



جامعة العربي بن مهدي أم البواقي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



سنة ثالثة إدارة الأعمال

قسم: علوم التسيير

امتحان السداسي السادس في مقياس إدارة الجودة

يوم: 2025/05/10

المدة: ساعة ونصف

الأسئلة النظرية

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

(1) الجودة الفائقة (2) إعادة هندسة العمليات (3) الادارة الرشيقة (Lean Management)

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

• التحسين المستمر ومدخل التدمير الخلاق (التحسين الجذري)؛

• ستة سيجما وستة سيجما الرشيقة Lean Six Sigma؛

دراسة الحالة

دراسة حالة: شركة Geely الصينية

تُعد Geely Holding Group من أبرز شركات صناعة السيارات في الصين والعالم، حيث تأسست سنة 1986، ودخلت مجال صناعة السيارات سنة 1997. وقد تحولت خلال فترة قصيرة نسبياً من شركة محلية محدودة النشاط إلى مجموعة عالمية تمتلك علامات دولية معروفة مثل Volvo Cars و Polestar و Lotus Cars، إلى جانب علامات أخرى مثل Zeekr و Lynk & Co. وبلغ إجمالي مبيعات المجموعة سنة 2023 حوالي 2.79 مليون مركبة عبر مختلف علاماتها التجارية، مع توسع صادراتها إلى أكثر من 70 دولة.

واجهت Geely منذ بداية توسعها العالمي تحدياً أساسياً يتمثل في تغيير الصورة التقليدية عن السيارات الصينية في الأسواق الدولية، لذلك ركزت على تقديم مركبات تستجيب بشكل أفضل لتوقعات المستهلكين من حيث السلامة، والاعتمادية، والتكنولوجيا، والسعر المناسب. ولهذا اعتمدت الشركة بشكل متواصل على دراسة احتياجات الأسواق المختلفة ومتابعة تطور أذواق الزبائن ومتطلباتهم المستقبلية، خاصة في ما يتعلق بالسيارات الكهربائية والذكية. وقد ساعدها ذلك على تحسين مستوى ثقة المستهلكين تدريجياً، خاصة في الأسواق الأوروبية والآسيوية، كما ساهم استحوادها على شركة Volvo سنة 2010 في الاستفادة من خبرة طويلة في معايير الأمان والهندسة المتقدمة.

ومع اشتداد المنافسة العالمية في صناعة السيارات، وضعت إدارة المجموعة توجهاً طويل المدى يقوم على تعزيز مكانتها الدولية عبر الاستثمار المستمر في التكنولوجيا الحديثة، والتوسع في السيارات الكهربائية، ورفع مستوى الجودة في مختلف مراحل العمل. ولهذا خصصت الإدارة العليا موارد مالية وبشرية ضخمة لإنشاء مراكز بحث وتطوير في الصين وأوروبا، إضافة إلى تطوير منصات تقنية موحدة تستعمل في عدة علامات تابعة للمجموعة، بهدف تقليص التكاليف وتحسين سرعة تطوير المنتجات الجديدة ورفع كفاءة الأداء.

وتعمل Geely وفق نظام مترابط يربط بين التصميم، والهندسة، والإنتاج، والتسويق، وخدمات ما بعد البيع، حيث تعتمد على تنسيق دائم بين مختلف الوحدات لضمان الانسجام في الأداء وتقليل الأخطاء والهدر. كما تعتمد الشركة على توحيد عدد من العمليات

والمنصات الصناعية بين فروعها المختلفة من أجل تحسين استغلال الموارد وتحقيق مرونة أكبر في الإنتاج والاستجابة السريعة لتغيرات السوق.

وفي إطار سعيها للحفاظ على تنافسياتها، تواصل الشركة إدخال تحسينات تدريجية ومتواصلة على منتجاتها وتقنياتها وخدماتها، حيث تعمل بصورة مستمرة على تطوير كفاءة البطاريات، وتحسين أنظمة القيادة الذكية، ورفع مستويات السلامة والراحة داخل المركبات. كما تقوم بمراجعة أداؤها بصورة دورية من خلال تقييم نتائج المبيعات، ومؤشرات الجودة، وتقارير الأعطال، ومستويات رضا الزبائن في مختلف الأسواق.

وتعتمد الشركة في قراراتها الاستثمارية والتوسعية على معطيات دقيقة تتعلق بتغيرات الطلب العالمي، ونمو سوق السيارات الكهربائية، والمؤشرات التكنولوجية المستقبلية، حيث تستند في خططها إلى تقارير الأداء وتحليل بيانات الأسواق الدولية. وفي هذا السياق أعلنت المجموعة عن خطط طويلة المدى لرفع مبيعاتها العالمية إلى أكثر من 5 ملايين سيارة سنويًا بحلول سنة 2027، مع توسيع حضورها في الأسواق الأوروبية والشرق أوسطية والآسيوية.

كما قامت الشركة بإطلاق مشاريع متعلقة بالقيادة الذاتية والذكاء الاصطناعي، وأبرمت شراكات مع شركات عالمية متخصصة في البرمجيات والتكنولوجيا المتقدمة، في محاولة للاستجابة للتحولات السريعة التي يشهدها قطاع النقل عالميًا. وتحرص Geely كذلك على تعزيز التعاون بين المهندسين، والمصممين، والموردين، والعاملين في مختلف الوحدات التابعة لها، من أجل تحسين الأداء الجماعي وتطوير المنتجات بصورة مستمرة، بما يضمن تحقيق أهداف المجموعة في الجودة والابتكار والتوسع العالمي.

وقد انعكست هذه التوجهات على نتائج الشركة، إذ ارتفعت مبيعات المركبات الكهربائية والهجينة التابعة للمجموعة بأكثر من 51% خلال سنة 2023، متجاوزة 980 ألف مركبة، كما سجلت علامتها الكهربائية Zeekr نموًا سريعًا في عدة أسواق عالمية، وهو ما ساعد Geely على تعزيز حصتها السوقية الدولية ومنافسة شركات عالمية كبرى في قطاع السيارات الحديثة.

تُظهر هذه المعطيات كيف استطاعت Geely أن تبني نموذجًا صناعيًا قائمًا على تطوير الأداء بصورة مستمرة، والاستثمار طويل المدى، وتنسيق العمليات، والاستجابة لمتطلبات الأسواق العالمية، مما مكّنها من التحول إلى واحدة من أكثر شركات السيارات نموًا وتأثيرًا على المستوى الدولي.

الأسئلة

- ما هي أهم القيم الجوهرية المعتمدة في Geely ، مقدمًا ما يدل على ذلك في دراسة الحالة؟ (04 ن)
- حدد من النص ما يدل على استراتيجية الجودة وسياسة الجودة في شركة Geely، وكيف استخدمت الشركة كلاً منهما للسيطرة على حصة سوقية عالمية معتبرة؟ (04 ن)

عن أستاذ القياس / أ. د. خليل شرقي



جامعة العربي بن مهدي أم البواقي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



سنة ثالثة إدارة الأعمال

قسم: علوم التسيير

التصحيح النموذجي امتحان السداسي السادس في مقياس إدارة الجودة

يوم: 2025/05/10

المدة: ساعة ونصف

الأسئلة النظرية

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

المصطلح	التعريف
الجودة الفائقة	هي مستوى متقدم من الجودة يهدف إلى تجاوز توقعات الزبائن وتحقيق التميز في المنتجات أو الخدمات من خلال التحسين المستمر، وتقليل الأخطاء، وتقديم قيمة عالية مقارنة بالمنافسين.
إعادة هندسة العمليات	هي إعادة التفكير الجذري وإعادة التصميم الشامل للعمليات الأساسية داخل المنظمة بهدف تحقيق تحسينات كبيرة وسريعة في الأداء من حيث التكلفة، الجودة، السرعة، والخدمة.
الإدارة الرشيقة (Lean Management)	هي فلسفة إدارية تهدف إلى تعظيم القيمة المقدمة للزبون من خلال تقليل الهدر وتحسين تدفق العمليات واستغلال الموارد بكفاءة مع التركيز على التحسين المستمر.

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

التحسين المستمر	التدمير الخلاق / التحسين الجذري
يقوم على إدخال تغييرات تدريجية وبسيطة ومتواصلة بهدف تطوير الأداء بشكل مستمر دون إحداث تغيير جذري في بنية العمليات.	يعتمد على إعادة تصميم العمليات بشكل كامل لتحقيق قفزة نوعية كبيرة في الأداء بسرعة وعمق أكبر.
سته سيجما (Six Sigma)	سته سيجما الرشيقة (Six Sigma Lean)
هي منهجية تركز على تقليل العيوب والأخطاء وتحسين الجودة من خلال أدوات إحصائية وتحليل التباين.	تجمع بين تقليل العيوب وتحسين الجودة من جهة، وبين التخلص من الهدر وزيادة كفاءة وسرعة العمليات من جهة أخرى، مما يجعلها أكثر شمولية وفعالية في تحسين الأداء العام.

دراسة الحالة

دراسة حالة: شركة Geely الصينية

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

القيمة الجوهرية	ما يدل عليها من النص
التركيز على الزبون	"ركزت على تقديم مركبات تستجيب بشكل أفضل لتوقعات المستهلكين من حيث السلامة، والاعتمادية، والتكنولوجيا، والسعر المناسب."
التزام الإدارة العليا	"خصصت الإدارة العليا موارد مالية وبشرية ضخمة لإنشاء مراكز بحث وتطوير."
المدخل العملي	"تعمل Geely وفق نظام مترابط يربط بين التصميم، والهندسة، والإنتاج، والتسويق، وخدمات ما بعد البيع."
التحسين المستمر	"تواصل الشركة إدخال تحسينات تدريجية ومتواصلة على منتجاتها وتقنياتها وخدماتها."

اتخاذ القرار على أساس الحقائق	"تعتمد الشركة في قراراتها الاستثمارية والتوسعية على معطيات دقيقة".
المسؤولية الجماعية	"تحرص Geely على تعزيز التعاون بين المهندسين، والمصممين، والموردين، والعاملين في مختلف الوحدات التابعة لها".

- حدد من النص ما يدل على استراتيجية الجودة وسياسة الجودة في شركة Geely، وكيف استخدمت الشركة كلاً منهما للسيطرة على حصة سوقية عالمية معتبرة؟ (04 ن)

العنصر	ما يدل عليه من النص	كيف استخدمته Geely لتحقيق حصة سوقية عالمية
استراتيجية الجودة	"وضعت إدارة المجموعة توجهاً طويل المدى يقوم على تعزيز مكانتها الدولية عبر الاستثمار المستمر في التكنولوجيا الحديثة".	اعتمدت الشركة على الاستثمار طويل المدى في التكنولوجيا والسيارات الكهربائية والتوسع العالمي لرفع تنافسيتها الدولية.
الجودة	"أعلنت المجموعة عن خطط طويلة المدى لرفع مبيعاتها العالمية إلى أكثر من 5 ملايين سيارة سنوياً بحلول سنة 2027".	وضعت أهدافاً استراتيجية واضحة للتوسع العالمي وزيادة المبيعات والحضور الدولي.
سياسة الجودة	"تركز على تقديم مركبات تستجيب لتوقعات المستهلكين".	اعتمدت على تحسين رضا الزبائن من خلال الجودة والسلامة والتكنولوجيا الحديثة.
الجودة	"مراجعة أدائها بصورة دورية من خلال تقييم نتائج المبيعات ومؤشرات الجودة".	استخدمت التقييم المستمر وتحسين الأداء من أجل تطوير المنتجات وتعزيز ثقة المستهلكين.
	"تعزيز التعاون بين المهندسين والمصممين والموردين".	ساعد التنسيق والعمل الجماعي على تحسين الجودة وتقليل الأخطاء وتسريع التطوير.

عن أستاذ القياس / أ. د. خليل شرقي