

## الفصل الاول :- الجانب النظري

### ١-١ الجودة الشاملة

#### ١-١-١ مفهوم الجودة الشاملة

تعني قدرة المنظمة على تلبية احتياجات وتوقعات الزبائن بالشكل الذي يحقق رضاهم التام وذلك من خلال تكامل جهود جميع العاملين في المؤسسة لتحقيق التحسين المستمر وضمان جودة المنتجات والخدمات المقدمة. تعرّف الجودة الشاملة بأنها نظام إداري يهدف إلى تحقيق النجاح المستدام من خلال التركيز على تحسين الجودة في جميع مراحل العمليات التنظيمية بدءًا من مرحلة التصميم وصولاً إلى التسليم النهائي للزبائن.

- **الجودة:** الخلو من العيوب والأخطاء التي تتطلب إعادة العمل أو تؤثر سلبيًا على رضا الزبائن. الجودة تعني "التكلفة الأقل" من خلال تقليل الهدر وضمان تقديم المنتج أو الخدمة بالشكل المطلوب من أول مرة.
- وفقًا لـ **هيئة الخدمات العامة** تُعرّف الجودة بأنها "مطابقة وتلبية احتياجات الزبائن من أول مرة وفي كل مرة" ..
- **الجودة الشاملة** يمكن تعريفها أيضًا بأنها معيار للتميز والكمال بحيث يتم الاهتمام بكل التفاصيل من أجل الوصول إلى أعلى مستوى من الإتقان دون مجال للحدس أو التخمين. الجودة الشاملة تعني التزام دائم بتحقيق توقعات الزبائن وتقديم منتجات أو خدمات ذات جودة عالية !

ويمكن توضيح الجودة الشاملة في المخطط ادناه:-

<sup>١</sup> - الطيبي،خضر مصباح ،ادارة وصناعة الجودة ، ط١،دار وكنبة حامد للطباعة والنشر ، ٢٠١١ حمود، خضير كاظم ،فاخوري ، هائل عقوب،ادارة الانتاج والعمليات ، الطبعة الاولى ،دار اليازوري للطبع والنشر ،٢٠٠٩، الاردن،ص٢٥-٢٦.



مخطط رقم (1)

المخطط التوضيحي حول إدارة الجودة الشاملة الذي يوضح الخطوات الأساسية التي تتغذى في " إدارة العمليات

٢١

٢- الطيبي،خضر مصباح ،ادارة وصناعة الجودة ، ط١،دار وكنبة حامد للطباعة والنشر، ٢٠١ حمود، خضير كاظم ،فاخوري ،هايل عقوب،ادارة الانتاج والعمليات ، الطبعة الاولى ،دار اليازوري للطبع والنشر ،٢٠٠٩، الاردن،ص٢٥.

## ٢-١-١ مبادئ إدارة الجودة الشاملة ٣

١. التخطيط الاستراتيجي: الربط بين الجودة والأهداف الاستراتيجية للمنظمة لضمان تحقيق التحسين المستمر وتوجيه الموارد لتحقيق تلك الأهداف.
٢. التزام الإدارة العليا: الإدارة العليا تكون مسؤولة عن تعزيز وتنفيذ سياسات الجودة على جميع مستويات الدوائر.
٣. التركيز على الزبون: الجودة الشاملة تضع احتياجات الزبائن في قلب اهتمامات الدوائر.
٤. التحسين المستمر: تحقيق تقدم دائم ومستمر في تحسين العمليات والمنتجات.

## ٣-١-١ أهداف التحسين المستمر ٤

- الهدف العام: العمل على تحسين كافة أقسام الدوائر بصورة تجعل التحسين مرتبطاً بالإمكانات التنظيمية والأنشطة كافة. الهدف هو تقديم سلعة أو خدمة تتفوق على توقعات الزبون.
- الهدف الخاص: زيادة مشاركة العاملين وتشجيعهم على المشاركة الفعالة في عمليات تحسين الجودة مما يسهم في تحسين كفاءة صنع القرار وإيجاد حلول أفضل.

## ٤-١-١ أهمية الجودة الشاملة

أهمية الجودة الشاملة تتمثل في تعزيز:-

١. سمعة المنظمة.
٢. التكاليف والحصة السوقية.
٣. المسؤولية القانونية.
٤. النتائج الدولية.

٣ - الطيبي،خضر مصباح،ادارة وصناعة الجودة ، ط١،دار وكنبة حامد للطباعة والنشر ، ٢٠١١ حمود، خضير كاظم،فاخوري ، هائل عقوب،ادارة الانتاج والعمليات ، الطبعة الاولى ،دار اليازوري للطبع والنشر ،٢٠٠٩، الاردن،ص٢٨-٢٩.

٤ - راضي ، بهجت عطية ، العربي ، هشام يوسف ، ادارة الجودة الشاملة (TOM) المفهوم والفلسفة والتطبيقات ، شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات ط١ ، ٢٠١٦ ، ص١٧.

٥ - المسعودي ، حيدر علي ، ادارة تكاليف الجودة الشاملة ، دار اليازوري للطبع والنشر ، 2010 ، عمان ، ص٣٣.

## ٥-١-١ فوائد إدارة الجودة الشاملة

تتيح إدارة الجودة الشاملة تحقيق فوائد متعددة للجهات الحكومية منها<sup>٦</sup>:-

١. تحقيق التفوق على المنافسين والتميز في المنتجات والخدمات.
٢. التحسين المستمر للجودة والبقاء في صدارة السوق.
٣. تعزيز القدرة التنافسية وزيادة الربحية.
٤. تحسين سمعة المنظمة في المجتمع وزيادة رضا العملاء.

## ٦-١-١ مرتكزات إدارة الجودة الشاملة<sup>٧</sup>

١. التركيز على العميل: تلبية احتياجاته وتوقعاته بشكل كامل.
٢. إدارة القوى البشرية: ضمان تدريب العاملين وتأهيلهم للمشاركة في تحسين الجودة.
٣. العلاقة مع الموردين: تعزيز التعاون والشراكة لتحقيق الجودة.
٤. توكيد الجودة: ضمان تطابق المنتجات مع المواصفات والمعايير المطلوبة.
٥. الوقاية من الأخطاء: تحديد المشكلات المحتملة ومعالجتها قبل حدوثها.
٦. إدارة الجودة استراتيجياً: دمج الجودة في الخطة الاستراتيجية للدوائر.
٧. تصميم المنتج: التركيز على جودة التصميم لضمان سهولة الإنتاج وتلبية توقعات العملاء.

<sup>٦</sup> - الطائي ، يوسف حجي ، العجيلي ، محمد عاصي ، نظم ادارة الجودة ، ط١ ، مكتب زهير للنشر والتوزيع ، ٢٠٠٥ ، العراق ، ص ١٥١-١٥٢.

<sup>٧</sup> - الطيبي،خضر مصباح ،ادارة وصناعة الجودة ، ط١،دار وكنبة حامد للطباعة والنشر ، ٢٠١١ حمود، خضير كاظم ،فاخوري، هايل عقوب،ادارة الانتاج والعمليات ، الطبعة الاولى ، دار اليازوري للطبع والنشر ،٢٠٠٩، الاردن،ص٤٠.

## ٢-١ الميزة التنافسية

### ١-٢-١ مفهوم الميزة التنافسية

تُعرّف الميزة التنافسية على أنها قدرة الجهاز على قيام العملية الرقابية الخدمية من خلال فحص المنتجات والسلع وضمان مطابقتها للمواصفات. هذه الميزة تسمح للجهاز بتحقيق الجودة وفق معايير مناسبة<sup>٨</sup>.

### ٢-٢-١ أهمية الميزة التنافسية

أهمية الميزة التنافسية تكمن في أنها تُعزز القدرة على البقاء والاستمرارية بفحص المنتجات والسلع وضمان مطابقتها وفق المواصفات المعتمدة.

يمكن تحديد أهمية الميزة التنافسية من خلال النقاط التالية<sup>٩</sup>:

- ١- تحسين رضا العملاء: زيادة الثقة والرضا عن الخدمات المقدمة تؤدي إلى استدامة العلاقات مع العملاء
- ٢- تعزيز المطابقة والكفاءة: من خلال تحسين عمليات المطابقة الداخلية وضمان جودة الفحص وبالتالي تعزيز رضا الزبون.

### ٣-٢-١ خصائص الميزة التنافسية

الميزة التنافسية تتسم بمجموعة من الخصائص التي تجعلها فعالة<sup>١٠</sup>:

- ١- التفرد: يجب أن تكون الميزة التنافسية غير قابلة للتقليد بسهولة من قبل المنافسين.
- ٢- الاستمرارية: يجب أن تكون الميزة مستدامة على المدى الطويل وليس مجرد ميزة مؤقتة.
- ٣- التركيز على العملاء: يجب أن تستجيب الميزة التنافسية لاحتياجات وتوقعات العملاء بشكل أفضل من المنافسين.
- ٤- القيمة المضافة: يجب أن تضيف الميزة التنافسية قيمة حقيقية للعملاء.

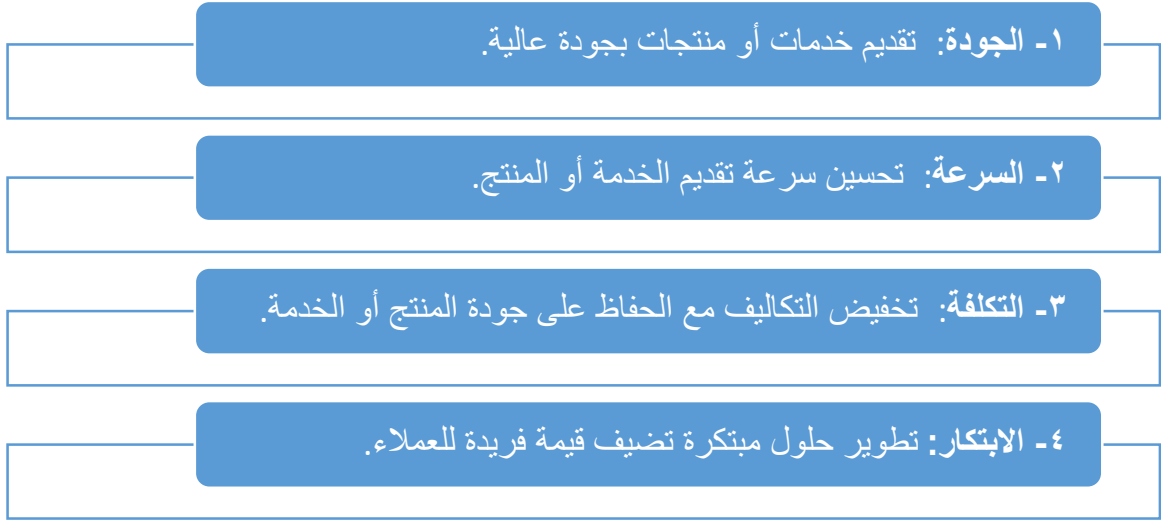
<sup>٨</sup> - بورتر، مايكل (1998). الميزة التنافسية: الاستراتيجيات والتقنيات لتحقيق التفوق على المنافسين. ترجمة: المركز العربي للتسويق.

<sup>٩</sup> - الغندور، خالد (2010). إدارة الجودة الشاملة وأثرها على الأداء التنظيمي. دار الفكر العربي، ص ٥٠.

<sup>١٠</sup> - الجميلي، طه علي نايل، اثر تدريب الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، جامعه بغداد، ٢٠١٤، ص ٧٤.

## ٤-٢-١ أبعاد الميزة التنافسية

تشمل أبعاد الميزة التنافسية مايلي<sup>١١</sup>:- كما موضح في المخطط ادناه :-



مخطط رقم (٢)

## ٥-٢-١ أنواع الاستراتيجيات التنافسية العامة

هناك عدة استراتيجيات تنافسية تعتمد عليها المنظمات لتعزيز ميزتها التنافسية، وتشمل :-

- استراتيجية القيادة في التكلفة: تهدف إلى تحقيق أقل تكلفة ممكنة مقارنة بالمنافسين مع الحفاظ على جودة الخدمة.
- استراتيجية التميز: تركز على تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة عالية أو تصميم فريد يجذب العملاء.
- استراتيجية التركيز: تقوم على التركيز على سوق أو فئة محددة من العملاء وتقديم حلول مخصصة.

<sup>١١</sup> - الكاوي ، احمد حميد كريم ،العراق بين المناخ التنظيمي والابداع تأثيرة في الميزة التنافسية، رسالة ماجستير،جامعة القادسية ٢٠٠٤،ص٤٥ .

## الفصل الثاني :- الجانب العملي

### ٢- النتائج وتحليل البيانات

#### ١-٢ مجتمع الدراسة وعينة

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي الجهاز المركزي لتقيس والسيطرة النوعية ويصل عددهم ( ٣٠ ) فردا، وتم توزيع استبيان على مختلف الموظفين المتواجدين في الجهاز .

#### ١-١-٢ أداة الدراسة

تم جمع البيانات والمعلومات العامة المتعلقة بالدراسة ، قمنا باستخدام استبيان كأداة أساسية لهذه الدراسة، ولقد تكون الاستبيان المعتمد في الدراسة الميدانية من ثلاثة محاور على النحو التالي:-

- المحور الأول : تتضمن الفقرات المتعلقة بالمعلومات الشخصية.

- المحور الثاني : تضمن الفقرات المتعلقة بالجودة الشاملة.

- المحور الثالث : تضمن الفقرات المتعلقة بالميزة التنافسية.

#### ٢-١-٢ الأساليب الإحصائية المستخدمة

بعد عملية استرجاع الاستبيانات الموزعة قمنا بتفريع الإجابات المتحصل عليها ، باستعمال ( SPSS ) ومن ثم معالجتها باستخدام الأسلوب الإحصائي الملائم، بالاعتماد على نوع البيانات المراد تحليلها والغاية من وراء التحليل، والأساليب التي جرى استخدامها هي:-

الأساليب الإحصائية الوصفية ( التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري)، وتم تحديد طول خلايا مقياس ليكرت حيث يمكن الحكم على درجات الاستجابة على النحو التالي: -

- تكون درجة الاستجابة عالية "عندما يتجاوز المتوسط الحسابي ٣,٥١.

- تكون درجة الاستجابة متوسطة عندما يتراوح المتوسط الحسابي من ٢,٥١ و ٣,٥ درجة.

- تكون درجة الاستجابة "منخفضة" عندما لا يتجاوز المتوسط الحسابي ٢,٥ درجة.

## ٣-١-٢ اختبار درجة الارتباط

حيث تم عرض استمارة الاستبيان بكافة فقراتها على مجموعة من الموظفين ، كما تم تحكيم الاستبيان من طرف الارتباط أسئلة الاستبيان باستعمال معامل الارتباط بيرسون كما هو مبين في الجدول التالي:-

جدول رقم (١) معامل الارتباط بيرسون

الميزة التنافسية	الجودة الشاملة	
٠,٨٥٢	١	الجودة الشاملة
١	٠,٨٥٢	الميزة التنافسية

من خلال جدول رقم (١) يتضح أن معامل الارتباط للمحورين تراوح بين (٠,٨٥٢ - ١) للإبعاد وجميعها تطمئن إلى معاملات أداة الدراسة كونها قيم قوية و جيدة، وأشير لنا من تطبيق (spss) إلى أن معاملات الارتباط تتراوح بين الصفر والواحد وكلما اقتربت من الواحد دل ذلك على وجود معامل ارتباط عالي، و عليه توجد علاقة قوية بين الجودة الشاملة والميزة التنافسية.

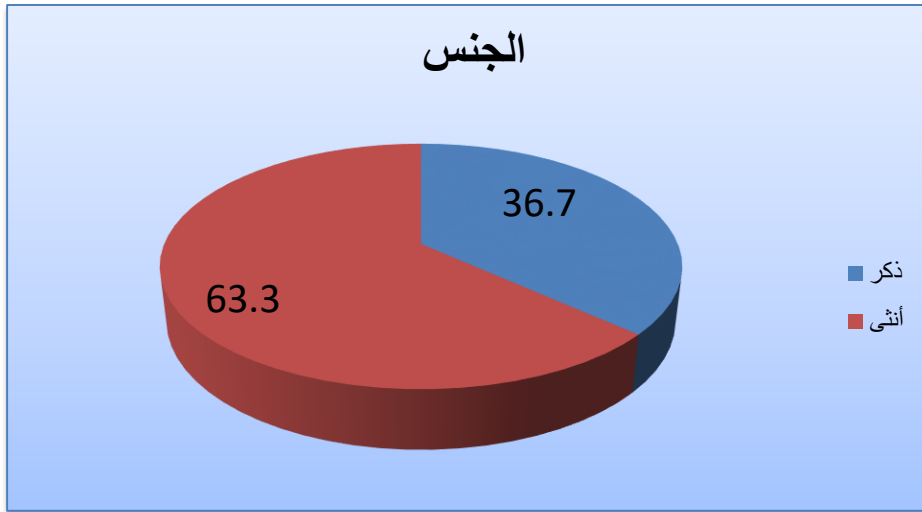
## ٢-٢ تحليل البيانات الشخصية لخصائص العينة

جدول رقم (٢) : توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	
٣٦,٧	١١	ذكر
٦٣,٣	١٩	أنثى
١٠٠	٣٠	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن توزيع أفراد العينة حسب الجنس أن ١٩ من عينة الدراسة من الإناث إي ما نسبته ٦٣,٣% ومن الذكور ١١ من عينة الدراسة أي ما يعادل نسبة ٣٦,٧% من خلال قراءتنا لنتائج الجدول.

مخطط رقم (٢) توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

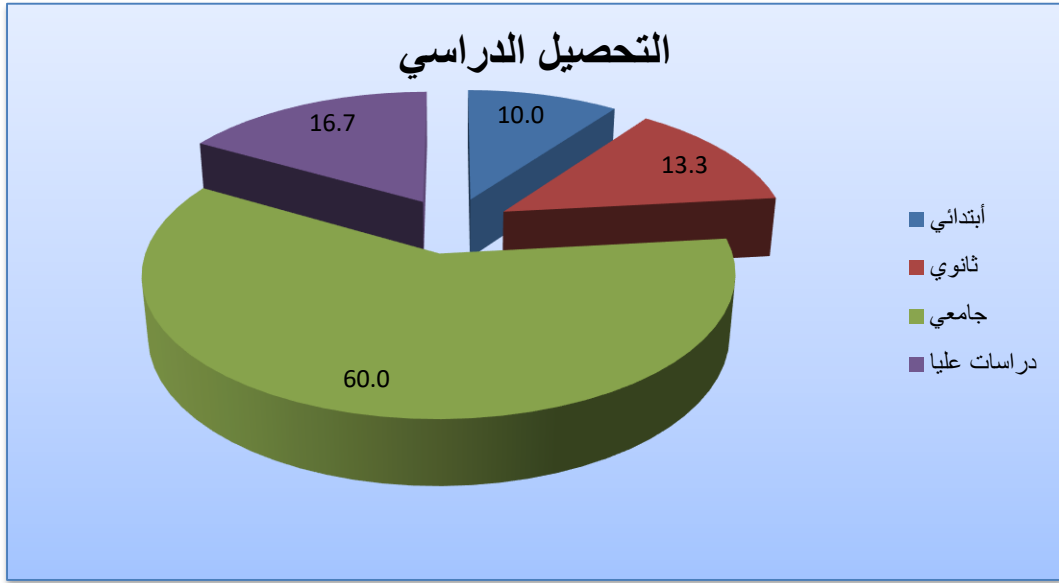


جدول رقم (٣): توزيع عينة الدراسة حسب التحصيل الدراسي

النسبة المئوية	التكرار	
١٠,٠	٣	أبتدائي
١٣,٣	٤	ثانوي
٦٠,١٠	١٨	جامعي
١٦,٧	٥	دراسات عليا
١٠٠	٣٠	المجموع

من خلال الجدول يتضح لنا بأن أغلبية الفئة العاملة بالشركة لديهم مستوى جامعي بنسبة مئوية ٦٠,٠ % إذ بلغ عددهم ١٨ موظف ، أما الفئة الثانية لديهم مستوى شهادات عليا بنسبة مئوية ١٦,٧ %، حيث بلغ عددهم ٥ موظفين أما الفئة الثالثة لديهم مستوى ثانوي حيث بلغت نسبتهم المئوية ١٣,٣ % بما يقابل متن ٤ موظفين ، وأخيراً الفئة التي لديها مستوى ابتدائية حيث بلغت نسبتهم ١٠,٠ % من اصل ٣ موظفين، وهو أمر إيجابي من أجل الاستفادة من كفاءتها وذلك بإشراك هذه الكفاءات في التسيير مهام الجهاز .

مخطط رقم (٣): توزيع عينة الدراسة حسب التحصيل الدراسي



جدول رقم (٤) عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

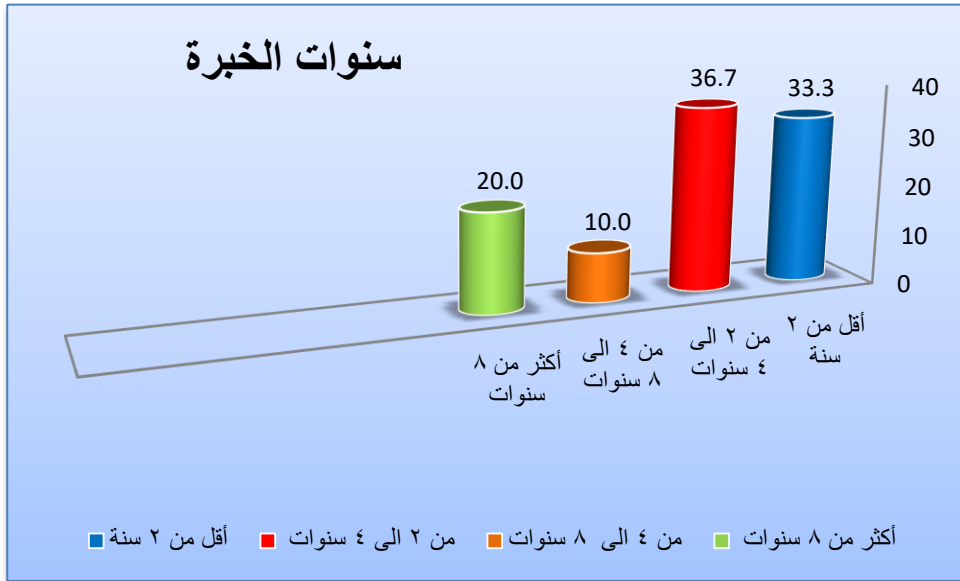
النسبة المئوية	التكرار	
٣٣,٣	١٠	أقل من ٢ سنة
٣٦,٧	١١	من ٢ الى ٤ سنوات
١٠,٠	٣	من ٤ الى ٨ سنوات
٢٠,٠	٦	أكثر من ٨ سنوات
١٠٠	٣٠	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن نسبة ٣٦,٧% خيرتهم من ٢ إلى ٤ سنوات بتكرار ١١ موظف ، ثم تليها الفئة

الثانية من ٢ سنة بنسبة ٣٣,٣% يقابلها تكرار ١٠ موظفين وأخيرا تأتي فئة الموظفين أكثر من ٨ سنوات بنسبة

٢٠,٠% عددهم ٦ موظفين.

### مخطط رقم (٤) عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



## ٣-٢ عرض وتحليل نتائج الدراسة

سنحاول من خلال هذه الفقرة تحليل إجابات العينة المدروسة المتعلقة بجودة الشاملة والميزة التنافسية لها، على أسئلة المحاور التالية :-

### ١-٣-٢ تحليل النتائج الخاصة بالجودة الشاملة

سنحاول عرض ذلك من خلال الجدول التالي :-

جدول رقم (٥) محاور استخدام الجودة الشاملة

الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الإجابة					العبارات
		لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	
١,٢٦	٢,٢٧	٢	٤	٤	١٠	١٠	ت هل تعتقد أن هناك قناعة لدى الإدارة بأهمية الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية؟
		٦,٧	١٣,٣	١٣,٣	٣٣,٣	٣٣,٣	%
١,٤٥	٢,٤٠	٤	٤	٣	٨	١١	ت هل تتم مناقشة أنشطة الجودة الشاملة خلال اجتماعات الإدارة العليا؟
		١٣,٣	١٣,٣	١٠,٠	٢٦,٧	٣٦,٧	%
١,٣٤	٢,٠٧	٢	٤	٣	٦	١٥	ت هل تظهر رغبة الموظفين في العمل الجماعي والمشاركة الفعالة في حل مشكلات الجودة؟
		٦,٧	١٣,٣	١٠,٠	٢٠,٠	٥٠,٠	%
١٤,٣	٢,٣٧	٤	٤	٣	١١	١٠	ت هل يتم تشكيل فرق عمل متنوعة من مختلف المستويات التنظيمية لتحسين جودة فحص المواد؟
		١٣,٣	١٣,٣	٣,٣	٣٦,٧	٣٣,٣	%
١,٤٣	٢,٤٣	٤	٤	٣	٩	١٠	ت هل يستجيب لحاجات ورغبات المواطنين والمستفيدين من خدماتها(فحص المواد)؟
		١٣,٣	١٣,٣	١٠,٠	٣٠,٠	٣٣,٣	%
٠,٦٨	١,٥٠	—	—	٩	٩	١٨	ت هل يبذل جهودًا لتحسين مهارات العاملين وزيادة كفاءتهم؟
		—	—	١٠,٠	٥٠,٠	٤٠,٠	%
٠,٦٥	١,٧٠	—	—	٣	١٥	١٢	ت هل يشجع على الالتزام بمفهوم التحسين المستمر وتطوير الأفكار الجديدة؟
		—	—	١٠,٠	٥٠,٠	٤٠,٠	%
٠,٨٨	١,٦٧	١	—	٢	١٢	١٥	ت هل تركز دراسة على تحقيق رضا المستفيدين كهدف أساسي؟
		٣,٣	—	٦,٧	٤٠,٠	٥٠,٠	%
١,٤٠	٢,٦٧	٤	٤	٩	٤	٩	ت هل تقوم الإدارة بتحفيز العاملين لتقديم مقترحات تدعم برامج الجودة الشاملة؟
		١٣,٣	١٣,٣	٣٠,٠	١٣,٣	٣٠,٠	%
١,٤٠	١,٠١	—	—	—	—	١	ت هل يقدم مكافآت وحوافز للموظفين لتحفيزهم على تحسين جودة الخدمة(فحص المواد) المستلمة؟
		—	—	—	—	١٠٠	%

يتضح من خلال الجدول رقم (٥) أن عبارة " هل تقوم الإدارة بتحفيز العاملين لتقديم مقترحات تدعم برامج الجودة الشاملة" تأتي في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي الأكبر ب (٢,٦٧) وبانحراف معياري قدره (١,٤٠)، حيث تميزت بدرجة الاستجابة عالية، مما يدل أن نظام الادارة في تشجيع موظفيها ويعتبر عامل مساعد لنجاحها وتطويرها، وتأتي في المرتبة الأخيرة عبارة" هل يقدم مكافآت وحوافز للموظفين لتحفيزهم على تحسين جودة الخدمة (فحص المواد) المستلمة؟" بالمتوسط الحسابي (١,٠٠) بانحراف معياري (١,٤٠) حيث تم تقييمها بدرجة استجابة منخفض، وهذا يدل أن الموظفين يقدمون أفضل مآلديهم بحكم خبرتهم وامانتهم الوظيفية.

من خلال تحليلنا تستنتج إلى أن معظم الإجابات كانت بدرجة استجابة عالية، وهذا يدل على أن الجهاز يعتمد على الجودة الشاملة في فحص ومطابقة المنتجات وفق مواصفاتها.

## ٣-١-٢ تحليل النتائج الخاصة بالميزة التنافسية

سنحاول عرض ذلك من خلال الجدول التالي :-

جدول رقم (٦) محاور استخدام الميزة التنافسية

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الإجابة					العبارات
		لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	
١,٠٨	٣,٠٧	٤	٣	١٧	٣	٣	ت هل تعتبر أن خدمات الجهاز تتميز بتكاليف أقل مقارنة بالشركات الأخرى؟
		١٣,٣	١٠,٠	٥٦,٧	١٠,٠	١٠,٠	%
١,٣٤	٢,٧٠	٤	٤	٨	٧	٧	ت هل تسمح الإدارة بمشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات؟
		١٣,٣	١٣,٣	٢٦,٧	٢٣,٣	٢٣,٣	%
١,٢٧	٣,٣٣	٥	١١	٧	٣	٤	ت هل تلاحظ أن الكلف الإدارية والتشغيلية في أقل مقارنة بالمختبرات الفحص الأخرى؟
		١٦,٧	٣٦,٧	٢٣,٣	١٠,٠	١٣,٣	%
١,٠٣	٢,٣٣	١	٢	١٠	١٠	٧	ت هل تتميز الخدمات بجودة عالية تلبي توقعات المستفيدين؟
		٣,٣	٦,٧	٣٣,٣	٣٣,٣	٢٣,٣	%
١,٣٨	٢,٦٠	٤	٤	٦	٨	٨	ت هل يمتلك أنظمة لتقييم ومكافأة المساهمات التي يقدمها الموظفون في تحقيق رضا المواطنين؟
		١٣,٣	١٣,٣	٢٠,٠	٢٦,٧	٢٦,٧	%
١,١٦	٣,٠٣	٤	٤	١٥	٣	٤	ت هل يساعد التقييم المستمر لأداء الموظفين على تحسين خدمات فحص المواد؟
		١٣,٣	١٣,٣	٥٠,٠	١٠,٠	١٣,٣	%
٠,٧٦	١,٩٠	—	—	٧	١٣	١٠	ت هل يركز على تطوير الأساليب الإدارية لتعزيز موقعها التنافسي؟
		—	—	٢٣,٣	٤٣,٣	٣٣,٣	%
٠,٨٥	١,٨٠	—	١	٥	١١	١٣	ت هل يقوم بدراسة نقاط القوة والضعف لدى الفاحصين من أجل تحقيق الفرص والتفوق؟
		—	٣,٣	١٦,٧	٣٦,٧	٤٣,٣	%
١,٢٧	٢,٨٠	٤	٤	٩	٨	٥	ت هل يعمل الجهاز على تعزيز علاقاته مع المواطنين؟
		١٣,٣	١٣,٣	٣٠,٣	٢٦,٧	١٦,٧	%
١,٠١	٢,٥٣	—	٥	١٢	٧	٦	ت هل يتم جمع معلومات دورية حول أنشطة المنافسين واستراتيجياتهم؟
		—	١٦,٧	٤٠,٠	٢٣,٣	٢٠,٠	%

يتضح من خلال الجدول رقم (٦) أن عبارة " هل تلاحظ أن الكلف الإدارية والتشغيلية في أقل مقارنة بالمختبرات الفحص الأخرى؟" تأتي في المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي الأكبر بـ (٣,٣٣) وبانحراف معياري قدره (١,٢٧)، حيث تميزت بدرجة الاستجابة عالية، مما يدل على أن الجهاز يعتمد على نظام انخفاض الكلف لكسب الزبائن لخدمات فحص المواد ومطابقتها، وتأتي في المرتبة الأخيرة عبارة " هل يقوم بدراسة نقاط القوة والضعف لدى الفاحصين من أجل تحقيق الفرص والتفوق؟" بالمتوسط الحسابي (١,٨٠) بانحراف معياري (٠,٨٥)، حيث تم تقييمها بدرجة استجابة منخفض، وهذا يدل على أن الجهاز مهتم بالدرجة الأولى بالموظفين من خلال دراسة نقاط القوة والضعف لكادره لتحقيق أفضل الفرص لتشجيعهم على العمل والتفوق المستمر .

من خلال تحليلنا تستنتج إلى أن معظم الإجابات كانت بدرجة استحابة عالية، وهذا يدل على أن الجهاز يمتلك الميزة التنافسية في تقديم خدماته.

## اولا : المعلومات الشخصية

(١) الجنس

- انثى

- ذكر

(٢) العمر

- من ٣٠ الى ٤٠ سنة

- اقل من ٣٠ سنة

- اكثر من ٥٠ سنة

- من ٤٠ الى ٥٠ سنة

(٣) التحصيل الدراسي

- ثانوي

- ابتدائي

- دراسات عليا

- جامعي

(٤) سنوات الخبرة

- من ٢ الى ٤ سنوات

- اقل من ٢ سنة

- اكثر من ٨ سنوات

- من ٤ الى ٨ سنوات

## ثانيا : اسئلة عن الجودة الشاملة

الإحتراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الإجابة					العبارات
		لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	
							هل تعتقد أن هناك قناعة لدى الإدارة بأهمية الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية؟
							هل تتم مناقشة أنشطة الجودة الشاملة خلال اجتماعات الإدارة العليا؟
							هل تظهر رغبة الموظفين في العمل الجماعي والمشاركة الفعالة في حل مشكلات الجودة؟
							هل يتم تشكيل فرق عمل متنوعة من مختلف المستويات التنظيمية لتحسين جودة فحص المواد؟
							هل يستجيب لحاجات ورغبات المواطنين والمستفيدين من خدماتها(فحص المواد)؟
							هل يبذل جهوداً لتحسين مهارات العاملين وزيادة كفاءتهم؟
							هل يشجع على الالتزام بمفهوم التحسين المستمر وتطوير الأفكار الجديدة؟
							هل تركز دراسة على تحقيق رضا المستفيدين كهدف أساسي؟
							هل تقوم الإدارة بتحفيز العاملين لتقديم مقترحات تدعم برامج الجودة الشاملة؟
							هل يقدم مكافآت وحوافز للموظفين لتحفيزهم على تحسين جودة الخدمة(فحص المواد) المستلمة؟

### ثالثا : اسئلة عن الميزة التنافسية

الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الإجابة					العبارات
		لا أتفق بشدة	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق بشدة	
							هل تعتبر أن خدمات الجهاز تتميز بتكاليف أقل مقارنة بالشركات الأخرى؟
							ت
							%
							هل تسمح الإدارة بمشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات؟
							ت
							%
							هل تلاحظ أن الكلف الإدارية والتشغيلية في أقل مقارنة بالمختبرات الفحص الأخرى؟
							ت
							%
							هل تتميز الخدمات بجودة عالية تلبي توقعات المستخدمين؟
							ت
							%
							هل يمتلك أنظمة لتقييم ومكافأة المساهمات التي يقدمها الموظفون في تحقيق رضا المواطنين؟
							ت
							%
							هل يساعد التقييم المستمر لأداء الموظفين على تحسين خدمات فحص المواد؟
							ت
							%
							هل يركز على تطوير الأساليب الإدارية لتعزيز موقعها التنافسي؟
							ت
							%
							هل يقوم بدراسة نقاط القوة والضعف لدى الفاحصين من أجل تحقيق الفرص والتفوق؟
							ت
							%
							هل يعمل الجهاز على تعزيز علاقاته مع المواطنين؟
							ت
							%
							هل يتم جمع معلومات دورية حول أنشطة المنافسين واستراتيجياتهم؟
							ت
							%