

- (1) إحدى مكونات ثلاثية جوران Juran Trilogy التي تهدف للوصول إلى مستويات أداء أعلى، وتتضمن إنشاء فرق عمل وتزويدها بالموارد اللازمة لأعمالها، هي:
- (أ) رقابة الجودة.  
 (ب) إفحص.  
 (ج) التخطيط.  
 (د) التحسين. ←
- (2) تتمثل المرحلة الثانية ضمن الطريقة العلمية للتحسين المستمر بـ:
- (أ) وضع تصور للعمليات المستقبلية.  
 (ب) تحديد الفرص.  
 (ج) تحليل العمليات الحالية.  
 (د) تحديد النطاق. ←
- (3) إحدى مراحل خطة الخطوات الخمس ضمن طريقة كايزن Kaizen Method، التي تهدف لمتابعة مدى تطبيق المراحل السابقة لها باستمرار، والتي تحت على المظهر اللائق للموظف عند أدائه لوظيفته، هي:
- (أ) التعقيم الشامل. ←  
 (ب) الترتيب المنهجي.  
 (ج) الانضباط الذاتي.  
 (د) تنظيف مكان العمل.
- (4) إحدى مستويات المقارنة المرجعية التي تجري مع المنظمات الأخرى العاملة في نفس الصناعة سواء أكان نطاق المقارنة داخل الدولة أو خارجها، هي:
- (أ) المقارنة المرجعية الخارجية. ←  
 (ب) المقارنة المرجعية مع الممارسات الأفضل.  
 (ج) المقارنة المرجعية الداخلية.  
 (د) المقارنة المرجعية الوسطية.
- (5) واحدة من التالي ليست من المتطلبات التي ينبغي توفرها عند البدء بتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة، وهي:
- (أ) وجود نظام للقياس.  
 (ب) وجود نظام للاتصالات.  
 (ج) التركيز على العمل الفردي. ←  
 (د) اقتناع الإدارة العليا.
- (6) إحدى مستويات تبني إدارة الجودة الشاملة والذي تصل إليه المنظمات بعد مضي أكثر من عشر سنوات من التطبيق، بحيث تعتبر الجودة الشاملة أسلوب حياة لإدارة كافة الأعمال في المنظمة، هو:
- (أ) المستوى العالمي. ←  
 (ب) مستوى مستخدمو الأدوات.  
 (ج) مستوى منفذو التحسينات.  
 (د) مستوى رابحو الجوائز.

- (7) من خصائص المنظمات ضمن مستوى "منفذو التحسينات" لتبني إدارة الجودة الشاملة:
- (أ) وجود اهتمام لدى كافة العاملين بتحسين الجودة.  
 (ب) فرق عمل صورية، وانتشار ثقافة اللوم بين الدوائر.  
 (ج) اتباع سياسة منع الأخطاء والتشدد فيها بدرجة كبيرة.  
 (د) تركيز جهود تحسين الجودة على دوائر التصنيع والعمليات فقط.
- (8) من أهم النشاطات التي تتضمنها مرحلة الإعداد ضمن مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة:
- (أ) صياغة الرؤيا القيادية.  
 (ب) وضع الأهداف الاستراتيجية.  
 (ج) تحليل البيئة الداخلية والخارجية.  
 (د) إيجاد ثقافة تؤيد التغيير وتُعزز مفهوم الجودة.
- (9) تتصف المنظمات التي تلجأ للتوصيف بالعلامة التجارية بكونها:
- (أ) تعتمد في إنتاجها على مواصفات سرية يصعب اكتشافها ومقارنتها.  
 (ب) تحدد مستويات إنتاجها في أحجام كبيرة.  
 (ج) لا يفوق إنتاجها من حيث جودة الأداء إنتاج المنظمات الأخرى.  
 (د) لا يخضع إنتاجها للعامل التقني.
- (10) تستخرج الكفاءة من خلال قسمة:
- (أ) قيمة أو كمية المخرجات الفعلية على قيمة أو كمية المدخلات المتوقعة.  
 (ب) قيمة أو كمية المخرجات الفعلية على قيمة أو كمية المخرجات المتوقعة.  
 (ج) الموارد المخططة على الموارد المستخدمة.  
 (د) الموارد المستخدمة على الموارد المخططة.
- (11) بافتراض أن مخرجات إحدى المنظمات قد انخفضت من 18000 إلى \$17400، وأن قيمة المدخلات قد انخفضت من 9600 إلى \$8600، فإن الإنتاجية ستصبح:
- (أ) 1.81  
 (ب) 2.02  
 (ج) 0.49  
 (د) 2.09
- (12) من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:
- (أ) الأسلوب الديمقراطي في الإدارة الذي يصاحبه مرونة في تفويض الصلاحيات.  
 (ب) وجود انسجام وتناغم بين أعضاء فريق العمل.  
 (ج) مقاومة التغيير لدى بعض العاملين.  
 (د) وجود نظام فعال للتغذية الراجعة.
- (13) واحدة من العبارات التالية خاطئة حول الاختلافات في الإنتاج:
- (أ) تعتبر "عملية القياس" أحد المصادر التي يمكن أن تؤدي لوجود اختلافات في الإنتاج.  
 (ب) تشير الانحرافات إلى الفروقات بين المواصفات الفعلية وحدود المواصفات الفنية الموضوعية.  
 (ج) تتصف الاختلافات العامة بعدم إمكانية توقعها، ويكون العملية خارج السيطرة عند حدوث الاختلافات.  
 (د) لا تستطيع المنظمة إنتاج كل منتجاتها بنفس المستوى من الدقة على طول الزمن.

- (14) إحدى أدوات الضبط الإحصائي للجودة التي تهدف لتوضيح الصورة أمام العاملين الجُدد والقدامى وتوحيد طرق العمل، فضلاً عن تحديد أماكن مشاريع التحسينات الصغيرة، ... وذلك عبر رموز متفق عليها بين المعنيين، هي:
- (أ) قائمة المراجعة.  
 (ب) شكل الانتشار.  
 (ج) خريطة السبب والأثر.  
 (د) خريطة تدفق العمليات.
- (15) واحدة من العبارات التالية صحيحة حول خريطة السبب والأثر (حسك السمكة)، وهي:
- (أ) من الممكن أن يتفرع عن الأسباب الثانوية تفرعات أخرى.  
 (ب) يتم تحديد الأثر أو المشكلة أولاً والتي تصبح وكأنها ذيل السمكة.  
 (ج) تتمثل الأسباب الثانوية للمشكلة بالخطوط المتفرعة من الخط الرئيس.  
 (د) الخطوط المتفرعة من الخطوط الفرعية تمثل الأسباب الرئيسة للمشكلة.
- (16) يشير  $\bar{R}$  ضمن خريطة الرقابة على المتوسطات إلى:
- (أ) الوسط الحسابي للمدى.  
 (ب) الوسط الحسابي لمتوسطات العينة.  
 (ج) قيمة ثابتة.  
 (د) المدى.
- (17) يستخرج الحد الأدنى للرقابة (LCL) بصورة رياضية ضمن خرائط الرقابة عن طريق:
- (أ) طرح ثلاثة انحرافات معيارية من الوسط الحسابي للمجتمع.  
 (ب) إضافة ثلاثة انحرافات معيارية إلى الوسط الحسابي للمجتمع.  
 (ج) إيجاد الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في العينة.  
 (د) قسمة مجموع القيم على عددها.
- (18) من عناصر المجموعة الأولى (العناصر المساعدة) لنموذج التميز ضمن المعايير الرئيسية في الجائزة الأوروبية للجودة:
- (أ) النتائج المتعلقة بالمجتمع.  
 (ب) النتائج المتعلقة بالأفراد.  
 (ج) السياسة والاستراتيجية.  
 (د) نتائج الأداء الرئيسية.
- (19) إحدى جوائز إدارة الجودة الشاملة التي تأسست من قبل اتحاد العلماء والمهندسين اليابانيين عام 1951، والتي تُمنح سنوياً للمنظمات الأكثر نجاحاً والوحدات العاملة فيها، والتي تمتد كذلك لإنجازات الأفراد، هي:
- (أ) الجائزة الأوروبية للجودة.  
 (ب) جائزة ديمينج.  
 (ج) جائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة.  
 (د) جائزة التميز الوطنية للجودة.
- (20) تنتهي المراحل الأساسية لجائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة بـ:
- (أ) ترشيح المنظمات للمرحلة القادمة.  
 (ب) إرسال تقارير التغذية العكسية للمنظمات المشاركة بالجائزة.  
 (ج) إجراء المراجعات الخاصة بالزيارات الميدانية.  
 (د) الاختيار النهائي والتوصية بأسماء المنظمات الفائزة بالجائزة.

(21) "أسلوب جديد للتفكير فيما يتعلق بإدارة المنظمات" — أحد تعريفات إدارة الجودة الشاملة والذي يعود إلى:

- (أ) معهد المقاييس البريطاني.  
 (ب) جوزيف جوران Joseph Juran  
 (ج) ← كورن N. Chorn  
 (د) المواصفة الدولية ISO 9000: 2000

(22) إحدى مراحل تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة التي انصب التركيز فيها على الوقاية من حدوث الأخطاء، والتي توصف بكونها نظام أساسه منع وقوع الأخطاء والقضاء على أسبابها منذ البداية، هي مرحلة:

- (أ) ضبط الجودة.  
 (ب) الفحص.  
 (ج) إدارة الجودة الشاملة.  
 (د) ← تأكيد الجودة.

(23) من مميزات إدارة الجودة الشاملة مقارنة بالإدارة التقليدية:

- (أ) جمود السياسات والإجراءات.  
 (ب) التحسين وقت الحاجة.  
 (ج) التركيز على جني الأرباح.  
 (د) ← اندماج الموظفين.

(24) أحد أبرز العلماء والباحثين في مجال إدارة الجودة الشاملة الذي أشار بالدور الكبير للإدارة الوسطى في قيادة الجودة، كما وأشار بضرورة توفر المناخ المناسب للإبداع وإحداث التغيير في ثقافة المنظمة، هو:

- (أ) كاورو ايشيكوا Kaora Ishikawa  
 (ب) فيليب كروسبي Philip Grosby  
 (ج) ← جوزيف جوران Joseph Juran  
 (د) ادوارد ديمينج W. Edward Deming

(25) من أنواع التغيير حسب وقت التغيير:

- (أ) التغيير الجزئي.  
 (ب) التغيير العشوائي.  
 (ج) التغيير المخطط.  
 (د) ← التغيير البطيء.

(26) تتمثل المرحلة الرابعة من مراحل عملية التغيير بـ:

- (أ) ← اختيار الاستراتيجية الملائمة.  
 (ب) تنفيذ التغيير.  
 (ج) تخطيط برنامج التغيير.  
 (د) تحديد المشاكل الحقيقية.

(27) من أسباب مقاومة التغيير:

- (أ) الخوف من الفشل.  
 (ب) سوء فهم مبررات التغيير.  
 (ج) ضغوطات الجماعة.  
 (د) جميع ما ذكر صحيح.

(28) واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مجالات التغيير في ظل إدارة الجودة الشاملة، وهي:

- (أ) يتناسب الهيكل التنظيمي المسطح Flat مع إدارة الجودة الشاملة.  
 (ب) يعتبر الأسلوب الديمقراطي في الإدارة أكثر ملائمة من الدكتاتوري في ظل تطبيق إدارة الجودة الشاملة.  
 (ج) تنتظر ثقافة الجودة للخطأ على أنه فرصة للتطور.  
 (د) يتطلب التنفيذ الناجح لإدارة الجودة الشاملة تحقيق تحسينات هامشية تدريجية في معايير الأداء الأساسية.

(29) واحدة من التالي ليست من الأمور التي ينبغي مراعاتها عند صياغة أسئلة الاستبانة بُغية جمع المعلومات من العملاء:

- (أ) عدم تضمين أكثر من معلومة واحدة في سؤال واحد.  
 (ب) استخدام الأسئلة الإيحائية التي توحى للعميل بإجابة محددة.  
 (ج) مراعاة المستوى التعليمي والثقافي للعميل.  
 (د) أن تكون الأسئلة مختصرة قدر الإمكان.

(30) إحدى متطلبات المنتج ضمن "نموذج كانو لرضا العملاء" Cano Model والتي يتوقع وجودها في المنتج،

وبالتالي لا حاجة للتعبير عنها، كما وأن وجودها لن يزيد من مستوى رضا العميل، هي:

- (أ) متطلبات الإنجاز.  
 (ب) متطلبات الأداء.  
 (ج) المتطلبات الأساسية.  
 (د) المتطلبات الجاذبة.

(31) من فوائد انتشار وظيفة الجودة (QFD):

- (أ) زيادة الوقت المخصص لتطوير المنتج.  
 (ب) تخفيض تكلفة خدمة ما بعد البيع.  
 (ج) إضعاف توجه العاملين نحو المنظمة.  
 (د) جميع ما ذكر صحيح.

(32) جميع العبارات التالية صحيحة حول العميل عدا واحدة خاطئة، وهي:

- (أ) تعتبر الاستبانات من أكثر الطرق استخداماً ضمن أساليب الاستماع لصوت العميل.  
 (ب) إذا كان أداء المنتج مساوي لتوقعات العميل يكون العميل بذلك راضي.  
 (ج) ينصف "العميل الحليم" بالاهتمام بالنتائج وحل المشكلة ولا تهمة الأعداء.  
 (د) إن عدم وجود شكاوي من العملاء لا يُعني بالضرورة وجود مستوى عالي من الرضا.

(33) يمثل الاحداثي (9.9) على نظرية الشبكة الإدارية للباحثان بليك وموتون Blacke & Mouton، نمط:

- (أ) قيادة الفريق.  
 (ب) القيادة المعتدلة.  
 (ج) القيادة المتسلطة.  
 (د) القيادة الاجتماعية.

(34) من أهم المحددات أو الصعوبات أمام فعالية القيادة في التحول لتطبيق إدارة الجودة الشاملة:

- (أ) التزام الإدارة العليا بممارسة الشعارات التي ترفعها.
- (ب) زيادة درجة الثقة المتبادلة بين القائد والمرؤوسين.
- (ج) اقتناع القائد بضرورة مشاركة المرؤوسين.
- (د) ← عدم وجود وصف وظيفي دقيق للوظائف.

(35) ليست من الخصائص التي ينبغي توفرها في القيادة الناجحة:

- (أ) التأكيد على الوقاية بدلاً من العلاج.
- (ب) التأكيد على التطوير بدلاً من إجراء الصيانة فقط.
- (ج) ← اختيار المورد على أساس السعر.
- (د) اثبات الالتزام نحو الجودة الشاملة كممارسة.

(36) واحدة من التالي ليست من المرتكزات التي يجب تنفيذها حتى تعتبر الإدارة ملتزمة تجاه الجودة، وهي:

- (أ) تبني فلسفة العيوب الصفريّة Zero-Defects.
- (ب) تبني طرق حديثة للإشراف والتدريب.
- (ج) ضرورة وجود إدارة لعملية تحسين الأنظمة في المنظمة.
- (د) ← عدم التوسع في تشكيل فرق العمل.

(37) إحدى عمليات الإدارة الاستراتيجية التي يتم بها توضيح الغرض الأساسي الذي وجدت المنظمة من أجله، بمعنى مبرر وجود المنظمة واستمرارها في تقديم منتجاتها، هي:

- (أ) ← رسالة المنظمة.
- (ب) تحليل البيئة.
- (ج) الرؤية القيادية.
- (د) تحديد الأهداف الرئيسية.

(38) إحدى الاستراتيجيات الرئيسية على مستوى المنظمة والتي تقوم على التفرد بخصائص معينة في المنتج ذات قيمة عالية بالنسبة للعميل، هي:

- (أ) استراتيجية قيادة التكلفة.
- (ب) ← استراتيجية التمييز.
- (ج) استراتيجية التركيز.
- (د) الاستراتيجية الهجومية.

(39) أحد أهم الاستراتيجيات المتبعة في مجال الجودة التي تستلزم وجود سياسات مكتوبة للجودة، وتوزيع المسؤوليات حول أنشطة الجودة، ناهيك عن تمكين العاملين لتحقيق أهداف الجودة، هي:

- (أ) الضبط الإحصائي للجودة.
- (ب) ← تولى الإدارة العليا ضبط الجودة.
- (ج) تدريب الجودة المكثف.
- (د) التركيز على العملاء.

- (40) واحدة من العبارات التالية خاطئة حول العلاقة بين استراتيجية الجودة واستراتيجية المنظمة، وهي:
- ← (أ) ليس من الضروري إبلاغ الأطراف المشتركة في العملية الإنتاجية بالمعايير والمواصفات المطلوبة لتصميم المنتج.
- (ب) من الضروري أن تكون استراتيجية الجودة محددة ومعروفة لكافة الجهات داخل المنظمة وخارجها.
- (ج) ينبغي مراعاة تكنولوجيا الإنتاج المتوفرة في المنظمة عند تحديد استراتيجية الجودة.
- (د) تحدد المنظمة استراتيجية الجودة ضمن إطار الاستراتيجية العامة لها.
- (41) "الميل إزاء أشياء معينة يؤدي تحقيقها إلى إرضاء العميل وإسعاده" - مفهوم يشير إلى:
- (أ) الحافز.
- (ب) الدافع.
- (ج) الحاجة.
- ← (د) الرغبة.
- (42) ضمن فلسفة إدارة الجودة الشاملة ينبغي أن تتوفر في الحوافز المادية عدة اعتبارات، منها:
- (أ) استخدام الحوافز الفردية دون الجماعية.
- (ب) عدم اللجوء لمنح علاوة جودة سنوية لكافة العاملين على أساس نتائج المنظمة.
- ← (ج) توقيت دفع الحوافز المادية بُغية ربط الحافز بالأداء.
- (د) جميع ما ذكر صحيح
- (43) جميع ما يلي من العوامل الهامة التي يعتمد عليها نجاح تمكين العاملين عدا واحدة، وهي:
- (أ) موضوعية تقييم الأداء.
- ← (ب) تجنب تدريب المرؤوسين على تحمل مسؤولية القيام بالأعمال الموكلة إليهم.
- (ج) فعالية التغذية العكسية في المنظمة.
- (د) مدى رغبة الرؤساء بتحويل الصلاحيات للمرؤوسين.
- (44) تتمثل المرحلة الثانية من مراحل عملية التدريب في الجودة بـ:
- (أ) التحضير للبرنامج وتجهيز المادة التدريبية.
- (ب) تأسيس المنظمة التدريبية.
- ← (ج) تصميم البرنامج التدريبي.
- (د) تحديد الاحتياجات التدريبية.
- (45) واحدة من التالي ليست من الشروط التي ينبغي توفرها في نظام الشراء في التوقيت المطلوب (JIT) حتى يتصف بالفعالية، وهي:
- (أ) التأكيد على جودة المواد المسلمة للمنظمة.
- (ب) الدقة في مواعيد التسليم من قبل المورد.
- (ج) التقيد بتوريد الكميات المطلوبة في الوقت المحدد.
- ← (د) بُعد مكان مخازن المورد من مصنع المورد.
- (46) من أهم الفوائد الناجمة عن تطبيق نظام الشراء في التوقيت المطلوب (JIT):
- (أ) يستغرق وصول الشحنات وقت طويل نسبياً بُغية الدقة الأكبر.
- ← (ب) تقليل المساحة المخصصة للإنتاج والعمليات.
- (ج) زيادة المساحات المخزنية.
- (د) شراء كميات أكبر بسعر أقل بغض النظر عن المسافة.

(47) من العوامل التي تؤثر في اختيار مصادر الشراء (الموردين):

- (أ) حجم المورد.
- (ب) المصالح المتبادلة.
- (ج) عدد الموردين.
- (د) ← جميع ما ذكر صحيح.

(48) من أمثلة تكاليف الفشل الداخلية ضمن تكاليف الجودة:

- (أ) التدريب.
- (ب) المرودات.
- (ج) ← إعادة الفحص.
- (د) التدقيق الداخلي.

(49) جميع العبارات التالية صحيحة حول تكاليف الجودة عدا واحدة خاطئة، وهي:

- (أ) ← أشار جوزيف جوران Joseph Juran بأن الجودة الأعلى تؤدي إلى تخفيض التكلفة وتحقيق الأرباح.
- (ب) يركز المدخل التقليدي ضمن تكاليف الجودة على تكلفة العادم وإعادة العمل.
- (ج) يشير مفهوم الحيود السداسي Six Sigma إلى وجود أقل من 3.4 عيباً في كل مليون وحدة منتجة.
- (د) تقود طاقة الآلات الزائدة عن الحاجة إلى تكلفة جودة غير ظاهرة (مستترة).

(50) واحدة من التالي لا تنطبق على دالة خسارة الجودة لجينيتش تاجوتشي Genichi Taguchi، وهي:

- (أ) تركز دالة تاجوتشي على أن يكون الإنتاج مطابقاً للوزن المثالي.
- (ب) ← تشير دالة تاجوتشي لكون الخسارة تقل كدالة تربيعية كلما كان الإنتاج أبعد عن الوزن المثالي.
- (ج) تشير دالة تاجوتشي إلى أن انخفاض حجم التذبذب حول الهدف يؤدي إلى تحسين الجودة.
- (د) تشير دالة تاجوتشي لكون الجودة تؤثر على المجتمع إما بشكل عوائد أو خسائر يعاني منها المجتمع.

مع التمنيات الطيبة بالتوفيق