

- (1) 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) تحديد الاستراتيجيات المناسبة.
- (ب) تحليل البيئة.
- (ج) الرؤية القيادية.
- (د) رسالة المنظمة.
- (2) إحدى الاستراتيجيات التي تتبعها المنظمة للوصول إلى أهدافها، والتي تستهدف الاهتمام بالظروف الخارجية للمنظمة مثل فتح فرع جديد، والابتكارات، وتقديم المنتجات الجديدة، هي:
- (أ) استراتيجيات قيادة التكلفة.
- (ب) الاستراتيجيات الدفاعية.
- (ج) استراتيجيات الاستقرار.
- (د) الاستراتيجيات الهجومية.
- (3) 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) تدريب الجودة المكثف.
- (ب) التركيز على العملاء.
- (ج) تولي الإدارة العليا ضبط الجودة.
- (د) الضبط الإحصائي للجودة.
- (4) واحدة من العبارات التالية خاطئة حول العلاقة بين استراتيجية الجودة واستراتيجية المنظمة، وهي:
- (أ) لا تمتد الرقابة على الجودة للتأكد من جودة المنتج أثناء الاستخدام الفعلي من قبل العميل.
- (ب) ينبغي مراعاة تكنولوجيا الإنتاج المتوفرة في المنظمة عند تحديد استراتيجية الجودة.
- (ج) ضرورة إبلاغ الأطراف المشتركة في العملية الإنتاجية بالمعايير والمواصفات المطلوبة لتصميم المنتج.
- (د) تحدد المنظمة استراتيجية الجودة ضمن إطار الاستراتيجية العامة لها.
- (5) من الاعتبارات التي ينبغي توفرها في الحوافز المادية ضمن فلسفة إدارة الجودة الشاملة:
- (أ) استخدام الحوافز الجماعية.
- (ب) تجنب منح علاوة جودة سنوية لكافة العاملين على أساس نتائج المنظمة.
- (ج) الاقتصاد على الحوافز المادية دون المعنوية.
- (د) تجنب منح الحوافز لمستحقيها أمام العاملين.
- (6) يعتمد نجاح تمكين العاملين على عدة عوامل هامة، منها:
- (أ) تجنب تدريب المرؤوسين على تحمل مسؤولية القيام بالأعمال الموكلة إليهم.
- (ب) عدم وجود نظام موضوعي لتقييم الأداء.
- (ج) الحد من التغذية العكسية للاتصال في المنظمة.
- (د) مدى رغبة الرؤساء بتحويل الصلاحيات للمرؤوسين.

- (7) يتم تصميم البرنامج التدريبي بما يحويه من أهداف وموضوعات ضمن مراحل عملية التدريب في الجودة، في المرحلة:
- (أ) الثانية.
- (ب) الثالثة.
- (ج) الرابعة.
- (د) الخامسة.
- (8) إحدى العوامل التي تؤثر في اختيار مصادر الشراء، والتي لا تؤخذ بعين الاعتبار في ظل إدارة الجودة الشاملة، هي:
- (أ) المصالح المتبادلة.
- (ب) المركز المالي للمورد.
- (ج) طبيعة الخدمات المقدمة.
- (د) العلاقات الشخصية.
- (9) من أهم الفوائد الناجمة عن تطبيق نظام الشراء في التوقيت المطلوب (JIT):
- (أ) يستغرق وصول المواد وقت طويل نسبياً نسبةً الدقة الأكبر.
- (ب) زيادة المساحات المخزنية.
- (ج) زيادة المساحة المخصصة للإنتاج والعمليات.
- (د) تدفق المواد بدون صفوف انتظار.
- (10) واحدة من التالي ليست من الشروط التي ينبغي توفرها في نظام الشراء في التوقيت المطلوب (JIT) حتى يتصف بالفعالية، وهي:
- (أ) الدقة في مواعيد التسليم من قبل المورد.
- (ب) التأكيد على جودة المواد المسلمة إلى المنظمة.
- (ج) بُعد مكان مخازن المورد من مصنع المورد.
- (د) التنفيذ بتوريد الكميات المطلوبة في المكان المحدد.
- (11) إحدى تكاليف الفشل الداخلية والتي تشير للتكاليف المتعلقة بالمواد والعمالة والمصاريف الأخرى التي تدفع في سبيل إصلاح المنتجات المعيبة، هي:
- (أ) إعادة العمل.
- (ب) إعادة الفحص.
- (ج) تحليل الفشل.
- (د) العادم/ الخردة.
- (12) من أمثلة تكاليف الفشل الخارجية ضمن تكاليف الجودة:
- (أ) التدريب.
- (ب) المردودات.
- (ج) فحص العمليات.
- (د) العادم/ الخردة.

- (13) واحدة من العبارات التالية خاطئة حول تكاليف الجودة، وهي:
- (أ) تشير النظرة التقليدية للجودة لكون الجودة الأعلى تُعني تكلفة أكبر.
- (ب) أشار فيليب كروسبي Philip Crosby بأن الجودة الأعلى تؤدي إلى تخفيض التكلفة وتحقيق الأرباح.
- (ج) يركز المدخل الحديث ضمن تكاليف الجودة على تكلفة العادم وإعادة العمل.
- (د) يقود تقصُّع جداول الإنتاج إلى تكلفة جودة غير ظاهرة (مستترة).

- (14) واحدة من التالي لا تنطبق على دالة خسارة الجودة لجينيتشي تاجوتشي Genichi Taguchi، وهي:
- (أ) تسعى دالة تاجوتشي لكي يكون الإنتاج مطابقاً للوزن المثالي.
- (ب) تشير دالة تاجوتشي لكون الخسارة تزداد كدالة تربيعية كلما كان الإنتاج أبعد عن الوزن المثالي.
- (ج) تشير دالة تاجوتشي لكون الجودة تؤثر على المجتمع إما بشكل عوائد أو خسائر يعاني منها المجتمع.
- (د) تشير دالة تاجوتشي إلى أن انخفاض حجم التذبذب حول الهدف يؤدي إلى انخفاض مستوى الجودة.

- (15) إحدى مكونات ثلاثية جوران Juran Trilogy التي تهدف للوصول إلى مستويات أداء أعلى، وتتضمن إنشاء فرق عمل وتزويدها بالموارد اللازمة لأعمالها، هي:
- (أ) التخطيط.
- (ب) التحسين.
- (ج) رقابة الجودة.
- (د) إحصاء.

- (16) تتمثل المرحلة الثالثة ضمن الطريقة العلمية للتحسين المستمر بـ:
- (أ) وضع تصور للعمليات المستقبلية.
- (ب) تحليل العمليات الحالية.
- (ج) تحديد النطاق.
- (د) تنفيذ التغيير.

- (17) تبدأ عملية إجراء المقارنة المرجعية باعتبارها أحد الأنشطة الداعمة للتحسين المستمر بـ:
- (أ) تكوين فريق عمل لأداء المهمة.
- (ب) جمع المعلومات الضرورية ودراساتها وتحليلها.
- (ج) اختيار موضوع المقارنة.
- (د) إقرار نطاق المقارنة.

- (18) واحدة من التالي ليست من المتطلبات التي ينبغي توفرها عند البدء بتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة، وهي:
- (أ) وجود نظام للقياس.
- (ب) اقتناع الإدارة العليا.
- (ج) التركيز على العمل الفردي.
- (د) التركيز على العمل.

- (19) إحدى مستويات تبني إدارة الجودة الشاملة والذي تصل إليه المنظمات بعد مضي (5-8) سنوات من ممارسة عملية تحسين الجودة، حيث تهتم بتغيير الثقافة على المدى الطويل، هو:
- (أ) المستوى العالمي.
- (ب) مستوى مستخدمو الأدوات.
- (ج) مستوى رابحو الجوائز.
- (د) مستوى منفذ التحسينات.

- (20) من أهم خصائص المنظمات ضمن "مستوى مستخدمو الأدوات" لتبني إدارة الجودة الشاملة:
- (أ) اتباع أسلوب الفحص الشامل للمواد والمنتجات.
- (ب) إجراء المقارنات المرجعية فيما يتعلق بأنشطة التحسين.
- (ج) تركيز جهود تحسين الجودة على دوائر التصنيع والعمليات فقط.
- (د) اتباع سياسة منع الأخطاء والتشدد فيها بدرجة كبيرة.
- (21) واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وهي:
- (أ) تتضمن مرحلة التنفيذ بناء فرق عمل ومنحها الصلاحيات اللازمة.
- (ب) تُبنى أنظمة الرقابة على أساس الرقابة المتميزة، بالإضافة للرقابة البعدية في مرحلة الرقابة والتقييم.
- (ج) تستدعي الإدارة المديرين والموردين لاطلاعهم على التغيير الإيجابي في المرحلة المتقدمة ضمن مراحل التطبيق.
- (د) تعتبر مرحلة التخطيط بمثابة حجر الأساس لعملية التغيير داخل المنظمة عند تطبيق الجودة الشاملة.
- (22) تتصف المنظمات التي تلجأ للتوصيف بالعلامة التجارية بكونها:
- (أ) ينخفض إنتاجها من حيث جودة الأداء عن إنتاج المنظمات الأخرى.
- (ب) إنتاجها لا يعتمد على مواصفات سرية.
- (ج) تحدد مستويات إنتاجها في أحجام صغيرة متميزة.
- (د) لا تعرض منتجاتها في ظروف تنافسية قوية.
- (23) تستخرج الفعالية من خلال قسمة:
- (أ) الموارد المستخدمة على الموارد المخططة.
- (ب) قيمة أو كمية المدخلات الفعلية على قيمة أو كمية المخرجات الفعلية.
- (ج) قيمة أو كمية المخرجات الفعلية على قيمة أو كمية المخرجات المتوقعة.
- (د) قيمة أو كمية المخرجات الفعلية على قيمة أو كمية المدخلات المتوقعة.
- (24) بافتراض أن قيمة مدخلات إحدى المنظمات قد انخفضت من 9400 إلى \$6800، وأن المخرجات قد زادت من 14400 إلى \$16600، فإن الإنتاجية:
- (أ) 2.44
- (ب) 0.41
- (ج) 1.77
- (د) 1.53
- (25) من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كون المنظمة تتصف بـ:
- (أ) توقع النتائج السريعة للفوائد التي يمكن أن تحققها المنظمة جراء تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- (ب) توفر الكفاءات البشرية المؤهلة في مجال الجودة.
- (ج) سرعة إيصال المعلومات عن الإنجازات التي يحققها الأفراد العاملين وفرق العمل.
- (د) الأسلوب الديمقراطي في الإدارة وما يصاحبه من مرونة في تفويض الصلاحيات.
- (26) واحدة من العبارات التالية خاطئة حول الاختلافات في الإنتاج، وهي:
- (أ) تعتبر "القوى العاملة" أحد المصادر التي يمكن أن تؤدي لوجود اختلافات في الإنتاج.
- (ب) لا تستطيع المنظمة إنتاج كل منتجاتها بنفس المستوى من الدقة على طول الزمن.
- (ج) تتصف الاختلافات العامة بإمكانية توقعها، ويكون العملية تحت السيطرة عند حدوث هذه الاختلافات.
- (د) يشير مصطلح "الاختلافات الإحصائية" للفروقات بين المواصفات الفعلية وحدود المواصفات الفنية الموضوعية.

- (27) إحدى أدوات ضبط الإحصائي للجودة التي تستخدم لعرض بيانات ظاهرة يتم تتبعها لفترة معينة، بحيث يمكن من خلالها التأكد من استمرارية ثبات القراءات للظاهرة والتعرف على الاختلافات، وكذلك التنبؤ بالظاهرة، هي:
- (أ) خريطة المتابعة
(ب) خريطة تنفق العمليات
(ج) خريطة السبب والأثر
(د) شكل الانتشار
- (28) واحدة من العبارات التالية خاطئة حول خريطة السبب والأثر (حسك السمكة)، وهي:
- (أ) الخطوط المتفرعة من الخط الرئيس تمثل الأسباب الرئيسة للمشكلة.
(ب) تعود هذه الخريطة إلى كاورو إيشيكافا Kaora Ishikawa.
(ج) يتم تحديد الأثر أو المشكلة أولاً والتي تصبح وكأنها رأس السمكة.
(د) من غير الممكن أن يتفرع عن الأسباب الثانوية تفرعات أخرى.
- (29) يستخرج الحد الأدنى للرقابية (LCL) بصورة رياضية ضمن خرائط الرقابية عن طريق:
- (أ) قسمة مجموع القيم على عددها.
(ب) إيجاد الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في العينة.
(ج) طرح ثلاثة انحرافات معيارية من الوسط الحسابي للمجتمع.
(د) إضافة ثلاثة انحرافات معيارية إلى الوسط الحسابي للمجتمع.
- (30) يشير \bar{R} ضمن خريطة الرقابية على المتوسطات إلى:
- (أ) قيمة ثابتة.
(ب) الوسط الحسابي للمدى.
(ج) الوسط الحسابي للعينة.
(د) الوسط الحسابي لمتوسطات العينة.
- (31) إحدى جوانب إدارة الجودة الشاملة التي تشمل نموذجاً للتميز يحوي على تسعة معايير رئيسة مصنفة في مجموعتين رئيسيتين هما (عناصر المساعدة، والنتائج)، هي:
- (أ) جائزة التميز الوطنية للجودة.
(ب) جائزة ديمينج.
(ج) الجائزة الأوروبية للجودة.
(د) جائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة.
- (32) واحدة من التالي ليست من الأهداف المشتركة لجوائز إدارة الجودة الشاملة، وهي:
- (أ) تشجيع التقييم الذاتي للمنظمات.
(ب) زيادة الوعي بخصوص متطلبات الحصول على التميز.
(ج) التشجيع على عدم تبادل المعلومات حول استراتيجيات نشر ثقافة الجودة في المنظمات.
(د) زيادة الوعي حول دور إدارة الجودة الشاملة في تدعيم الميزة التنافسية للمنظمات.
- (33) تنتهي المراحل الأساسية لجائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة بـ:
- (أ) إرسال التقارير كتغذية عكسية للمنظمات المشاركة بالجائزة.
(ب) الاختيار النهائي والتوصية بأسماء المنظمات الفائزة بالجائزة.
(ج) إجراء المراجعات الخاصة بالزيارات الميدانية.
(د) المراجعة المستقلة على أساس فردي.
- (34) "أسلوب جديد للتفكير فيما يتعلق بإدارة المنظمات" — أحد تعريفات إدارة الجودة الشاملة والذي يعود إلى:
- (أ) جوزيف جوران Joseph Juran
(ب) معهد المقاييس البريطاني.
(ج) المواصفة الدولية ISO 9000: 2000
(د) كورن N. Chorn
- (35) أحد أبعاد الجودة الذي يشير لمدى ثبات الأداء بمرور الوقت، هو:
- (أ) الاستجابة.
(ب) الاعتمادية.
(ج) الصلاحية.
(د) المطابقة.
- (36) إحدى مراحل تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة التي توصف بكونها نظام أساسه منع وقوع الأخطاء والقضاء على أسبابها منذ البداية، والتي ينصب فيها التركيز على الجهود الوقائية، هي مرحلة:
- (أ) الفحص.
(ب) تأكيد الجودة.
(ج) ضبط الجودة.
(د) حلقات الجودة.
- (37) من السمات التي تميز إدارة الجودة الشاملة مقارنة بالإدارة التقليدية:
- (أ) التحسين وقت الحاجة.
(ب) الرقابة اللصيقة.
(ج) جمود السياسات والإجراءات.
(د) الخبرة واسعة عن طريق فرق العمل.
- (38) أحد أبرز العلماء والباحثين في مجال إدارة الجودة الشاملة الذي يُلقب بأبي ثورة الجودة الشاملة، والذي أشار بوجود سبعة أمراض قاتلة ذات تأثير على مستقبل المنظمات، هو:
- (أ) فيليب كروسبي Philip Crosby
(ب) ادوارد ديمينج W. Edward Deming
(ج) كاورو إيشيكافا Kaora Ishikawa
(د) جوزيف جوران Joseph Juran

(39) من أمثلة القوى الداخلية المحركة للتغيير في المنظمات:

- ارتفاع معدلات دوران العمل.
- التطورات التكنولوجية.
- إصدار قوانين جديدة.
- تزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية.

(40) تتمثل المرحلة الثانية من مراحل عملية التغيير بـ:

- تحديد المشاكل الحقيقية.
- تشخيص الوضع الحالي.
- اختيار الإستراتيجية الملائمة.
- تخطيط برامج التغيير.

(41) واحدة من التالي ليست من الأساليب التي تلجأ لها الإدارة للحد من مقاومة التغيير:

- استخدام التهديد بالعقاب في نهاية الأمر.
- عدم إشراك القوى المعوقة للتغيير.
- شرح فوائد التغيير التي يمكن أن تجنيها المنظمة.
- دعم وتأييد القوى الإيجابية المؤيدة للتغيير.

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

- لا يتناسب الهيكل التنظيمي المسطح Flat مع إدارة الجودة الشاملة.
- يتطلب تطبيق إدارة الجودة الشاملة إحداث تغيير جذري في ثقافة المنظمة.
- يفترض التنفيذ الناجح لإدارة الجودة الشاملة تحقيق تحسينات جوهرية سريعة في معايير الأداء الأساسية.
- ينبغي أن يتصف أسلوب الإدارة بالمرونة وزيادة مساحة الاستقلالية في ظل تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

(43) واحدة من العبارات التالية خاطئة حول رضا العميل ومعالجة شكاواه، وهي:

- يتم التركيز في إدارة الجودة الشاملة على حاجات ورغبات المستخدم الأخير للمنتج.
- إذا كان أداء المنتج أكبر من توقعات العميل يكون العميل بذلك سعيد.
- تتمثل المرحلة الثالثة لمعالجة شكاوي العملاء بإجراء التحقيقات والاستفسارات الضرورية لبيان مدى جدية الشكاوي.
- يتصف "العميل الموضوعي" بالاهتمام بالنتائج وحل المشكلة ولا تهمة الأعداء.

(44) تتصف المتطلبات الجانبية ضمن "نموذج كانو لرضا العملاء" Cano Model، بكونها:

- الوفاء بهذه المتطلبات لن يزيد من مستوى رضا العميل.
- عدم الوفاء بهذه المتطلبات سيثير العميل بعدم الرضا.
- غير متوقعة من قبل العميل.
- معتبر عنها من قبل العميل.

(45) من الأمور التي ينبغي مراعاتها عند صياغة أسئلة الاستبانة بغية جمع المعلومات من العملاء:

- التركيز على الأسئلة الإيحائية التي توحى للعميل بإجابة محددة.
- عدم تضمين أكثر من معلومة واحدة في سؤال واحد.
- أن لا تكون الأسئلة محددة.
- عدم مراعاة المستوى التعليمي والثقافي للعميل.

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

- تخفيض تكلفة خدمة ما بعد البيع.
- زيادة الوقت المخصص لتطوير المنتج.
- إضعاف توجه العاملين نحو المنظمة.
- انخفاض الحصة السوقية للمنظمة.

(47) يمثل الاحدائي (9,9) على نظرية الشبكة الإدارية للباحثان بليك وموتون Blacke & Mouton، نمط:

- القيادة المتسلطة.
- القيادة الاجتماعية.
- قيادة الفريق.
- القيادة المعتدلة.

(48) من الخصائص التي ينبغي توفرها في القيادة الناجحة:

- اختيار المرشحين على أساس السعر الأقل.
- التأكيد على التطوير بدلاً من إجراء الصيانة فقط.
- إعطاء الأولوية لاحتياجات العميل الخارجي دون الداخلي.
- التأكيد على العلاج بدلاً من الوقاية.

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

- التزام الإدارة العليا بممارسة الشعائر التي ترفعها.
- زيادة درجة الثقة المتبادلة بين القائد والمرؤوسين.
- اتجاهات المرؤوسين وميولهم.
- وضوح مهام العمل وواجباته.

(50) من المرتكزات التي يجب تنفيذها حتى تعتبر الإدارة ملتزمة تجاه الجودة:

- التوسع في تشكيل فرق العمل.
- الحفاظ على الطرق القديمة للإشراف والتدريب وعدم تغييرها.
- البعد عن فلسفة العيوب الصفيرية Zero Defects.
- التزام قصير الأجل إزاء التحسين المستمر.

أرجو التوفيق للجميع