

---

## الفصل السادس

معيار الذكاء السادس

# الجودة ونتائج التشغيل

أولا : أسئلة التقييم طبقا لتعديل ١٩٩٤

ثانيا : دراسة الحالة طبقا لتعديل ١٩٩٠

---

المعيار (٦,٠) : الجودة ونتائج التشغيل

### 6.0 : Quality and Operational Results

تعديل ١٩٩٠ (٦,٠) : نتائج الجودة

### 6.0 : Quality Results

#### فئات وبنود التقييم

طبقا لتعديل ١٩٩٠			طبقا لتعديل ١٩٩٤		
الدرجة القصوى	البند	الكود	الدرجة القصوى	الفئة الفرعية	الكود
٩٠	نتائج جودة المنتج والخدمة .	٦,١	٧٠	نتائج جودة المنتج والخدمة.	٦,١
٥٠	نتائج جودة عملية العمل ، التشغيل والخدمات المعاونة	٦,٢	٥٠	النتائج التشغيلية للمنظمة	٦,٢
٤٠	تشغيل جودة المورد	٦,٣	٢٥	نتائج خدمات العميل	٦,٣
			٣٥	نتائج جودة المورد	٦,٤
١٨٠			١٨٠		

#### أولا : أسئلة التقييم طبقا لتعديل ١٩٩٤

يختبر هذا المعيار مستويات جودة المنظمة ، اتجاهات التحسين فى الجودة، الأداء التشغيلى للمنظمة وجودة المورد ، أيضا يتم اختبار الجودة الحالية ومستويات الأداء المتعلقة بالمنافسين .

#### الفئة ٦,١ : نتائج جودة المنتج والخدمة

### 6.1 : Product and Service Quality Results

تلخص هذه الفئة اتجاهات ومستويات جودة المعالم الرئيسية طبقا للمواصفات القائمة للمنتج والخدمة. تقارن المستويات الحالية مع ما يقابلها لدى المنافسين وعلامات التميز .

## مجالات أنشطة الفئة ٦,١

٦,١ - أ : الاتجاهات والمستويات القائمة لقياسات ومؤشرات جودة المنتج والخدمة .

٦,١ - ب : عقد مقارنات لمستويات الجودة الحالية مع المنافسين الأساسيين فى الأسواق الرئيسية للمنظمة ، متوسطات الصناعة ، قادة الصناعة ، وعلامات التميز المناسبة .

### - استقصاء النشاط ٦,١ - أ

- هل توفر لدى منظمتك بيانات لمدة عامين أو أكثر عن تحسين جودة المنتجات والخدمات ( رسومات بيانية ، بيانات تاريخية تظهر اتجاهات التحسين ، ... إلخ ) ؟ .

★ تعطى نسبة مئوية لهذا السؤال من واقع تحليل إجابات العاملين على أن تقع النسبة داخل الإطار التالى :

(الحد الأقصى ١٠٠%)

منظمة المستوى العالمى : المنظمة الذكية

- تتابع المنظمة جودة المنتج والخدمة أثناء الإنتاج وبعد التسليم .
- تظهر جودة المنتج / الخدمة اتجاهات إيجابية على مدى ثلاث سنوات .

(الحد الأدنى صفر %)

منظمة بعيدة عن منهج الجودة : المنظمة الغبية

- لا يوجد ما يشير إلى أن المنظمة تتابع جودة المنتج / الخدمة أثناء الإنتاج أو بعد التسليم .
- متابعة محدودة جدا لجودة المنتج أو الخدمة .

### - استقصاء النشاط ٦,١ - ب

- كيف تقارن منظمتك نتائج جودة نتائجك مع ما يقابلها من نتائج المنافسين؟

★ تعطى نسبة مئوية لهذا السؤال من واقع تحليل إجابات العاملين ، على أن

تقع النسبة داخل الإطار التالي :

(الحد الأقصى ١٠٠%)

منظمة المستوى العالمى : المنظمة الذكية

- تدير المنظمة نشاطا للحصول على علامات التميز لدى المنافسين لتجرى مقارنة مع نتائج الجودة بها .
- يكلف الأفراد بالمنظمة لجمع بيانات عن الصناعة والمنافسين .

(الحد الأدنى صفر %)

منظمة بعيدة عن منهج الجودة : المنظمة الغبية

- لا يوجد أى اهتمام بعلامات التميز لدى المنافسين .
- ليس لديها وسيلة مناسبة للوصول إلى البيانات التنافسية . جمع البيانات من الأمور النادرة بالمنظمة .

الفئة ٦,٢ : النتائج التشغيلية للمنظمة

### 6.2 : Organization Operational Results

تلخص هذه الفئة الاتجاهات والمستويات فى الأداء التشغيلى الشامل للمنظمة . تتحدث عن عقد المقارنة مع المنافسين وعلامات التميز .

مجالات أنشطة الفئة ٦,٢

- ٦,٢ - أ : الاتجاهات والمستويات الحالية المتعلقة بالقياسات والمؤشرات الأساسية للأداء التشغيلى للمنظمة .
- ٦,٢ - ب : مقارنة الأداء مع المنافسين ، متوسطات الصناعة ، قادة الصناعة ، وعلامات التميز الأساسية .

- استقصاء النشاط ٦,٢ - أ

- هل تجمع منظمتك البيانات التى تقيس أداءها التشغيلى ( الأرقام القياسية للإنتاجية ، تخفيض نسبة الفاقد ، تقليل دورة الوقت ، التحسين البيئى ) ؟ .

☆ تعطى نسبة مئوية لهذا السؤال من واقع تحليل إجابات العاملين ، على

أن تقع النسبة داخل الإطار التالي :

(الحد الأقصى ١٠٠%)

منظمة المستوى العالمي : المنظمة الذكية

- توفر خطة العمل بالمنظمة الاتجاه ( الأهداف والإرشادات لجمع البيانات)
- لدفع التحسين المستمر في الأداء التشغيلي .
- تظهر الخرائط البيانية الاتجاهات الأدائية على مدى ثلاث سنوات ، ويتم نشر هذه المعلومات في جميع أرجاء المنظمة .

(الحد الأدنى صفر %)

منظمة بعيدة عن منهج الجودة : المنظمة الغبية

- لا تجمع المنظمة بيانات عن الأداء التشغيلي .
- ليس لدى المنظمة قياسات مناسبة للأداء الشامل .

- استقصاء النشاط ٦,٢ - ب

- كيف يتم مقارنة بيانات منظمتك بمثيلاتها لدى المنافسين أو علامات التميز ؟

★ تعطى نسبة مئوية لهذا السؤال من واقع تحليل إجابات العاملين ، على أن تقع النسبة داخل الإطار التالي:

(الحد الأقصى ١٠٠%)

منظمة المستوى العالمي : المنظمة الذكية

- تجمع المنظمة بيانات عن علامات التميز في الصناعة ، والقادة على المستوى الدولي .
- تجمع المنظمة البيانات الداخلية المقابلة لمؤشرات المنافسة ، وعلامات التميز في مجالات تحسين عمليات تصميم ، إنتاج وتسليم المنتج / الخدمة .

(الحد الأدنى صفر %)

منظمة بعيدة عن منهج الجودة : المنظمة الغبية

- لا تجمع المنظمة بيانات قياسية عن المنافسين وقادة الصناعة .

- لا تجرى مقارنة للبيانات مقابل علامات التميز الأساسية .

الفئة ٦,٣ : نتائج خدمات العمل والخدمات المعاونة

### 6.3 : Business and Support Service Results

تلخص هذه الفئة الاتجاهات والمستويات الحالية فى تحسين الجودة والأداء التشغيلى لعمليات العمل ، والخدمات المعاونة . تتحدث أيضا عن مقارنة النتائج مع المنافسين وعلامات التميز المناسبة .

#### مجالات أنشطة الفئة ٦,٣

٦.٣ - أ : الاتجاهات والمستويات الحالية المتعلقة بالقياسات والمؤشرات للجودة والأداء التشغيلى فى مجالات خدمات العمل والخدمات المعاونة .  
٦,٣ - ب: مقارنة الأداء مع شركات وعلامات تميز مناسبة يتم اختيارها بعناية .

#### - استقصاء النشاط ٦.٣ - أ

- ما هى البيانات على وجه التحديد التى تجمعها منطمتك ، التى ترتبط بتحسين الجودة داخل أجهزة خدمات العمل والخدمات المعاونة بمنطمتك ؟  
★ تعطى نسبة مئوية لهذا السؤال من واقع تحليل إجابات العاملين، على أن تقع النسبة داخل الإطار التالى :

(الحد الأقصى ١٠٠%)

#### منظمة المستوى العالمى : المنظمة الذكية

- توضع أهداف تحسين سنوية اعتمادا على البيانات التى يتم جمعها فى مجالات كل أجهزة خدمات العمل والخدمات المعاونة بالمنظمة .  
- يتم جمع المؤشرات الأساسية لدورية الوقت ، وتخفيض التكلفة داخل جوهر خدمات العمل ، والخدمات المعاونة .

(الحد الأدنى صفر %)

**منظمة بعيدة عن منهج الجودة : المنظمة الغيبة**

- لا تقوم المنظمة بتحليل البيانات عن تحسين الجودة فى عملية العمل ومجالات الخدمات المعاونة .
- لا تكامل بين أجهزة خدمات العمل والخدمات المعاونة وبين الخطة الاستراتيجية لتشغيل المنظمة .

- استقصاء النشاط ٣,٦ - ب

- هل تظهر المقارنات التنافسية أن منظمتك فى وضع أفضل من المنظمات القاندة فى مجال الصناعة والمجال العالمى ؟

★ تعطى نسبة مئوية لهذا السؤال من واقع تحليل إجابات العاملين ، على أن تقع النسبة داخل الإطار التالى :

(الحد الأقصى ١٠٠%)

**منظمة المستوى العالمى : المنظمة الذكية**

- تحصل المنظمة على علامات التميز لأفضل العمليات عند مقارنة أدائها .
- تستخدم المنظمة بيانات المقارنة وعلامات التميز لقياس الأداء ، بصرف النظر عن الصناعة التى تعمل فى إطارها .

(الحد الأدنى صفر %)

**منظمة بعيدة عن منهج الجودة : المنظمة الغيبة**

- لا تحصل الشركة على بيانات عن علامات التميز فى الصناعة أو المستوى العالمى .
- لا تنشر المنظمة بيانات الأداء بها على مستوى الصناعة .

الفئة ٦,٤ : نتائج جودة المورد

#### 6.4 : Supplier Quality Results

تلخص هذه الفئة اتجاهات ومستويات جودة الموردين الحالية . نتحدث عن المقارنة بين جودة مورد المنظمة وبين ما يقابله لدى المنافسين وعلامات التميز المناسبة .

##### مجالات نشاط الفئة ٦,٤

٦,٤ - أ : الاتجاهات والمستويات القائمة لقياسات ومؤشرات جودة أداء المورد .

٦,٤ - ب : مقارنة مستويات جودة مورد المنظمة مع شركات وعلامات تميز مناسبة يتم اختيارها بعناية .

- استقصاء النشاط ٦,٤ - أ

- هل تتابع منظمتك تحسين أداء الموردين الأساسيين لها ؟

★ تعطى نسبة مئوية لهذا السؤال من واقع تحليل إجابات العاملين ، على أن تقع النسبة داخل الإطار التالي :

(الحد الأقصى ١٠٠%)

منظمة المستوى العالمى : المنظمة الذكية

- يتم عمل مراجعة جودة على الموردين .

- تتابع المنظمة أداء المورد .

(الحد الأدنى صفر%)

منظمة بعيدة عن منهج الجودة : المنظمة الغيبية

- لا يتم عمل أى مراجعة على جودة الموردين .

- ليس لدى المنظمة برنامج خطة تتعلق بالموردين .

## - استقصاء النشاط ٦,٤ - ب

- كيف يتم مقارنة جودة الموردين الأساسيين لمنظمتك مع أمثالهم فى الشركات المنافسة فى الصناعة ، أو منظمات علامات التميز ؟
- ★ تعطى نسبة مئوية لهذا السؤال من واقع تحليل إجابات العاملين ، على أن تقع النسبة داخل الإطار التالى:

(الحد الأقصى ١٠٠%)

### منظمة المستوى العالمى : المنظمة الذكية

- تجرى المنظمة عملية جمع بيانات علامات التميز عن جودة الموردين .
- تقارن المنظمة مستويات جودة المورد مع مثيلاتها فى الصناعة ، ومع مستويات جودة المورد للمنظمات المنافسة الرئيسية .

(الحد الأدنى صفر %)

### منظمة بعيدة عن منهج الجودة : المنظمة الغبية

- ليس لدى المنظمة إدراك أو فهم لعملية علامات التميز .
- لا تقوم المنظمة بعمل أى مقارنات لجودة المورد .

ثانيا : دراسة الحالة طبقا لتعديل ١٩٩٠

## " ألفا تلكو " والمعيار السادس

البند ٦,١ : نتائج جودة المنتج والخدمة

### 6.1 : Products and Service Quality Results

النشاط أ : يظهر الجدول رقم (٦,١) التالى تفاصيل الأداء التاريخى والحالى فى شركة " ألفا تلكو " ويتناول المؤشرات الرئيسية لجودة الخدمات .

جدول رقم (٦، ١)

المؤشرات الأساسية لجودة لخدمات بشركة " ألفا تل "

الخدمة	ألفا تل					
	١٩٨٦	١٩٨٧	١٩٨٨	١٩٨٩	١٩٩٠	١٩٩٠
١٩٩٠	التركيبات					
	٣٤	٣٠	٢٤	٢٤	٢٠	٢٥
١٩٩٠	التركيبات					
	٥٣	٦٥	٦٢	٧٥	٨٢	٨٠
١٩٩٠	التركيبات					
	٨٦	٨٠	٨٢	٨٦	٨٦	٨٠
١٩٩٠	التركيبات					
	٩٥,٨	٩٧,٩	٩٩,٤	٩٩,٤	٩٩,٢	٩٨,٠
١٩٩٠	التركيبات					
	٩٧,٩	٩٨,٠	٩٩,٦	١٠٠,٠	١٠٠,٠	٩٨,٣
١٩٩٠	التركيبات					
	٠,٨	٠,٩	٠,١٢	٠,٧	٠,٥	٠,٧
١٩٩٠	العمليات التشغيلية					
	٣	٣	٢	٣	٢	٢
١٩٩٠	العمليات التشغيلية					
	٥,٠	٤,٠	٣,٥	٣,٠	٢,١	٢,٥
١٩٩٠	العمليات التشغيلية					
	١٥,٣	١٣,١	١١,٩	٧,١	٢,٠	٥,٠
١٩٩٠	العمليات التشغيلية					
	٩٧,٠	٩٨,١	٩٩,٢	٩٨,٩	١٠٠,٠	٩٨,٩

"١" يمثل المتوسط في كل شركات التليفونات في الولايات المتحدة الأمريكية .

"٢" يمثل متوسط أفضل الشركات العاملة في مجال التليفونات .

تشير كل المقاييس إلى أن الأداء في عام ١٩٩٠ كان أفضل كثيرا منه في عام ١٩٨٦ وفي حالات كثيرة كان الفرق كبيرا جدا. على سبيل المثال : استجابة المركز الرئيسي لاستفسارات العميل المتعلقة بالتركيبات ، حيث تم قياسها بسرعة الرد ، قد تضاعفت تقريبا . لقد أنجزت شركة " ألفا تل " كل تركيبات الشركات ، والخدمات الخاصة في التواريخ المحددة ، وعلى مدى سنتين في أعمال التركيبات ، ودون تأخير أى طلب ، الأكثر من ذلك أنه تم

تجديد كل الخدمات الخاصة التي تقدمت من الناحية التكنولوجية خلال ثمان ساعات، وعلى مدى (١٧) سبعة عشر شهرا .

**النشاط ب :** في الجدول السابق تقارن شركة " ألفا تل " أداءها مع متوسط الشركات العاملة في مجال خدمة الاتصالات التليفونية من جهة ، ومتوسط الشركات ذات الأداء المتميز في هذا المجال من جهة أخرى ، وتعتبر هذه المؤشرات تنافسية ، وفي نفس الوقت من بيانات علامات التميز ، البيانات التي تظهر بأن شركة " ألفا تل " تعتبر قائدة في مجال هذه الصناعة in Dusty Leader ومشاركة في القيادة في أكثر من نصف المؤشرات وتتفوق على متوسطات الصناعة في كل القياسات ، تشتق هذه البيانات من أربعة مصادر أساسية :

١- البيانات التنافسية حول التداخلات والتقدم في الخدمة . تقوم بجمعها لجان المرافق العامة في الإقليم ، تصبح هذه البيانات متاحة للجميع عندما تعقد هذه اللجان جلسات استماع أو استجواب حول معرفة الأسباب .

٢- باقى البيانات التنافسية في كل المؤشرات يتم توفيرها عن طريق طرف ثالث ، وهم متعددون في ولايتين من الولايات التي تعمل فيها شركة "ألفا تل" توجد جماعات بحثية تهتم بالخدمات العامة ، ومن ثم فإنها تدخل ضمن نشاطها مرافق الكهرباء ، والغاز والتليفونات . يتم تطوير مجموعة أخرى من البيانات عن طريق التعاقد المباشر بين شركة " ألفا تل " والهيئات الاستشارية التي تقوم بتحليل الرأى العام .

٣- تجمع شركة " ألفا تل " بيانات عن علامات التميز كل ستة أشهر من شركة الاتصالات التليفونية التي تحصل على أعلى درجة رضا العميل في المسوحات التي تجريها لجان المرافق العامة بالولايات المختلفة ، حيث تركز شركة " ألفا تل " على مؤشرات رضا العميل .

٤- داخليا يتولى نظام إدارة الأداء Performance Management System ويكتب اختصارا [PMS] ، جمع البيانات الداخلية لتقييم الأداء الفعلى وعن طريق المحاكاة .

البند (٦,٢) نتائج جودة عملية العمل ، التشغيل ، والخدمات المعاونة .

(6.2): *Business Process, Operational and Support Service quality results*

النشاط أ : منذ أن تبنت شركة " ألفا تل " مبادرة الجودة عام ٩٨٦ ، حققت عمليات التشغيل الداخل بها تحسنا ملحوظا كما يظهر في الجدول التالي :

جدول رقم (٦,٢)

اتجاهات التشغيل في شركة " ألفا تل "

١٩٩٠	١٩٨٨	١٩٨٦	التشغيل أو الخدمة
٠,٨	٧,٥	٢٦,٥	وقت إدخال الطلب في الحاسب الآلى (بالساعات)
٠,٤	٠,٦	١,٠	وقت إدخال الطلب في الحاسب الآلى (بالساعات)
٤	١٥	١٩	سداد حساب المصروفات (باليوم)
٣,٣	١٠,٤	١٧,٥	المنازعات على الفواتير (نسبة مئوية)
٠,٧	٢,٢	٦,٣	بعض الأخطاء في الفواتير الأخرى (لكل ألف)
٠,٠٨	٠,٢	٢,٠	أخطاء الدفع من الموردين (لكل ألف)

وباستقراء الجدول السابق يمكن ملاحظة مايلي :

- قد تراجعت أخطاء الدفع مع الموردين من خطأ واحد لكل (٥٠٠) خمسمائة حساب إلى خطأ واحد لكل (١٢٥٠٠) اثني عشر وخمسمائة ألف حساب .

- تراجعت أخطاء الفواتير من ٨,٩ مليون دولار شهريا إلى أقل من ١,٧ مليون دولار شهريا .

- ساعدت إجراءات إدخال الأوامر والطلبات آليا على تخفيض وقت تشغيل الطلب من (٢٦) ست وعشرين ساعة إلى (٤٥) خمس وأربعين دقيقة ، وبالنسبة للتكاليف حققت أوامر تشغيلها خفضا بنسبة (٦٠%) ستين في المائة .

- استطاعت الشركة عن طريق تحويل بعض الحسابات إلى طرف ثالث من الموردين أن تخفض فترة وقت السداد من ثلاثين يوما إلى أسبوعين فقط .

**النشاط ب :** بصفة عامة نجد أن بيانات المنافس عن القياسات الداخلية، ليست متاحة بنفس درجة سهولة الحصول على بيانات رضاء المستهلك ، وبيانات جودة شبكة العمل .

تظهر معلومات أخطاء الفواتير التى تنشرها دراسات وبحوث لجان المرافق العامة بالولايات المعنية ، وتداخل الخطوط الحاملة للرسائل التليفونية أن :

- من بين شركات الخدمة التليفونية .التى لها خطوط تمتد لأطول ثلاث سنوات فى الولايات المتحدة الأمريكية ، تعتبر شركة " ألفا تل " أسرع شركة فى تحسين إجراءات الفواتير منذ عام ١٩٨٧ ، وأن أخطاء الفواتير بها تضعها فى المرتبة الثالثة للشركات الأقل أخطاءً بين كل المنظمات المحلية .
- أخطاء الفواتير فى شركة " ألفا تل " منخفضة عن متوسط الصناعة بدرجة كبيرة ويأتى ترتيبها الرابع بين أكبر عشر شركات فى مجال الخدمة التليفونية

### البند (٦,٣) : نتائج جودة المورد

#### (6.3) : Supplier Quality Results

**النشاط أ :** يتم تقييم جودة منتجات وخدمات المورد عن طريق الأفراد الذين يستخدمونها داخل الشركة بالإضافة إلى استمارات الاستقصاء السنوى عن الموردين (انظر البند ٥,٧) ويجد الباحث المدقق أن ما قامت به شركة "ألفا تل" من تخفيض فى عدد الموردين ، وفرض معايير صارمة للجودة ، أدى إلى تحسين واضح فى مستويات جودة المورد كما يظهرها الجدول التالى:

جدول رقم (٦,٣)

اتجاهات جودة المورد في شركة " ألفا تل "

المؤشر	١٩٨٦	١٩٨٨	١٩٩٠
- معدل قبول المعدات .	٩٦,٥%	٩٧,٤%	٩٩,٩%
- التسليم فى الوقت المحدد .	٦٣,٥	٧٧,٨	٨٩,٧
- نسبة البضاعة التى تخضع للتفتيش	٧٠,٣	٤٤,٥	٢٨,٥
- تكرار الطلبيات .	١٦,٥	١١,٥	٤,٣
- إنجاز الطلبيات .	٧١,٣	٨١,٥	٩٢,٠
- صحة الفواتير .	٦٠,٠	٧٠,٥	٩١,٥

على سبيل المثال ، تراجع نسبة المعدات المرفوضة من (٤%) أربعة فى المائة فى عام ١٩٨٦ إلى (٠,٠٦) ستة من مائة فى المائة عام ١٩٩٠، بل إن هناك سبعة من موردي الشركة لم ترفض لهم مشتريات فى الفترة من ١٩٨٧-١٩٩٠ .

**النشاط ب :** لم تبحث شركة " ألفا تل " عن بيانات موردي الشركات المنافسة، أو القاندة على المستوى العالمى ، ومن ثم فإن المقارنات غير متاحة.

**تقييم الحالة : ( ألفا تلو) والمعييار السادس**

**البند ٦,١ : نتائج جودة المنتج والخدمة**

**نواحي القوة Strengths**

- قد حققت شركة " ألفا تل " تحسينا جوهريا ومستمر ا ، تقريبا فى كل المؤشرات المسجلة منذ عام ١٩٨٦ .
- المؤشرات المسجلة شاملة وواسعة فى مداها ، حيث تناولت التركيبات ، والعمليات ، والصيانة ، والإصلاح .

- عقدت مقارنات مع قادة الصناعة ، ومتوسط الصناعة ، لكل المؤشرات تقريبا ثم الحصول على بيانات المقارنة من مصادر متعددة : الجماعات البحثية ذات الاهتمام بالمصلحة العامة ، المنظمات الاستشارية ، وعلامات التميز..  
تقود شركة " ألفا تل " الصناعة ، فى حوالى ثلث المؤشرات، ويأتى ترتيبها فوق المتوسط بالنسبة لباقى المؤشرات .

### **مجالات التحسين Areas For Improvement**

لم تقدم بيانات مقارنة طول الوقت ، ومن ثم يصعب مقارنة الوضع التحسينى لشركة " ألفا تل " مع مثيلة فى شركات التليفونات الأخرى .

### **موضوعات زيارة الموقع Site Visit Issues**

- حدد إذا ما كانت القياسات التى عرضت قد تناولت كل جوانب العمل المهمة.

- اطلب توضيحا لكل المصطلحات الفنية التى جاءت فى جدول المؤشرات الأساسية لجودة الخدمات بشركة " ألفا تل " . حاول تحديد إلى أى مدى يجب أن تكون الفروقات كبيرة قبل أن تكون لها معنى " وخاصة من وجهة نظر العميل " .

- حدد إلى أى مدى تعزى التحسينات فى نتائج شركة " ألفا تل " إلى المناهج التى تبنتها الشركة لتحسين الجودة ، وجودة الإدارة . تأكد من أن التحسينات ليست بسبب عوامل أخرى مثل الاستثمارات الرأسمالية فى التكنولوجيا الحديثة .

- حدد إذا كانت بيانات الاتجاه متاحة لعمل المقارنات .

البند ٦,٢ : نتائج عملية العمل ، التشغيل ، والخدمات المعاونة

### **نواحي القوة Strengths**

- تظهر كل المؤشرات التى عرضت تحسينات جوهرية ومستمرة .  
تتضمن هذه المؤشرات : وقت وتكلفة إدخال تشغيل الطلبات ، المصروفات ،

وفاء مديونيات الحساب المرن ، منازعات الفواتير ، أخطاء الفواتير ، وأخطاء مدفوعات العميل .

- أخطاء الفواتير فى وضع أفضل من متوسطات الصناعة . يأتى ترتيب شركة " ألفا تل " الرابع من بين أكبر عشر شركات فى مجال الخدمة التليفونية .

### **مجالات التحسين Areas For Improvement**

- المدى الذى تناولته البيانات التشغيلية محدود جدا .
- لم تقدم بيانات مقارنة كافية لهذه المؤشرات . على الأخص ، لم تظهر أى بيانات عن علامات التميز ، بالإضافة إلى أنه لم تجر محاولات لعمل مقارنات لعمليات مثيلة خارج صناعة التليفونات .
- غير واضح مدى جودة المرتبة الرابعة من بين عشر شركات فى أخطاء الفواتير .

### **موضوعات زيارة الموقع Site Visit Issues**

- حدد إلى أى مدى تعزى التحسينات فى النتائج إلى مناهج جودة الإدارة ، ومناهج جودة التحسين .
- اطلب المزيد من البيانات الكثيفة عن التشغيل .
- افحص بيانات علامات التميز المناسبة .
- اطلب بيانات عن السنوات الفردية التى لم تظهر فى الجداول .

### **البند ٦,٣ : نتائج جودة المورد**

### **نواحي القوة Strengths**

- تشير نتائج مسوحات المورد إلى أنه بالنسبة للمقاييس التى عرضت ، فقد تحسنت جودة المورد بدرجة كبيرة ، وأن هذا التحسين متواصل .

### **مجالات التحسين Areas For Improvement**

- البيانات التي قدمت تعبر فقط عن مجموعة فرعية من موردي الشركة .
- مدى المقاييس الذي قدم محدود جدا .
- غير واضح المدى الذي تغطيه استثمارات الاستقصاء السنوى فى قياساتها
- المباشرة لجودة المورد . قد تقيس أساسا الإدراكات الداخلية لجودة المورد .
- لم تجر أى مقارنات .

### **موضوعات زيارة الموقع Site Visit Issues**

- حدد إلى أى مدى تعزى التحسينات إلى أنشطة جودة الإدارة ، وجودة التحسينات بشركة " ألفا تل " .
- اطلب بيانات عن السنوات الناقصة فى الجداول . حدد إذا كان يمكن إتاحة المزيد عن بيانات المورد .