة. (1ن)

2- تقوم ادارة التميز على جملة من المبادئ، أذكر أربعة (04) منها: (2ن) نصف نقطة على كل مبدأ

- تنمية وحفز الابتكار Creativity
- تنمية وتفعيل التوجه لإرضاء العملاء Customer Satisfaction
- الالتزام بمفاهيم ومتطلبات الإدارة المالية السليمة Sound Finances
- الالتزام بأخلاقيات وقيم العمل الإيجابية Positive Work Ethics
- تنمية وتوظيف الرصيد المعرفي المتجدد للعاملين Knowledge Management
- تيسير وتفعيل فرص التعلم التنظيمي Organizational Learning
- تنمية آليات التفكير المنظومي والالتزام منهجية علمية في بحث المشكلات واتخاذ القرارات.
- التوجه بالنتائج Results Orientation
- التركيز على العملاء Customer Focus
- الاهتمام المتوازن بأصحاب المصلحة Balanced Results for Stakeholders
- إدماج المنظمة في المناخ المحيط وتنمية الإحساس بالمسؤولية الاجتماعية لدى العاملين Social Responsibility

3- "يعد النموذج الأوربي EFQM أكثر من مجرد أداة للحصول على جائزة". مناقشة العبارة (04ن)

لا يُعد نموذج التميز الأوروبي EFQM مجرد أداة للحصول على جائزة، بل يُمثل إطارًا إداريًا متكاملًا يهدف إلى ترسيخ إدارة التميز والتحسين المستمر داخل المؤسسات. (1ن) إذ يوفر النموذج مرجعية منهجية تساعد المؤسسة على تقييم أدائها الشامل، وتشخيص نقاط القوة وتحديد مجالات التحسين، من خلال اعتماد التقييم الذاتي كأداة أساسية (1ن). كما يركز EFQM على تحقيق التوازن بين الممكّنات (كالقيادة، الاستراتيجية، الموارد البشرية والعمليات) والنتائج (المالية وغير المالية) (1ن)، باعتبار أن النتائج المتميزة لا تتحقق إلا بوجود مميّنات فعّالة. ويُسهّم اعتماد منطق RADAR في دعم ثقافة التحسين المستمر، من خلال تحديد النتائج، وتطبيق المقاربات، ومراجعتها وتطويرها باستمرار. وعليه، فإنّ الجائزة تُعد نتيجة محتملة لتطبيق النموذج (1ن).

السؤال الثاني (05ن):

1- الشروط الواجب توافرها في مؤسستكم للترشح لجائزة التميز الجزائرية: (2ن)

كل المنظمات بمختلف أحجامها سواء كانت خاصة أو عمومية صناعية أو خدمية ذات طابع ربحي أو غير ربحي بحيث يجب :

- أن تكون المؤسسة حاصلة أو في طريق الحصول على إحدى شهادات الجودة المعترف بها مثل: ISO 9000 للجودة ، ISO 14000 المعايير البيئة ، (1ن)
- أن تكون المؤسسة تحترم كل المعايير والقواعد القانونية المطبقة في مجالات الجبابة، الصحة والسلامة المهنية، السلامة العامة والمحيط. (1ن)

2- الفوائد المتوقعة للمؤسسة في حال فوزها بجائزة التميز الجزائرية: (3ن)

- بالإضافة الى أنه المؤسسة تستفيد من مكافأة مالية قيمتها 2 مليون دينار جزائري، بالإضافة إلى كأس استحقاق وشهادة شرفية (1ن)، فإنه يتوقع :
- زيادة في معدل أداء أسهمها: (0.5ن)
 - زيادة في الدخل التشغيلي، (0.5ن)
 - زيادة في مجموع أصولها: (0.5ن)
 - زيادة في عدد الأفراد العاملين بها. (0.5ن)

الجواب الثالث (07ن):

المؤسسة	النموذج المناسب	التبرير
Toyota Motor Corporation	النموذج الياباني (جائزة ديمينغ Deming Prize) (0.25ن)	تتميز Toyota بثقافة تنظيمية قائمة على التحسين المستمر (Kaizen) ، وضبط العمليات، واستخدام الأدوات الإحصائية لمراقبة الجودة. ونظرًا لأن نموذج ديمينغ يركز أساسًا على العمليات وجودتها أكثر من تركيزه على النتائج النهائية، فإن هذه الجائزة تُعد الأنسب لطبيعة نشاط Toyota (1.5ن)
Siemens AG	النموذج الأوروبي للتميز EFQM (0.25ن)	تعتمد Siemens على قيادة استراتيجية واضحة، وتوازن بين الممكنات والنتائج، وتهتم بالاستدامة وأصحاب المصلحة. وهو ما ينسجم مع فلسفة نموذج EFQM الذي يركز على الأداء المؤسسي الشامل وتحقيق نتائج متوازنة ومستدامة. (1.5ن)
Mayo Clinic	النموذج الأمريكي (جائزة بالدريج Baldrige Award) (0.25ن)	تنشط Mayo Clinic في القطاع الصحي، مع تركيز قوي على جودة الخدمات، رضا المستفيدين، وتحسين العمليات. ويُعد نموذج بالدريج من أكثر النماذج استخدامًا في القطاعات الصحية والتعليمية، نظرًا لاهتمامه بقياس الأداء والنتائج المرتبطة بالمستفيدين. (1.5ن)
Samsung Electronics	النموذج الأوروبي للتميز EFQM (0.25ن)	جمع Samsung بين ضبط العمليات الإنتاجية وتحقيق نتائج تنافسية قوية، إضافة إلى الابتكار والاستدامة. ويُعد نموذج EFQM الأنسب لأنه يسمح بتحقيق تكامل بين الممكنات (العمليات، الموارد، القيادة) والنتائج (السوق، الزبائن، الأداء المالي). (1.5ن)