



سنة ثالثة إدارة الأعمال

جامعة أم القرى - هجرية 1443م

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم: علوم التسيير

التصحيح النموذجي لامتحان السادس في مقياس إدارة الجودة

الاسئلة النظرية

الجزء الأول: (06 ن) قدم تعريفا واضحا ودقيقا للمصطلحات التالية؟

الجودة الشاملة (02 ن)	تعني أن الجودة ينبغي أن تحقق في جميع مظاهر العمل، في كل المستويات التنظيمية، بمشاركة جميع الأفراد.
سته (02 ن)	تمثل إحدى عمليات إدارة الجودة الشاملة التي تركز على تحليل قدرة العملية كطريقة لقياس التقدم.
المقارنة (02 ن)	تعتبر المقارنة المرجعية كأسلوب يتضمن دراسات تفصيلية لعمليات مماثلة أو مطابقة لتلك التي نرغب في تحسين جودتها، مقارنة بالرائد في السوق.

الجزء الثاني: (06 ن) حدد الفروقات بين كل من:

الجودة، الجودة الشاملة وإدارة الجودة الشاملة (03 ن)	الجودة تأخذ معنيين التطابق مع خصائص الإنتاج والتوافق مع رغبات ومتطلبات الزبائن وأصبحت تعرف حاليا بالجودة الفائقة. أما الجودة الشاملة فتعني أن الجودة ينبغي أن تحقق في جميع مظاهر العمل، في كل المستويات التنظيمية، بمشاركة جميع الأفراد. أما إدارة الجودة الشاملة فهي نظام إداري أو فلسفة إدارية، أسلوب للتحسين المستمر، ثقافة مشتركة، نظام متكامل.
إدارة الجودة الشاملة ونظام الايزو 9001 (03 ن)	إدارة الجودة الشاملة (TQM) هي فلسفة إدارية شاملة تهدف إلى تحسين الجودة في جميع جوانب المنظمة من خلال مشاركة كل العاملين، والتركيز على رضا الزبائن، والتحسين المستمر. أما الأيزو 9001 فهو نظام معياري دولي يحدد متطلبات نظام إدارة الجودة الذي يمكن للمنظمة اعتماده للحصول على شهادة معترف بها دوليا.

دراسة الحالة

• ما هي أهم القيم الجوهرية المعتمدة في Toyota ، مقدا ما يدل على ذلك في دراسة الحالة؟ (04 ن)

القيمة الجوهرية	الشاهد من النص	الشرح / التفسير
التحسين المستمر (Kaizen)	"تشجع Toyota جميع الموظفين على تقديم اقتراحات يومية لتحسين الأداء..."	يعكس التزام تويوتا بالتحسين التدريجي والدائم بمشاركة جماعية.
التزام الإدارة	"يعزى هذا النجاح إلى التزامها العميق بالجودة وإدارة الجودة التي توجه استراتيجياتها..."	يدل على قيادة قوية موجهة بالقيم الأساسية للجودة على كل المستويات.

العليا		
التركيز على الزبون	"معدل استدعاء السيارات من قبل Toyota من بين الأقل... تويوتا أكثر السيارات موثوقية"...	يظهر اهتمام الشركة بتلبية حاجات الزبائن وتحقيق رضاهم من خلال جودة المنتجات العالية.
المسؤولية الجماعية	"جميع الموظفين يقدمون اقتراحات يومية"...	تشير إلى أن كل فرد في المنظمة مسؤول عن تحسين الجودة وليس فقط الإدارة.
اتخاذ القرار على أساس الحقائق	"تشير تقارير داخلية... تحتل الشركة مراتب متقدمة في تقارير "J.D. Power..."	يؤكد استخدام Toyota للبيانات الواقعية والتقارير الدقيقة في توجيه قراراتها وتحسين أدائها.
المدخل العملي (Process Approach)	"تحقيق التوازن بين التحسين التدريجي المستمر وبين التحولات الاستراتيجية الكبرى"...	يعكس إدارة الأنشطة والموارد كعمليات مترابطة تساهم في تحسين النتيجة النهائية.

• كيف استخدمت Toyota نموذج التغيير الجذري مقابل نموذج التحسين المستمر، ولماذا في رأيك؟

استخدمت Toyota نموذج التحسين المستمر (Kaizen) كنمط إداري أساسي في ثقافتها المؤسسية، حيث طورت عمليات الإنتاج والجودة تدريجياً على مدى عقود. يقوم هذا النموذج على إجراء تحسينات صغيرة ومتواصلة تشمل جميع الموظفين، ما مكّن الشركة من تحقيق كفاءة عالية وتقليل الهدر وتحسين جودة المنتجات دون الحاجة إلى تغييرات مفاجئة أو مكلفة. هذا الأسلوب جعل من Toyota مثالاً عالمياً في الجودة والإنتاج الرشيق.

في المقابل، لجأت Toyota في السنوات الأخيرة إلى تطبيق نموذج التغيير الجذري عندما واجهت تحولات كبرى في السوق العالمية، خاصة في مجالات السيارات الكهربائية والقيادة الذاتية. فقد أدركت الشركة أن الاعتماد الحصري على التحسين التدريجي لم يعد كافياً لمواكبة التغير السريع في التكنولوجيا وتوجهات المستهلكين. ولذلك، أعلنت عن استثمارات ضخمة تصل إلى 70 مليار دولار حتى 2030 لتطوير السيارات الكهربائية بالكامل، وتأسيس مراكز أبحاث متقدمة في الذكاء الاصطناعي والروبوتات، وهو ما يعد تحولاً استراتيجياً بعيداً عن نموذجها التقليدي المعتمد على المحركات الهجينة فقط.

لجأت Toyota إلى الجمع بين النموذجين لأن التحسين المستمر مناسب لتطوير العمليات الداخلية وزيادة الكفاءة، بينما التغيير الجذري ضروري عندما يتعلق الأمر بالبقاء في سوق يشهد ثورات تكنولوجية. بهذا التوازن، تضمنت الشركة الاستقرار من جهة، والقدرة على الابتكار والمنافسة من جهة أخرى.

عن أستاذ القياس / أ. د. خليل شرقي