

- ليست من الخصائص التي ينبغي توفرها في القيادة **(أ)**
- (ب) التأكيد على الوقاية بدلاً من العلاج.
- (ج) التأكيد على التطوير بدلاً من إجراء الصيانة فقط
- (د) تأسيس فرق العمل على مستوى الإدارة الإشرافية

- من أهم المحددات أو الصعوبات أمام فعالية القيادة في التحول لتطبيق إدارة الجودة الشاملة:
- (أ) وجود التزام لدى الإدارة العليا بالشعارات التي ترفعها.
- (ب)** عدم وجود وصف وظيفي دقيق للوظائف.
- (ج) زيادة درجة الثقة المتبادلة بين القائد والمروء.
- (د) اقتناع القائد بضرورة مشاركة المرؤوسين.

- واحدة من التالي ليست من المراكز التي يجب تنفيذها حتى تعتبر الإدارة ملتزمة تجاه الجودة، وهي:
- (أ) تبني طرق حديثة للإشراف والتدريب.
- (ب) تبني فلسفة العيوب الصفرية Zero-Defects
- (ج)** عدم التوسع في تشكيل فرق العمل.
- (د) ضرورة وجود إدارة لعملية تحسين الأنظمة في المنظمة.

47. إحدى عمليات الإدارة الاستراتيجية التي تعكس تصور الإدارة العليا لما ستكون عليه المنظمة في المدى والتي ينبغي مشاركة أصحاب المصلحة عند إعدادها وفقاً لمنهجية إدارة الجودة الشاملة، هي:

- (أ) تحديد الأهداف الرئيسية.
- (ب) تحديد الاستراتيجيات المناسبة.
- (ج) رسالة المنظمة.
- (د)** الرؤية القيادية.

48. إحدى الاستراتيجيات التي تتبناها المنظمة للوصول إلى أهدافها، والتي تتبعها في حالة قناعتها بمركزها التنافسي في السوق، هي:

- (أ) استراتيجيات التركيز.
- (ب)** استراتيجيات الاستقرار.
- (ج) استراتيجيات الدفاعية.
- (د)** الاستراتيجيات الهجومية.

من أهم الاستراتيجيات المتبعة في مجال إدارة الجودة التي تتضمن معلومات عن تكاليف الجودة الخفية في ظل السعي لتطوير العمليات داخل المنظمة، إضافة لإجراء المقارنات المرجعية، هي استراتيجية:

- (أ) تولي الإدارة العليا ضبط الجودة.
- (ب) تدريب الجودة المكثف.
- (ج)** تحسين الجودة.
- (د) التركيز على العملاء.

المستمر، وهي:

(أ) تحديد الفرص.

(ب) تحليل العمليات الحالية.

(ج) وضع تصور للعمليات المستقبلية.

(د) تحديد النطاق.

14. تتمثل المرحلة الرابعة لعملية المقارنة المرجعية باعتبارها أحد الأنشطة الداعمة للتحسين المستمر بـ:

(أ) تكوين فريق عمل لأداء المهمة.

(ب) جمع المعلومات الضرورية ودراستها وتحليلها.

(ج) إقرار نقاط الضعف والقوة لدى المنظمات الأخرى.

(د) إقرار نطاق المقارنة.

15. 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 الداخلية.

(ج) المقارنة المرجعية الوسطية.

(د) المقارنة المرجعية مع الممارسات الأفضل.

16. من خصائص "مستوى مستخدمو الأدوات" ضمن مستويات تبني إدارة الجودة الشاملة:

(أ) تصل إليه المنظمة بعد مضي (5-8) سنوات من ممارسة تحسينات الجودة.

(ب) وجود خبرة لدى المنظمات في تحسين الجودة من (3-5) سنوات عادة، مع استخدام الأساليب الإحصائية.

(ج) حداثة عهد المنظمات في مجال تحسين الجودة (3 سنوات فأقل).

(د) تصل إليه المنظمة بعد مضي (عشر سنوات فأكثر) من ممارسة تحسينات الجودة.

17. من أهم النشاطات التي تتضمنها مرحلة الإعداد ضمن مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

(أ) وضع رسالة المنظمة.

(ب) وضع الأهداف الاستراتيجية.

(ج) إيجاد ثقافة تؤيد التغيير وتعزز مفهوم الجودة.

(د) تحليل البيئة الداخلية والخارجية.

18. من خصائص المنظمات ضمن مستوى "منفذو التحسينات" لتبني إدارة الجودة الشاملة:

(أ) بروز أهمية اندماج العاملين وانضمامهم إلى فريق عمل.

(ب) تركيز الإدارة على حل المشاكل الحالية أكثر من المشاكل المستقبلية.

(ج) اعتبار إدارة الجودة الشاملة أسلوب حياة لإدارة المنظمة الأعمال في المنظمة.

(د) فرق عمل صورية، وانتشار ثقافة اللوم بين الموظفين.

- 19 "تعبير عن الجودة من الناحية الفنية"، بهدف تحقيق تجانس في الوحدات المنتجة من حيث الأبعاد أو الشكل أو الوزن، ... بحيث يتم فرز المنتجات على أساس المواصفات - مفهوم لإحدى طرق توصيف الجودة في المواد المشترية، وهي:
- (أ) توصيف الأداء.
 - (ب) العينات.
 - (ج) العلامات التجارية.
 - (د) التدرج.

- 20 إحدى مؤشرات الأداء التي تقيس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها، والتي تتعلق بالنتائج المرغوبة، هي
- (أ) الإنتاجية.
 - (ب) الفعالية.
 - (ج) الكفاءة.
 - (د) الصيانة الوقائية.

- 21 بافتراض أن مخرجات إحدى المنظمات قد انخفضت من 10000 إلى 9000 \$، فإن الإنتاجية ستصبح:
- (أ) 0.62
 - (ب) 1.50
 - (ج) 1.62
 - (د) 1.67

- 22 من أفضل أساليب تحسين الإنتاجية الذي يحقق نتائج أفضل بتكلفة أقل، والذي يمكن بلوغه في ظل تطبيق المنظمة لمنهجية إدارة الجودة الشاملة:
- (أ) ارتفاع المخرجات مع انخفاض المدخلات.
 - (ب) ارتفاع المدخلات بنسبة أقل من ارتفاع المخرجات.
 - (ج) زيادة المخرجات مع بقاء المدخلات ثابتة.
 - (د) انخفاض المدخلات بنسبة أكبر من انخفاض المخرجات.

- 23 من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:
- (أ) قبول التغيير لدى العاملين وعدم التخوف منه.
 - (ب) الأسلوب الديمقراطي في الإدارة الذي يصاحبه مرونة في تفويض الصلاحيات.
 - (ج) حداثة موضوع إدارة الجودة الشاملة وخاصة في البلدان النامية.
 - (د) عدم استعجال الفوائد التي يمكن أن تحققها المنظمة جراء تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

- 24 واحدة من العبارات التالية خاطئة حول الاختلافات في الإنتاج، وهي:
- (أ) تعتبر "عملية القياس" 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 بعدم إمكانية توقعها، ويكون العملية خارج السيطرة عند حدوث الاختلافات.
 - (د) تشير الانحرافات إلى الفروقات بين المواصفات الفعلية وحدود المواصفات الفنية الموضوعة.

- أحد أبعاد الجودة الذي يشير لخصائص المنتج الأساسية مثل السرعة بالنسبة للآلة، هو:
- (أ) الاستجابة.
 - (ب) المطابقة.
 - (ج) الأداء.
 - (د) المظهر.

32. أحد أبرز العلماء والباحثين في مجال إدارة الجودة الشاملة الذي أشار بضرورة توفر المناخ المناسب للإبداع وإحداث التغيير في ثقافة المنظمة، والذي ركز على الدور الكبير للإدارة الوسطى في قيادة الجودة، هو:
- (أ) فيليب كروسبي Philip Grosby
 - (ب) كاورو ايشيكawa Kaora Ishikawa
 - (ج) ادوارد ديمينج W. Edward Deming
 - (د) جوزيف جوران Joseph Juran

33. تتمثل المرحلة الثانية ضمن مراحل تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة بمرحلة:
- (أ) ضبط الجودة.
 - (ب) تأكيد الجودة.
 - (ج) الفحص.
 - (د) إدارة الجودة الشاملة.

34. من سمات إدارة الجودة الشاملة مقارنة بالإدارة التقليدية:
- (أ) التحسين وقت الحاجة.
 - (ب) الخبرة ضيقة وتعتمد على الفرد.
 - (ج) التركيز على جني الأرباح.
 - (د) التركيز على المنتج والعمليات.

35. واحدة من التالي لا تنطبق على مجلس الجودة في المنظمات، وهي:
- (أ) يجتمع المجلس على الأقل مرة كل ستة أشهر.
 - (ب) يقوم المجلس بالمصادقة على تكلفة الجودة ومراقبتها باستمرار.
 - (ج) يتولى المجلس إنشاء فرق الجودة وتقييم النتائج.
 - (د) يقوم المجلس بمراقبة أنظمة المكافآت المادية والحوافز المعنوية.

36. من أنواع التغيير حسب وقت التنفيذ:

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

37. يتم اختيار الاستراتيجية الملائمة للتغيير ضمن مراحل عملية التغيير، وذلك في المرحلة:
- (أ) الثانية.
 - (ب) الثالثة.
 - (ج) الرابعة.
 - (د) الخامسة.

الجودة
الفصل الأول 6 1437 هـ
إحدى أدوات الضبط الإحصائي للجودة التي تستخدم
أولية عن هذه العلاقة، والتي لا تكون كافية من ناحية
(أ) تحليل باريتو.
(ب) خريطة المتابعة.
(ج) قائمة المراجعة.
(د) شكل الانتشار.

26. واحدة من العبارات التالية لا تنطبق على "خريطة تدفق العمليات" كأحد أدوات الضبط الإحصائي للجودة:
(أ) ينبغي إشراك المعنيين بالخريطة في وضع الرموز المستخدمة في تلك الخريطة.
(ب) تهدف هذه الخريطة لتوحيد طرق العمل وتحدد مشاريع التحسينات المستمرة.
(ج) يشير رمز الدائرة ضمن هذه الخريطة إلى قرار.
(د) يشير رمز المثلث ضمن هذه الخريطة إلى عملية تخزين.

27. يستخرج (المدى) ضمن خريطة الرقابة على المتوسطات، عن طريق:
(أ) إيجاد الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في العينة.
(ب) قسمة مجموع القيم على عددها.
(ج) إضافة ثلاثة انحرافات معيارية إلى الوسط الحسابي للمجتمع.
(د) طرح ثلاثة انحرافات معيارية من الوسط الحسابي للمجتمع.

28. يشير \bar{P} ضمن خرائط الرقابة الإحصائية إلى:
(أ) الوسط الحسابي للوحدات التالفة.
(ب) قيمة ثابتة.
(ج) الوسط الحسابي للمدى.
(د) الوسط الحسابي للعينة.

29. 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) جائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة.
(ب) الجائزة الأوروبية للجودة.
(ج) جائزة ديمينج.
(د) جائزة التميز الوطنية للجودة.

30. من عناصر المجموعة الأولى (العناصر المساعدة) لنموذج التميز ضمن المعايير الرئيسية في الجائزة الأوروبية للجودة:
(أ) نتائج الأداء الرئيسية.
(ب) الشراكة والموارد.
(ج) النتائج المتعلقة بالمجتمع.
(د) النتائج المتعلقة بالأفراد.

1. ضمن فلسفة إدارة الجودة الشاملة ينبغي أن تتوفر في الحوافز المادية عدة اعتبارات، منها:

- (أ) توقيت دفع الحوافز.
- (ب) تجنب منح الحوافز لمستحقيها أمام العاملين.
- (ج) استخدام الحوافز المعنوية بشكل أكبر من الحوافز المادية.
- (د) تجنب منح علاوة سنوية لكافة العاملين على أساس نتائج المنظمة.

2. من العوامل التي يعتمد عليها نجاح تمكين العاملين في المنظمة:

- (أ) عدم اللجوء إلى ربط الأداء بالحوافز المادية والمعنوية.
- (ب) الحد من التغذية العكسية للاتصال داخل المنظمة.
- (ج) وجود نظام موضوعي لتقييم الأداء.
- (د) تجنب تدريب المروسين على تحمل مسؤولية القيام بالأعمال الموكلة إليهم.

3. إحدى مراحل عملية التدريب في الجودة والتي يتم فيها تحديد أهداف التدريب وموضوعاته، فضلاً عن مستلزمات البرنامج التدريبي، هي مرحلة:

- (أ) تنفيذ البرنامج التدريبي.
- (ب) تحديد الاحتياجات التدريبية.
- (ج) التحضير للبرنامج وتجهيز المادة التدريبية.
- (د) تصميم البرنامج التدريبي.

4. واحدة من العبارات التالية خاطئة حول العوامل التي تؤثر في اختيار مصادر الشراء، وهي:

- (أ) قد يكون المورد عميل بنفس الوقت.
- (ب) لا تؤخذ "العلاقات الشخصية" بعين الاعتبار عند اختيار مصدر الشراء ضمن إدارة الجودة الشاملة.
- (ج) ليس من الضروري الاطلاع على المركز المالي للمورد عند تحديد مصدر الشراء.
- (د) لا ينبغي اعتبار السعر العامل الوحيد عند اختيار مصدر الشراء.

5. من أهم الفوائد الناجمة عن تطبيق نظام الشراء في التوقيت المطلوب (JIT):

- (أ) زيادة المساحات المخزنية.
- (ب) شراء كميات أكبر بسعر أقل بغض النظر عن المسافة.
- (ج) زيادة المساحة المخصصة للإنتاج والعمليات.
- (د) تخفيض وقت انتظار وصول المواد من مخزون المنظمة.

6. واحدة من التالي ليست من الشروط التي ينبغي توفرها في نظام الشراء في التوقيت المطلوب (JIT) بالفعالية، وهي:

- (أ) التقيد بتوريد الكميات المطلوبة في المكان المحدد.
- (ب) بُعد مكان مخازن المورد عن مصنع المورد.
- (ج) الدقة في مواعيد التسليم من قبل المورد.
- (د) التأكيد على جودة المواد المسلمة إلى المنظمة.

38. واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مجالات التغيير في ظل إدارة الجودة الشاملة، وهي:
- (أ) يعتبر الأسلوب الديمقراطي في الإدارة أكثر ملاءمة من الأسلوب الديكتاتوري في ظل تطبيق مفهوم الجودة الشاملة.
 - (ب) يتطلب تطبيق إدارة الجودة الشاملة إحداث تغيير جذري في ثقافة المنظمة.
 - (ج) يتناسب الهيكل التنظيمي المسطح Flat مع إدارة الجودة الشاملة.
 - (د) يفترض التنفيذ الناجح لإدارة الجودة الشاملة تحقيق حصنيات هامشية تدريجية في معايير الأداء الأساسية.

39. واحدة من العبارات التالية خاطئة حول رضا العميل ومعالجة شكواه، وهي:
- (أ) ينصب التركيز في إدارة الجودة الشاملة على حاجات ورغبات متخذ القرار الشرائي.
 - (ب) إذا كان أداء المنتج مساوي لتوقعات العميل يعرض العميل بذلك راضى.
 - (ج) إن عدم وجود شكاي من العملاء لا يُعني بالضرورة وجود مستوى عالي من الرضا لديهم.
 - (د) يُقصد بالعمل الداخلي المستخدم التالي لما هو منتج من الوحدة المعنية.

40. العميل الذي يهدف للحصول على مزايا إضافية من تقديم شكواه، ولا يكمن هدفه الرئيس بحل الشكوى، هو:
- (أ) العميل دائم الشكوى.
 - (ب) العميل المستغل.
 - (ج) العميل الحليم (الصامت).
 - (د) العميل الموضوعي.

41. إحدى متطلبات المنتج ضمن "نموذج كاتو 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 الأداء.
 - (ب) متطلبات الإنجاز.
 - (ج) المتطلبات الأساسية.
 - (د) المتطلبات الجاذبة.

42. يتمثل الجزء السادس الذي يمثل سقف البيت ضمن بيت الجودة/ هيكل المصفوفة (QFD) بـ:
- (أ) مصفوفة التخطيط وفقاً لمتطلبات العميل.
 - (ب) ترتيب قائمة متطلبات التصنيع حسب الأولوية.
 - (ج) أولويات متطلبات العميل.
 - (د) تحديد المبادلات فيما يتعلق بمتطلبات التصنيع.

43. تتمثل المرحلة الثانية ضمن إجراءات معالجة الشكاوي بـ:
- (أ) الاتصال بالعميل لإبلاغه بحل الشكوى المقدمة منه.
 - (ب) إجراء التحقيقات والاستفسارات حول الشكاوي.
 - (ج) اتخاذ القرار المناسب لحل المشكلة.
 - (د) غربة الشكاوي والاهتمام بالموضوعية منها.

من أمثلة تكاليف الفشل الداخلية ضمن تكاليف الجودة:

- (أ) العادم/ الخردة.
- (ب) تخطيط الجودة.
- (ج) التدريب.
- (د) المردودات.

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول تكاليف الجودة، وهي:

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

واحدة من التالي لا تنطبق على دالة خسارة الجودة لجينيتشي تاجوتشي Genichi Taguchi، وهي:

- (أ) اهتم تاجوتشي بالبيئة الخارجية وقياس جودة المنتج من وجهة نظر العملاء.
- (ب) تشير دالة تاجوتشي إلى أن انخفاض حجم التفتيش حول الهدف يؤدي إلى تحسين الجودة.
- (ج) تشير دالة تاجوتشي لكون الخسارة تقل كدالة تربيعية كلما كان الإنتاج أبعد عن الوزن المثالي.
- (د) تشير دالة تاجوتشي لكون الجودة تؤثر على المجمع إما بشكل عوائد أو خسائر يعاني منها المجمع.

واحدة من العبارات التالية ليست من أهداف جمع المعلومات عن تكاليف الجودة وتحليلها، وهي:

- (أ) مقارنة التكاليف الفعلية بتكاليف المخططة للجودة.
- (ب) تجنب عمل مقارنة مع الدوائر الأخرى في المنظمة.
- (ج) وضع أسس للموازنات التقديرية.
- (د) توفير معلومات عن التكلفة لأهداف تتعلق بأنظمة الحوافز في المنظمة.

إحدى مراحل دورة (PDCA Cycle) في مجال التحسين المستمر، والتي تشير لتنفيذ الخطة وتطبيق التغيير في نطاق محدود، هي:

- (أ) إفعّل.
- (ب) نفذ.
- (ج) إحص.
- (د) خطط.

إحدى مكونات ثلاثية جوران Juran Trilogy التي تتضمن تحديد العملاء الخارجيين والتعرف على احتياجاتهم، وتطوير خصائص المنتج وتحديد العمليات اللازمة للإنتاج، هي:

- (أ) رقابة الجودة.
- (ب) التحسين.
- (ج) التخطيط.
- (د) إحص.

السؤال المفقود رقم ٥٠:

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول العلاقة بين استراتيجية الجودة واستراتيجية المنظمة وهي:

١- ليس من الضروري ان تكون استراتيجية الجودة محدده ومعروفه لكافه الجهات داخل المنظمة وخارجها

٢- تحدد المنظمة استراتيجية الجودة ضمن اطار الاستراتيجية العامة لها

٣- تشمل الرقابة على الجودة التأكد من جودة المنتج اثناء الاستخدام الفعلي من قبل العميل

٤- ضرورة ابلاغ الاطراف المشتركة في العملية الانتاجية بالمعايير والمواصفات المطلوبة لتصميم المنتج