

## المحاضرة الاولى

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

- إذا طلب الدكتور تعريف للجودة الشاملة عندنا فقط خيارين  
1- تعريف معهد القياس البريطاني وهو: فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة  
2- تعريف كورن وهو اجابة السؤال

- أ- معهد القياس البريطاني.  
ب- جوزيف جوران curan Joseph (عرف الجودة فقط)  
ج- كورن chorn.N.  
د- المواصفات الدولية ISO 9000:2000 (تعريف للجودة)

"درجة تلبية مجموعة الخصائص الموروثة في المنتج لمتطلبات العميل" أحد تعريفات الجودة الذي يعود إلى:

- تعريفات الجودة  
1-تعريف جوران :-مدى ملائمة المنتج للاستعمال  
2-تعريف المواصفة الدولية اجابة السؤال  
3- تعريف فيجنبيوم اجابة السؤال اللاحق  
4- تعريف عمر وصفي عقلي: إنتاج المنظمة لسلمة أو تقديم خدمة بمستوى عالى من الجودة المتميزة .

- أ- كورن Chorn,N (الجودة الشاملة)  
ب- معهد القياس البريطاني. (الجودة الشاملة)  
ج- المواصفات الدولية ISO 9000:2000  
د- جوزيف جوران Juran Joseph

"ناتج تفاعل خصائص نشاطات التسويق والهندسية والصيانة لتلبية احتياجات العميل ورغباته" تعريفات الجودة الذي يعود إلى:

- لو لاحظنا الدكتور مرتين جاب تعريف للجودة الشاملة  
ومرتين جاب تعريف للجودة لكن كل مرة لعالم مختلف  
لذلك باقي تعريف معهد القياس البريطاني وجوزيف جوران  
وعمر عقلي ركزو عليهم ☺

- أ- جوزيف جوران Juran Joseph  
ب- المواصفات الدولية ISO 9000:2000  
ج- كورن Chorn.N  
د- فيجنبيوم Feignbaum V.A

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

- مراحل الجودة بالترتيب  
1- الفحص وجا عليه سؤال  
2- ضبط الجودة وجا عليه سؤال  
3- تأكيد الجودة وجا عليه سؤال  
4- ادارة الجودة الشاملة ويتضمن جودة العمليات بالإضافة الى جودة المنتج ويركز على :-  
-العمل الجماعي - وتشجيع مشاركة العاملين واندماجهم - بالإضافة على التركيز على العملاء  
- ومشاركة الموردين . وطبعاً احتمال كبير دي اللي حيجي عليها سؤال ☺

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

إحدى مراحل تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة التي ينصب التركيز فيها على كافة النشاطات والأساليب الإحصائية بهدف التأكيد من كون تصميم المنتج يتم وفقاً للمواصفات المحددة, هي مرحلة:

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

إحدى مراحل تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة التي تتصف بكون الخطأ قد حصل فعلا دون العمل على منعه ويتم البحث عنه لتصحيحه هي مرحلة:

أحدى مراحل تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة التي انصب التركيز فيها على مطابقة المنتج للمواصفات لفنية الموضوع الخطأ قد حصل فعلا دون العمل على منعه هي مرحلة :

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

تتمثل المرحلة الثانية ضمن مراحل تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة بمرحلة :

- أ- ضبط الجودة
- ب- تأكيد الجودة
- ج- الفحص
- د- إدارة الجودة الشاملة

من مميزات إدارة الجودة الشاملة مقارنة بالإدارة التقليدية:

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

من مميزات إدارة الجودة الشاملة مقارنة بالإدارة التقليدية :

- أ- التحسين وقت الحاجة. (التحسين المستمر)
- ب- التركيز على جني الأرباح. (على رضى العملاء)
- ج- الرقابة للصيقة. (الرقابة الذاتية)
- د- اندماج الموظفين

من مميزات إدارة الجودة الشاملة مقارنة بالإدارة التقليدية:

- أ- مرونة السياسات والإجراءات.
- ب- الرقابة للصيقة. (الرقابة الذاتية)
- ج- التحسين وقت الحاجة. (التحسين المستمر)
- د- العمل الفردي. (العمل الجماعي)

من مميزات إدارة الجودة الشاملة مقارنة بالإدارة التقليدية :

- أ- التركيز على جني الأرباح.
- ب- الرقابة للصيقة.
- ج- مرونة السياسات والإجراءات.
- د- التحسين وقت الحاجة.

مميزات إدارة الجودة الشاملة مقارنة بالتقليدية  
الرقابة الذاتية ---- الرقابة للصيقة وتصيد الأخطاء  
العمل الجماعي ---- العمل الفردي  
التركيز على المنتج والعمليات - التركيز على المنتج  
اندماج الموظفين. --- مشاركة الموظفين  
تحسين المستمر ---- التحسين وقت الحاجة  
مرونة السياسات والإجراءات ---- جمود السياسات والإجراءات  
تحليل البيانات والمقارنات المرجعية ---- حفظ البيانات  
التركيز على رضى العملاء ---- التركيز على جني الأرباح.  
مشاركة الموردين ---- النظرة للموردين كمستغلين  
العمل الداخلي والخارجي ---- العمل الخارجي  
الخبره الواسعه عن طريق فرق العمل. --- الخبرة ضيقة  
وتعتمد على الفرد

أنتبهو الدكتور دائما يجب مميزات إدارة الجودة مقارنة بالتقليدية لكن ممكن  
يجيب سؤال مميزات الإدارة التقليدية مقارنة بالجودة الشاملة  
هنا نركز على مزايا التقليدية وليس الشاملة

من سمات ادارة الجودة الشاملة مقارنة بالادارة التقليدية:

- أ- الرقابة اللصيقة.
- ب- حفظ البيانات. ( تحليل البيانات والمقارنات المرجعية)
- ج- التركيز على المنتج والعمليات.
- د- التركيز على جني الارباح.

من السمات التي تميز ادارة الجودة الشاملة مقارنة ب الادارة التقليدية:

- أ- التحسين وقت الحاجة.
- ب- الرقابة اللصيقة.
- ج- جمودالسياسات والاجراءات.
- د- الخبره الواسعه عن طريق فرق العمل.

جميع ما يلي من مميزات إدارة الجودة الشاملة مقارنة بالتقليدية عدا وحدة :

- أ- التركيز على المنتج والعمليات
- ب- التركيز على جني الأرباح
- ج- إندماج الموظفين
- د- مرونة السياسات والاجراءات

من السمات التي تتميز بها ادارته الجوده الشامله مقارنة بالاداره التقليديه

- أ- التركيز على جني الأرباح
- ب- النظره الى الموردبين كمستغلين
- ت- التركيز على العميل الداخلي والخارجي
- ث- التحسين وقت الحاجه

أحد أبرز العلماء والباحثين في مجال إدارة الجودة الشاملة الذي أشار بالدور الكبير للأدارة الوسطى في قيادة الجودة , كما وأشار بضرورة توفر المناسب للابداع وإحداث التغيير في ثقافة المنظمة , هو:

هذولا العلماء الأربع وكل سنة جاب عالم الدكتور ممكن يكرر واحد من الباحثين لكن بعبارات مختلفة حاذكرها الآن :-  
جوزيف جوران كمان أسهم في ثورة الجودة في اليابان وأكد على ضرورة حل المشكلات استنادا للأسلوب العلمي وربط بين تحسن الجودة وكفائة الادارة من خلال مايسمى بثلاثية جوران (التخطيط الجيد-الرقابة الفعالة-التحسين المستمر)

- أ- كاورو ايشيكواوا Ishikawa kaora
- ب- فيليب كروسبي Grosby Philip
- ج- جوزيف جوران Juran Joseph
- د- ادوارد ديمنج Dening Edward

أحد أبرز العلماء والباحثين في مجال ادارة الجودة الشاملة الذي يعتبر بمثابة الاب الروحي لحلقات الجودة . Quality Circles هو :

كاورو ايشيكواوا :- نادى باشتراك العاملين في حل المشكلات من خلال حلقات الجودة ناهيك عن الاشارة لأهمية التدريب في زيادة معارف العاملن وتحسين مهاراتهم وتغيير اجاهاتهم

- أ- جوزيف جوران Juran Joseph
- ب- كاورو ايشيكواوا Ishikawa aora K
- ج- ادوارد ديمنج Dening Edward, W
- د- فيليب كروسبي Grosby Philip

أحد أبرز العلماء والباحثين في مجال إدارة الجودة الشاملة التي أشار بأهمية لتدريب في زيادة معارف لعاملين وتحسين مهاراتهم اللذي يعتبر بمثابة الاب الروحي هو :

- أ- **كاروو ايشيكاوا**
- ب- فيليب كروسبي
- ج- جوزيف جوران
- د- ادوارد ديمينج

أحد أبرز العلماء والباحثين في مجال ادارة الجودة الشاملة الذي جاء بفكرة عدم وجود أخطاء جراء العمل الصحيح من المرة الاولى كما وأكد على أهمية الادارة العليا في دعم الجودة هو :

فيليب كروسبي :- نادى بفكرة العيوب الصفرية وربط بين مستوى الجودة في المنظمة وبين التكاليف والارياح المتحققة كما وضع برنامجا متكاملًا للجودة الشاملة ركز فيه على اداء العمل بالشكل الصحيح من المرة الاولى بالشكل اللذي يؤدي الى تخفيض التكلفة وقد قسم التكاليف الى :- تكاليف مقبولة وغير مقبولة

- أ- كاروو ايشيكاوا **Ishikawa Kaora**
- ب- جوزيف جوران **Juran Joseph**
- ج- **فيليب كروسبي Grosby Philip**
- د- ادوارد ديمينج **Deming Edward .W**

أحد أبرز العلماء والباحثين في مجال إدارة الجودة الشاملة الذي بنى فلسفته على ضرورة التزام المنظمة بتطبيق مبادئ الأربعة عشر ، والذي يُلقب بأبي ثورة الجودة الشاملة هو :

- أ- كاروو ايشيكاوا **Kora Ishikawa**
- ب- جوزيف جوران **Joseph Juran**
- ج- فيليب كروسبي **Philip Grosby**
- د- **ادوارد ديمينج W.Edward Deming**

أحد أبرز العلماء والباحثين في ادارة الجودة الشاملة الذي أشار بوجود سبعة أمراض قاتلة ذات تأثير على مستقبل المنظمات هو :

ادوارد ديمينج :- مستشار أمريكي حاصل على درجة الدكتوراة في الرياضيات والفيزياء وله إسهامات مميزة في مجال الضبط الإحصائي للعمليات ، وقد اعترف اليابانيون بفضلته في الجوده حيث انتشرت أفكاره بسرعه في اليابان ، وقد قلده الإمبراطور هيروهيتو وساماً رفيعاً تكريماً لدوره في هذا المجال . بنيت فلسفة ديمينج على ضرورة التزام المنظمه بتطبيق مبادئه الأربعة عشر

- أ- فيليب كروسبي.
- ب- **ادوارد ديمينج.**
- ج- كاروو ايشيكاوا.
- د- جوزيف جوران

أحد أبرز العلماء والباحثين في مجال إدارة الجودة الشاملة الذي جاء بفكرة عدم وجود أخطاء- والعمل الصحيح من المرة الأولى، كما وأكد على أهمية الإدارة العليا في دعم الجودة هو :

- أ- **فيليب كروسبي**
- ب- جوزيف جوران
- ج- ادوارد ديمينج
- د- كاروو ايشيكاوا

أحد أبرز العلماء في مجال ادارته الجوده الشامله الذي نادى بفكره العيوب الصفريه هو

- ه- ادوارد ديمينج **W.Edward Deming**
- و- كاروو ايشيكاوا **Kora Ishikawa**
- ز- **فيليب كروسبي Philip Grosby**
- ح- جوزيف جوران **Joseph Juran**

واحدة من العبارات التالية ليست من النقاط التي ينبغي ان تلتزم بها المنظمة وفقا لفلسفة ادوارد ديمينج W.Edward Deming

- أ. عدم الاعتماد على الفحص الكلي
- ب. إزالة المعوقات لدعم اعتزاز العاملين بها
- ج. **تحديد أهداف رقمية للعاملين**
- د. تشجيع التعلم والتطوير الذاتي

واحدة من التالي ليست من ضمن المبادئ التي ينبغي ان تلتزم بها المنظمة وفقا لفلسفة ادوارد ديمينج هي :

- أ. **الاعتماد على الفحص الكلي**
- ب. تشجيع التعلم. التطور الذاتي
- ج. تجنب تحديد اهداف رقمية للعاملين
- د. الاهتمام بالتدريب لتحسين الجودة

- مبادئ ديمينج الأربعة عشر
1. تحديد ونشر أهداف وأغراض المنظمة
  2. تبني الفلسفة الجديد
  3. **عدم الإعتماد على الفحص الكلي**
  4. الإعتماد على جودة المواد المشتراه وليس على السعر الأقل
  5. تحسين نظام الإنتاج والخدمة باستمرار
  6. الإهتمام بالتدريب لتحسين الجوده
  7. إيجاد القياده الفاعله
  8. القضاء على الخوف
  9. تعظيم جهود فرق العمل
  10. تجنب النصائح والشعارات الجوفاء
  11. تجنب تحديد أهداف رقميه للعاملين
  12. إزالة المعوقات لدعم اعتزاز العاملين بعملهم
  13. تشجيع التعلم والتطوير الذاتي
  14. إحداث التغيير الملائم لدفع عملية التحويل

الأمراض السبعة القاتله للمنظمات وهي :

- 1-عدم الإستمرار في وضع الأهداف نحو التحسين وغموض تلك الأهداف
- 2- التركيز على الأرباح في الأجل القصير فقط
- 3- عدم كفاءة أنظمة التقييم التقليديه لأداء الأفراد ، وتخويف العاملين بالتأثير على مستقبلهم الوظيفي نتيجة هذه الأنظمة
- 4- التغييرات الكثيره في الإدارة
- 5- الإدارة على أساس الكم فقط
- 6- عدم بناء نظام الجوده في المنتجات من أول خطوه
- 7- التكاليف المبالغ فيها وغير الضرورية في مجالات ضمان المنتج والإستشارات والأمور القانونيه

أحد أبعاد الجودة الذي يشير للعمر التشغيلي المتوقع للمنتج, هو :

- أ. المطابقة.
- ب. الأداء.
- ج. الاستجابة.
- د. **الصلاحية**

أحد أبعاد الجودة الذي يشير إلى الإنتاج حسب المواصفات المطلوبة , أو معايير الصناعة , هو :

- أ. الاعتمادية.
- ب. الصلاحية.
- ج. **المطابقة.**
- د. المظهر.

أحد أبعاد الجودة الذي يشير لخصائص المنتج الثانوية التي تمثل الصفات المضافة للمنتج هو :

- أ. الأداء.
- ب. **المظهر.**
- ج. الاستجابة.
- د. الاعتمادية.

- أبعاد الجودة التي لم تذكر في الأسئلة
- الأداء : يشير لخصائص المنتج الأساسي مثل وضوح الألوان بالنسبة للصورة أو سرعه بالنسبه للآله
- المطابقه : الإنتاج حسب المواصفات المطلوبه ، أو معايير الصناعه
- الإستجابه : مدى تجاوب البائع مع العميل ، مثل اللطف والكياسه في التعامل
- الخدمات المقدمه : مثل حل المشكلات والإهتمام بالشكاوي ، بالإضافة إلى مدى سهوله التصحيح
- الجماليه : إحساس الإنسان بالخصائص المفضله لديه ، كالتشطيبات النهائيه الخارجيه في مبنى ما
- السمعه : الخبره والمعلومات السابقه عن المنتج لدى العميل

أحد أبعاد الجودة الذي يشير لمدى ثبات الأداء بمرور الوقت هو:

أحد أبعاد الجودة الذي يشير إلى متوسط الوقت الذي يتعطل فيه المنتج عن العمل ، بمدى ثبات الأداء مع مرور الوقت :

- أ- الاستجابة.
- ب- الإعتمادية.
- ج- الصلاحية.
- د- المطابقة.

أحد أبعاد الجودة الذي يشير للعمر التشغيلي المتوقع للمنتج هو:

- أ- الاستجابة.
- ب- الصلاحية.
- ج- الأداء
- د- المطابقة

أحد أبعاد الجودة الذي يشير لخصائص المنتج الأساسية , مثل السرعة بالنسبة للآلة , هو :

- أ- الاستجابة
- ب- المطابقة
- ج- الأداء
- د- المظهر

ويمكن تلخيص مهام المجلس بما يلي:

1. وضع سياسة الجودة وأهدافها.
2. دعم وتوجيه إدارة الجودة الشاملة في المنظمة.
3. إنشاء فرق الجودة وتقييم النتائج.
4. توفير الموارد اللازمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة.
5. متابعة وتقييم مشاريع التحسين المستمر.
6. المصادقة على تكلفة الجودة ومراقبتها باستمرار.
7. وضع خطة التعليم والتدريب.
8. مراقبة أنظمة المكافآت المادية والحوافز المعنوية.
9. يجتمع المجلس على الأقل مرة في الشهر

يشير المظهر كأحد أبعاد الجودة إلى

- أ- مدى تجاوب البائه مع العميل مثل اللطف والكياسه في التعامل
- ب- الإنتاج حسب المواصفات المطلوبة او معايير الصنائه
- ت- مدى ثبات الأداء بمرور الوقت بمعنى متوسط الوقت الذي يتعطل فيه
- د- خصائص المنتج الثانويه التي تمثل الصفات المضافه للمنتج

واحدة من التالي لاتنطبق على مجلس الجودة في المنظمات , وهي :

- أ- يجتمع المجلس على الأقل مره كل ستة أشهر
- ب- يقوم المجلس بالمصادقة على تكفلة الجودة ومراقبتها باستمرار
- ج- يتولى المجلس إنشاء فرق الجودة وتقييم النتائج
- د- يقوم المجلس بمراقبة أنظمة المكافآت المادية والحوافز المعنوية

## المحاضرة الثانية

من أنواع التغير حسب وقت التنفيذ:

- أ- التغير الجزئي.
- ب- التغير العشوائي.
- ج- التغير المخطط.
- د- التغير البطئ.

من أنواع التغيير حسب وقت التنفيذ :

- أ- التغيير السريع
- ب- التغيير الجزئي
- ج- التغيير العشوائي
- د- التغيير المخطط

من أنواع التغيير الذي يسمى ( بالصدمة القوية ) والذي يستوجب الحذر من الآثار الاجتماعية السلبية للمتأثرين به هو:

- أ- التغيير الشامل.
- ب- التغيير البطيء.
- ج- التغيير السريع.
- د- التغيير المخطط.

أحد أنواع التغيير الذي يمكن تنفيذه عندما يكون التغيير شاملاً كل المنظمة.. أو عندما يتوقع مقاومة عنيفة للتغيير المزمع إجراؤه :

- أ- التغيير السريع
- ب- التغيير العشوائي
- ج- التغيير البطيء
- د- التغيير الجزئي

حد أنواع التغيير الذي يتم تنفيذه في عدة ظروف كأن يكون التغيير جزئياً أو عندما يكون اثر الموظفين بالتغيير المنوي اجراؤه بسيطاً :

- أ- التغيير البطيء
- ب- التغيير العشوائي
- ج- التغيير السريع
- د- التغيير الشامل

أنواع التغيير :

من حيث درجة التخطيط :

- 1- التغيير العشوائي : الذي يحدث تلقائياً وبصفه عشوائية بدون أي إعداد مسبق ، وبالتالي قد تكون آثاره سلبية على المنظمة
- 2- التغيير المخطط : يتم تنفيذه بعد إعداد دقيق ودراسة متأنية لظروف التغيير ومتطلباته وبرامجه ، حيث يكون نتيجة جهود واعيه

من حيث وقت التنفيذ :

- 1- التغيير السريع : يتم مره واحده وبسرعه ويسميه البعض ( بالصدمة القويه ) . ويجب الحذر من الآثار الاجتماعيه السلبيه للمتأثرين به ، لأن من شأن ذلك أن يؤدي لبروز مقاومة التغيير ، ويُنفذ هذا التغيير في عدة ظروف كأن يكون التغيير جزئياً ، أو عند الضروره الملحه للتغيير لمنع استفحال مشكله كبيره ، أو عندما يكون تأثر الموظفين بالتغيير المنوي اجراءه بسيطاً
- 2- التغيير البطيء : يتم على دفعات وليس دفعه واحده وذلك لتلافيا لأي آثار سلبيه على المتأثرين بالتغيير ، ويمكن تنفيذه عندما يكون التغيير شاملاً لكل المنظمه ، أو عندما يتوقع مقاومة عنيفه للتغيير المزمع إجراؤه .

من حيث درجة الشموليه :

- التغيير الجزئي : يشمل أجزاء من المنظمه أو من الأنشطة أو العمليات
- التغيير الشامل : يشمل المنظمه ككل من كافة النواحي

القوى المحركه للتغيير

- 1- القوى الداخليه : تقع داخل المنظمه ، وتفترض على المنظمه اجراء تغييرات محدده لمعالجة الوضع وتقييمه ومن أمثله هذه القوى :
  - انخفاض درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين
  - ارتفاع معدلات دوران العمل
  - زيادة معدلات التغيب عن العمل عن الحد الطبيعي
  - انخفاض أرباح المنظمه أو تحقيق خسائر فادحه
  - عدم وجود تعاون فعال بين العاملين أو بين الدوائر
- 2- القوى الخارجيه : تكون خارج المنظمه ، وبالتالي لا تستطيع الإدارة التحكم بها ، بل ينبغي التكيف معها عبر اجراء تغييرات جزئيه أو شامله ملائم داخل المنظمه .
  - ومن أمثله هذه القوى :
    - التطورات التكنولوجيه
    - إصدار قوانين جديد
    - التغييرات في النشاط الإقتصادي
    - تزايد الإهتمام بالمسؤوليه الاجتماعيه
    - الوضع التنافسي السائد في السوق

من أمثله القوى الداخليه المحركه للتغيير في المنظمات:

- أ- إصدار قوانين جديدة
- ب- تزايد الإهتمام بالمسؤوليه الاجتماعيه
- ج- ارتفاع معدلات دوران العمل
- د- التطورات التكنولوجيه

من أمثله القوى الخارجيه المحركه للتغيير في المنظمات:

- أ- تزايد الإهتمام بالمسؤوليه الاجتماعيه.
- ب- تحقيق خسائر فادحه في المنظمه.
- ج- انخفاض درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين.
- د- ارتفاع معدلات الدوران.

من أمثلة القوى الخارجية المحركة للتغير في المنظمات :

- أ- انخفاض درجة الرضا الوظيفي لدى العاملين
- ب- ارتفاع معدلات دوران العمل
- ج- تزايد الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية
- د- تحقيق خسائر فادحة في المنظمة

تتمثل المرحلة الرابعة من مراحل عملية التغير بـ:

أ- اختيار الاستراتيجية الملائمة.

ب- تنفيذ التغير. (الخامسة)

ج- تخطيط برنامج التغير. (الثالثة)

د- تحديد المشاكل الحقيقية. (الثانية)

يتم اختيار الاستراتيجية الملائمة للتغير ضمن مراحل عملية التغير , وذلك في المرحلة :

أ- الثانية

ب- الثالثة

ج- الرابعة

د- الخامسة

تتمثل المرحلة الثالثة من مراحل عملية التغير بـ:

احدى مراحل عملية التغير التي يتم من خلالها تحديد مؤشرات الأداء والتي يراعي من ضمنها المتأثرين بالتغيير والتغييرات السابقة هي

أ- اختيار الاستراتيجية الملائمة. (الرابعة)

ب- تنفيذ التغير. (الخامسة)

ج- تحديد المشاكل الحقيقية. (الثانية)

د- تخطيط برامج التغيير.

تتمثل المرحلة الخامسة من مراحل عملية التغير بـ:

أ- التعامل مع مقاومة التغيير. (السادسة)

ب- تنفيذ التغيير

ج- اختيار الاستراتيجية الملائمة. (الرابعة)

د- المتابعة والتقييم. (السابعة )

تتمثل المرحلة الثانية من مراحل عملية التغير بـ:

أ- تحديد المشاكل الحقيقية

ب- تشخيص الوضع الحالي

ج- اختيار الاستراتيجية الملائمة

د- تخطيط برامج التغيير

يتم " تخطيط برامج التغيير " ضمن مراحل عملية التغير ، في المرحلة :

أ. الثانية

ب. الثالثة

ج. الرابعة

د. الخامس



تبدأ عملية التغيير بمرحلة :

- أ- تحديد المشاكل الحقيقية
- ب- اختيار الاستراتيجية الملائمة
- ج- **تشخيص الوضع الحالي**
- د- تخطيط برنامج التغيير

من أسباب مقاومة التغيير:

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

أسباب مقاومة التغيير من أهمها :

- الخوف من فقدان الوظيفة
- تهديد المصالح الشخصية
- **ضغوطات الجماعة**
- مناخ عدم الثقة
- سوء فهم مبررات التغيير
- الخوف من الفشل

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

- أ- شرح فوائد التغيير التي يمكن أن تجنيها المنظمة
- ب- **إبعاد القوى المعوقة للتغيير أو عدم إشراكها**
- ج- استخدام التهديد بالعقاب في نهاية الأمر
- د- دعم وتأييد القوى الإيجابية المؤيدة للتغيير

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

- أ- **إبعاد القوى المعوقة للتغيير**
- ب- امكانه استخدام التهديد والعقاب في نهاية الامر
- ت- شرح فوائد التغيير التي يمكن ان تعود على المنظمة والموظف وكافة الأطراف المتأثره بالتغيير
- ث- اعلام الموظفين مسبقا بالتغيير المنوي اجراؤه

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

- أ- دعم وتأييد القوى الإيجابية المؤيدة للتغيير
- ب- استخدام التهديد بالعقاب الذي قد تلجأ له الإدارة في نهاية الامر
- ج- اشراك القوى المعوقة للتغيير
- د- **عدم اعلام الموظفين مسبقا بالتغيير المنوي اجراؤه**

من الاساليب التي تلجأ لها الادارة للحد من مقاومة التغيير :

- أ. عدم اشراك القوى المعوقة للتغيير
- ب. **اعلام الموظفين مسبقا بالتغيير المنوي اجراؤه**
- ج. تجنب شرح فوائد التغيير التي يمكن ان تعود على المنظمة
- د. ابعاد القوى الايجابية المؤيدة للتغيير

الأساليب التي تلجأ لها الإدارة للحد من مقاومة التغيير

- 1- اعلام الموظفين مسبقاً بالتغيير المنوي اجراؤه
- 2- شرح فوائد التغيير التي يمكن أن تجنيها المنظمة ، وعواند ذلك على الموظف وعلى كافة الأطراف المتأثره بالتغيير .
- 3- دعم وتأييد القوى الإيجابية المؤيدة للتغيير ، وتشجيعها على الإستمرار في اتجاهاتها .
- 4- إشراك القوى المعوقة للتغيير وتقديم الحوافز لها .
- 5- تدريب الموظفين على الأساليب أو الإجراءات الجديده ، وذلك لإزالة الخوف لديهم من الفشل بالقيام بالمهام الجديده
- 6- استخدام التهديد بالعقاب الذي قد تلجأ له الإدارة في نهاية الأمر

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- تنظر ثقافة الجودة للخطأ على أنه فرصة للتطور.
- د- يتطلب التنفيذ الناجح لإدارة الجودة الشاملة تحقيق تحسينات هامشية تدريجية في معايير الأداء الأساسية (يتطلب تحقيق تحسينات جوهرية سريعة)

من أهم مجالات التغيير في ظل إدارة الجودة الشاملة :

- أ. التوجه نحو الهيكل التنظيمي الطويل tall
- ب. اتصاف ثقافة المنظمة بالثبات وعدم التغيير
- ج. استخدام أسلوب إداري يزيد من مساحة الاستقلالية والمشاركة للعاملين
- د. إعادة تصميم العمليات لتحقيق تحسينات هامشية تدريجية في معايير الاداء الاساسية

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مجالات التغيير في ظل إدارة الجوده الشامله وهي::

- أ- يتناسب الهيكل التنظيمي الطويل Tall مع إدارة الجودة الشاملة (يتناسب الهيكل المسطح Flat)
- ب- ينتج عن تطبيق إدارة الجودة الشاملة تغيير جذري في ثقافة المنظمة
- ج- يفترض التنفيذ الناجح لإدارة الجودة الشاملة تحقيق تحسينات جوهرية سريعة في معايير الأداء الأساسية.
- د- يعتبر الأسلوب الديمقراطي في الإدارة أكثر ملائمة من الأسلوب الدكتاتوري في ظل تطبيق مفهوم الجودة الشاملة.

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مجالات التغيير في ظل إدارة الجودة الشاملة وهي :

- أ- ينبغي ان يتصف أسلوب الإدارة بالمرونة بزيادة مساحة الاستقلالية عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة
- ب- يتناسب الهيكل لتنظيمي الطويل Tall مع إدارة الجودة الشاملة (يتناسب الهيكل المسطح Flat)
- ج- يتطلب تطبيق إدارة الجودة الشاملة تغيير جذري في ثقافة المنظمة
- د- يؤدي إعادة تصميم العمليات وفقا لمتطلبات الجودة لتحقيق تحسينات جوهرية في معايير الأداء

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مجالات التغيير في ظل إدارة الجودة الشاملة وهي:

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

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مجالات التغيير في ظل إدارة الجودة الشاملة وهي:

- أ- لا يتناسب الهيكل التنظيمي المسطح مع إدارة الجودة الشاملة (يتناسب الهيكل المسطح)
- ب- يتطلب تطبيق إدارة الجودة الشاملة إحداث تغيير جذري في ثقافة المنظمة
- ج- يفترض التنفيذ الناجح لإدارة الجودة الشاملة تحقيق تحسينات جوهرية سريعة في معايير الأداء الأساسية
- د- ينبغي أن يتصف أسلوب الإدارة ب المرونة و زيادة مساحة الاستقلالية في ظل تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة.

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مجالات التغيير في ظل إدارة الجودة الشاملة وهي :

- أ- لا يتناسب الهيكل التنظيم الطويل TALL مع إدارة الجودة الشاملة
- ب- لا ينبغي أن يتصف أسلوب الإدارة بالمرونة وزيادة مساحة الاستقلالية في ظل تطبيق إدارة الجودة
- ج- يتطلب نظام إدارة الجودة الشامل تحقيق تحسينات جوهرية في معايير الأداء الأساسية
- د- ينتج عن تطبيق إدارة الجودة الشامل تغيير جذري في ثقافة المنظمة

- واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مجالات التغيير في ظل اداره الجوده الشامله وهي :
- لا يتناسب الهيكل التنظيمي الطويل مع المنظمات التي تطبق اداره الجوده الشامله
  - ينبغي ان يتصف أسلوب الاداره بالثبات وتقليل مساحه الاستقلاليه في العمل
  - ينبغي العمل على بناء ثقافه تنظيميه تكون الجوده محورها
  - تقتضي اداره الجوده الشامله اعاده تصميم العمليات عبر اجراء تغييرات جذريه في العمل

طبعاً لازم تذاكرو الثلاث الخيارات الصحيحة لأنه في كل سنة يجيب عكس وحدة منها على انها خطأ وبالتوفيق ☺

## المحاضرة الثالثة

واحدة من التالي ليست من الأمور التي ينبغي مراعاتها عند صياغة أسئلة الاستبانة بغية جمع المعلومات من العملاء:

- عدم تضمين أكثر من معلومة واحدة في السؤال
- استخدام الأسئلة الإيحائية التي توحى للعميل بإجابة محددة
- مراعاة المستوى التعليمي والثقافي للعميل
- أن تكون الأسئلة مختصرة قدر الإمكان

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

- تجنب استخدام الأسئلة الإيحائية التي توحى للعميل بإجابة محددة
- تضمين أكثر من معلومة واحدة في سؤال واحد
- التركيز على الأسئلة الطويلة
- أ + ب

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

- التركيز على الأسئلة الإيجابية التي توحى للعميل ب إجابة محددة
- عدم تضمين أكثر من معلومة في سؤال واحد
- أن لا تكون الأسئلة محددة
- عدم مراعاة المستوى التعليمي و الثقافي للعميل

الأمور التي ينبغي مراعاتها عند صياغة أسئلة الاستبانة :

- أن تكون الأسئلة أو العبارات واضحة للعميل العادي
- أن تكون الأسئلة محددة ، ولا تحمل أكثر من معنى واحد
- مراعاة المستوى التعليمي والثقافي للعميل
- عدم تضمين أكثر من معلومه واحده في سؤال واحد
- أن تكون الأسئلة مختصره قدر الإمكان لإختصار الوقت والإجابة على جميع الأسئلة .
- تجنب الأسئلة الإيحائية التي توحى للعميل بإجابته محدد ، مثل سؤال : هل ترى معي ...؟
- أن تكون الأسئلة أو العبارات شامله لكافة أبعاد رضا العملاء حتى يكون القياس دقيقا

إحدى متطلبات المنتج ضمن نموذج كانوا لرضاء العملاء Model Cano و التي يتوقع وجودها في المنتج وبالتالي لا حاجة للتعبير عنها من قبل العميل كما وأن وجودها لن يزيد من مستوى رضا العميل ، وهي:

- متطلبات الإنجاز
- متطلبات الأداء
- المتطلبات الأساسية
- المتطلبات الجاذبة

متطلبات المنتج ضمن نموذج كانوا ثلاثة1- المتطلبات الأساسية و2- المتطلبات الجاذبة جا عليهم اسئلة باقي  
- متطلبات الأداء :- مستوى رضا العميل يتناسب طرديا مع درجة تلبية هذه المتطلبات وهي متطلبات يطلبها العميل صراحة

إحدى متطلبات المنتج ضمن نموذج كانو لرضا العملاء Model Cano والتي تتصف بكونها غير متوقعة وغير معبر عنها من قبل العميل ، كما وأن عدم الوفاء بها لن يشعر العميل بعدم الرضا ، وهي:

- أ- متطلبات الإنجاز
- ب- المتطلبات الجاذبة
- ج- متطلبات الأداء
- د- المتطلبات الأساسية

إحدى متطلبات المنتج ضمن نموذج كانو لرضا العملاء التي يطلبها العميل صراحة ، بحيث يرتبط مستوى الرضا لدى العميل مع درجة تلبية المتطلبات هي :

- أ. متطلبات المظهر
- ب. المتطلبات الجاذبة
- ج. متطلبات الاداء
- د. المتطلبات الاساسية

تتصف المتطلبات الجاذبة ضمن نموذج كانو لرضا العملاء بكونها:

- أ- الوفاء بهذه المتطلبات لن يزيد من مستوى رضا العميل
- ب- عدم الوفاء بهذه المتطلبات سيشعر العميل بعدم الرضا
- ج- غير متوقعة من قبل العميل
- د- معبر عنها من قبل العميل

السؤال دا كرر نفس السؤال السابق بس قلب بين السؤال والجواب ممكن يعمل كدا في باقي الأسئلة

تتصف المتطلبات الجاذبة ضمن نموذج كانو لرضا العملاء بكونها :

- أ- متوقعة من قبل العميل
- ب- غير معبر عنها من قبل العميل
- ج- الوفاء بهذه المتطلبات لن يزيد من مستوى رضا العميل
- د- عدم الوفاء بهذه المتطلبات سيشعر العميل بعدم الرضا

تتصف المتطلبات الأساسية ضمن نموذج كانو لرضا العملاء بكونها :

- أ- تحتاج للتعبير عنها من قبل العميل
- ب- غير متوقعة من قبل العميل
- ج- عدم الوفاء بهذه المتطلبات لن يشعر العميل بعدم الرضا
- د- الوفاء بهذه المتطلبات لن يزيد من مستوى رضا العميل

من فوائد انتشار وظيفة الجودة (DFQ)

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

واحدة من التالي ليست من فوائد انتشار وظيفة الجودة ( QFD ) وهي :

- أ- زيادة الوقت المخصص لتطوير المنتج
- ب- زيادة الحصة السوقية للمنظمة
- ج- تخفيض تكلفة خدمة ما بعد البيع
- د- تعميق توجه العاملين نحو المنظمة

فوائد انتشار وظيفة الجودة ( QFD ) :  
1- تحسين مستوى رضا العميل فيما يتعلق بتلبية متطلباته  
2- رفع مستوى جودة المنتج  
3- توفير الوقت المخصص لتطوير المنتج ، لأن التركيز يكون على متطلبات العميل بشكل أساسي  
4- زيادة درجة ثقة العميل في المنتج  
5- زيادة الحصة السوقية للمنظمة  
6- تعميق توجه العاملين نحو المنظمة  
7- تخفيض تكلفة خدمة ما بعد البيع بحكم أخذ رأي العميل مسبقاً في المواصفات المطلوبه .

**من فوائد انتشار وظيفة الجودة (D F Q) :**

- أ- توفير الوقت المخصص لتطوير المنتج
- ب- تعميق توجه العاملين نحو المنظمة
- ج- تخفيض تكلفة خدمة مابعد البيع
- د- **جميع ما ذكر.**

**من فوائد انتشار وظيفه الجوده QFD**

- أ- **توفير الوقت المخصص لتطوير المنتج**
- ب- الحد من توجه العاملين نحو المنظمه
- ت- زياده تكلفه خدمه مابعد البيع
- ث- انخفاض الحصه السوقيه للمنظمه

**يتمثل الجزء السادس الذي يمثل سقف البيت ضمن بيت الجودة / هيكل المصفوفة (D F Q) بـ:**

- أ- **تحديد المبادلات فيما يتعلق بمتطلبات التصنيع**
- ب- أولويات متطلبات العميل (الجزء الأول)
- ج- مصفوفة التخطيط وفقاً لمتطلبات العميل (الجزء الثالث)
- د- ترتيب قائمة متطلبات التصنيع حسب الأولوية (الجزء الخامس)

**يتمثل الجزء الخامس الذي يمثل أرضية البيت ضمن بيت الجودة هيكل المصفوفة (QFD) بـ:**

- أ- مصفوفة التخطيط وفقاً لمتطلبات العميل (الجزء الثالث)
- ب- **ترتيب قائمة متطلبات التصنيع حسب الأولوية**
- ج- أولويات متطلبات العميل (الجزء الأول)
- د- تحديد المبادلات فيما يتعلق بمتطلبات التصنيع (الجزء السادس)

الجزء الأول :- أولويات متطلبات العميل  
الجزء الثاني :- متطلبات التصنيع الحاليه / مواصفات إلى الموردين  
الجزء الثالث :- مصفوفة التخطيط وفقاً لمتطلبات العميل  
الجزء الرابع :- العلاقات  
- ماذا تعني متطلبات العميل بالنسبة إلى المصنع  
- أين تكمن التفاعلات بين العلاقات

**جميع العبارات التالية صحيحة حول العميل عدا واحدة خاطئة ،، وهي:**

- أ- تعتبر الاستبيانات من أكثر الطرق استخداماً ضمن أساليب الإستماع لصوت العميل
- ب- إذا كان أداء المنتج يساوي توقعات العميل يكون العميل راضي
- ج- **يتصف العميل الحليم بالإهتمام بالنتائج وحل المشكلة ولا تهمة الأعدار (العميل الموضوعي وليس الحليم)**
- د- إن عدم وجود شكواي من العملاء لا يعني بالضرورة وجود مستوى عالي من الرضا

**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

**العميل الذي يهتم بالنتائج وحل المشكلات، ولا تهمة الاعذار هو :**

- أ- العميل المستغل
- ب- العميل دائم الشكوى
- ج- **العميل الموضوعي**
- د- العميل الحليم ( الصامت )

أقسام العملاء من حيث الشكاوي :  
- العميل الحليم ( الصامت ) : الذي لا يشتكي بغض النظر عن معاناته من الأخطاء ، وينبغي العمل على إغراؤه بالكلام وتقديم الشكوى  
- العميل دائم الشكوى : يشكو دائما بحق أو بدون حق ، فهناك دائما من وجهة نظره أخطاء ولا يمكن إهماله أو طرده ويجب التحلي بالصبر والإستماع له .  
- العميل الموضوعي : لا يشكو إلا إذا كان هناك مبررا لشكواه فهو يهتم بالنتائج وحل المشكله ، ولا تهمه الأعدار .  
- العميل المستغل : يهدف إلى الحصول على مزايا إضافية من تقديم شكواه ، وليس هدفه الرئيس أن يحل الشكوى . ويجب الإتصاف بالموضوعية في الإجابة واستخدام المعلومات الدقيقة لدعم الكلام .

**جميع العبارات التالية صحيحة حول الإستماع لصوت العميل لتحقيق رضاه عدا واحدة خاطئة ،، وهي:**

- أ- يقصد بالعميل الداخلي المستخدم التالي لما هو منتج من الوحدة المعنية
- ب- يتم التركيز في إدارة الجودة الشاملة على حاجات ورغبات متخذ القرار الشرائي ( رغبات المستخدم الأخير للمنتج )
- ج- إذا كان أداء المنتج أكبر من توقعات العميل يكون العميل بذلك سعيد
- د- تعتبر الإستبانات من أكثر الطرق استخداما ضمن أساليب الإستماع لصوت العميل

**جميع العبارات التالية صحيحة حول رضا العميل ومعالجة شكواه عدا واحدة خاطئة وهي:**

- أ- تتمثل المرحلة الثالثة لمعالجة شكاوي العملاء باتخاذ القرار المناسب لحل المشكلة
- ب- يتصف " العميل الموضوعي " بالإهتمام بالنتائج وحل المشكلة ولا تهمة الأعدار
- ج- إذا كان أداء المنتج مساوي لتوقعات العميل يكون العميل بذلك سعيد (العميل راضي )
- د- إن عدم وجود شكاوي من العملاء لا يعني بالضرورة وجود مستوى عالي من الرضا

**واحدة من العبارات التالية خاطئة حول رضا العميل ومعالجة شكواه وهي:**

- أ- يتم التركيز في إدارة الجودة الشاملة على حاجات و رغبات المستخدم الأخير للمنتج
- ب- إذا كان أداء المنتج أكبر من توقعات العميل يكون العميل بذلك سعيد
- ج- تمثل المرحلة الثالثة لمعالجة شكاوي العملاء ب إجراء التحقيقات و الاستفسارات الضرورية لبيان مدى جدية الشكوى (المرحلة الثانية )
- د- تصف العميل الموضوعي ب الأهتمام ب النتائج وحل المشكلة ولا تهمه الأعدار

**واحدة من العبارات التالية خاطئة حول رضا العميل ومعالجة شكواه وهي :**

- أ- تعتبر الاستبانات من أكثر الطرق استخداما ضمن أساليب الاستماع لصوت العميل
- ب- يقصد بالعميل الداخلي المستخدم التالي لما هو منتج من الوحدة المنتجة
- ج- إذا كان أداء المنتج اقل من توقعات العميل يكون العميل بذلك غير راضي
- د- يهدف(العميل الحليم) للحصول على مزايا إضافية من شكواه ولا يمكن هدفه الرئيس بحل الشكوى

**واحدة من العبارات التالية خاطئة حول رضا العميل ومعالجة شكواه هي :**

- أ- عدم وجود شكاوي من العملاء لايعني بالضرورة وجود مستوى عالي من الرضا لديهم
- ب- تصف العميل المستغل بالاهتمام بالنتائج وحل المشكلة ولا تهمه الاعذار
- ج- يعتبر مشاركة العميل ضمن رق الجودة احد أساليب الاستماع لصوت العميل
- د- يقصد بالعميل الداخلي المستخدم التالي لما هو منتج من الوحدة المعنية

**واحدة من العبارات التالية خاطئة حول رضا العميل ومعالجه شكواه وهي :**

- أ- إذا كان أداء المنتج مساوي لتوقعات العميل يكون العميل بذلك راضي
- ب- يقصد بالعميل الخارجي المستخدم التالي لما هو منتج من الوحدة المعنيه داخل المنظمه
- ت- يعتبر نظام الاقتراحات احد أساليب الاستماع لصوت العميل
- ث- يهدف العميل المستغل للحصول على مزايا اضافيه من شكواه ولايضمن هدفه الشكوى

تتمثل المرحلة الثانية ضمن إجراءات معالجة الشكاوي بـ :

- أ- الاتصال بالعميل لإبلاغه بحل الشكاوي المقدمة منه (4)
- ب- إجراء التحقيقات والاستفسارات حول الشكاوي
- ج- اتخاذ القرار المناسب لحل المشكلة (3)
- د- غربة الشكاوي والاهتمام بالموضوعية منها (1)

تتمثل المرحلة الثالثة ضمن إجراءات معالجة الشكاوي بـ :

- أ- اتخاذ القرار المناسب لحل المشكلة
- ب- إجراءات التحقيقات والاستفسارات حول الشكاوي
- ج- الاتصال بالعميل لإبلاغه بحل المشكلة
- د- غربة الشكاوي والاهتمام بالموضوعية منها

تتمثل المرحلة الرابعة ضمن إجراءات معالجة الشكاوي بـ :

- أ- الاتصال بالعميل لإبلاغه بحل الشكاوي المقدمة منه
- ب- متابعة تنفيذ القرار المناسب لحل الشكاوي
- ج- إجراء التحقيقات والاستفسارات حول الشكاوي
- د- اتخاذ القرار المناسب لحل المشكلة

يتم الاتصال بالعميل لإبلاغه بحل الشكاوي المقدمة منه ضمن إجراءات معالجة الشكاوي :

- أ- الثانية
- ب- الثالثة
- ج- الرابعة
- د- الخامسة

يتم اتخاذ القرار المناسب لحل المشكلة ضمن إجراءات معالجة الشكاوي في المرحلة :

- أ- الثانية
- ب- الثالثة
- ج- الرابعة
- د- الخامسة

إجراءات معالجة الشكاوي :

1. غربة الشكاوي والاهتمام بالشكاوي الموضوعية والمنطقية فقط
2. إجراء التحقيقات والاستفسارات الضرورية بخصوص الشكاوي لبيان نطاقها ومدى جدتها وخطورتها .
3. اتخاذ القرار المناسب لحل المشكلة
4. الإتصال بالعميل لإبلاغه بحل الشكاوي المقدمه منه
5. متابعة تنفيذ القرار المتخذ لحل المشكله

نظام يتعلق بتحويل متطلبات العميل الحالية والمتوقعة الى مواصفات تلائم المنظمة في كل مرحلة من مراحل الإنتاج بدءا من تصميم المنتج الى توزيعه واستخدامه من قبل العميل مفهوم يشير الى :

- أ- انتشار وظيفة الجودة (QFD)
- ب- نموذج كانو لرضا العملاء
- ج- الضبط الاحصائي للجودة
- د- اندماج العاملين

نموذج 1439 (1)

أداة لترسيخ مساهمة العاملين في كل النواحي الإدارية بالمنظمة بحيث يكون ..... قريبا والتصاقا باهداف المنظمة بما يعزز الشعور بالملكية النفسيه لديهم " مفهوم يشمل :

- أ- الدوافع
- ب- تمكين العاملين
- ج- **اندماج العاملين**
- د- انتشار وظيفة الجودة QFD

نظام قائم على التنبؤ والاهتمام بحاجات العميل ورغباته وتوقعاته

- أ- رضا العميل
- ب- انتشار وظيفه الجودة QFD
- ت- **التوجه بالعمل**
- ث- نموذج كانو لرضاء العملاء Cano Model

## المحاضرة الرابعة

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

- أ- **قيادة الفريق**
- ب- القيادة المعتدلة (5.5)
- ج- القيادة المتسلطة (1.9)
- د- القيادة الإجتماعية (9.1)

يمثل الإحداثي ( 5.5 ) على نظرية الشبكة الإدارية للباحثان بليك وموتون Mouton & Blacke نمط:

- أ- **القيادة المعتدلة**
- ب- القيادة المثالية (9.9)
- ج- القيادة الإجتماعية (9.1)
- د- القيادة الضعيفة (1.1)

يشير الاحداثي ( 1,1 ) وفقاً لنظريه الشبكة الاداريه العائده للباحثان بليك وموتون الى :

- أ- القيادة المثاليه ( قيادة الفريق )
- ب- **القياده الضعيفه**
- ت- القيادة الاجتماعيه
- ث- القيادة المتسلطه

يمثل النمط القيادي الذي يجب اتباعه في إدارة الجودة الشاملة وفقاً لنظرية الشبكة الإدارية التي تعود للباحثين بليك وموتون Mouton & Blaeke بنمط:

- أ- القيادة المعتدله (5.5)
- ب- **قيادة الفريق (9.9)** وهي نفسها المثالية
- ج- القيادة الإجتماعية (9.1)
- د- القيادة المتسلطة (1.9)

أحدى نظريات القيادة التي حددت بعدين لسلوك القائد ( الاهتمام بالعاملين ، والاهتمام بالعمل ) ، والتي اشارت بان قيادة الفريق هو النمط القيادي الواجب اتباعه في ارة الجودة الشاملة وهي :

- أ- نظرية السمات
- ب- النظرية الموقفية ليفيدر
- ج- نموذج القيادة الجديدة لهنري سمز
- د- **نظرية الشبكة الإدارية لبليك وموتون**



إحدى نظريات القيادة التي ترى بأن القائد الممتاز هو الذي يقود الآخرين بشكل يمكنهم من قيادة انفسهم ، هي :

- نظرية السمات
- النظرية الموقفية ليفيدلر
- نموذج القيادة الجديدة لهنري سمز
- نظرية الشبكة الادارية لبيك وموتن

ليست من الخصائص التي ينبغي توفرها في القيادة الناجحة:

- التأكيد على الوقاية بدلا من العلاج
- التأكيد على التطوير بدلا من إجراء الصيانة فقط
- إختيار المورد على أساس السعر (اساس الجودة)
- اثبات الإلتزام نحو الجودة الشاملة كممارسة

من الخصائص التي ينبغي توفرها في القيادة الناجحة:

- التأكيد على العلاج بدلا من الوقاية
- إعطاء الأولوية لإحتياجات العميل الخارجي دون الداخلي
- التأكيد على التطوير بدلا من إجراء الصيانة فقط
- تشجيع التنافس بدلا من التعاون

ليست من الخصائص التي ينبغي توفرها في القيادة الناجحة:

- النظر للمشاكل على أنها فرص للتعلم
- عدم اختيار المورد على أساس السعر الأقل
- التأكيد على العلاج بدلا من الوقاية
- تأسيس فرق العمل على مستوى الإدارة الإشرافية

من الخصائص التي ينبغي توفرها في القيادة الناجحة ضمن إدارة الجودة الشاملة :

- عدم اختيار الموردين على أساس السعر الأقل فقط
- إعطاء الأولوية لإحتياجات العميل الخارجي دون الداخلي
- التأكيد على العلاج بدلا من الوقاية
- اثبات الإلتزام نحو الجودة كشعارات وليس كممارسات

من الخصائص التي ينبغي توفرها في القيادة الناجحة ضمن إدارة الجودة الشاملة :

- التأكيد على الصيانة بدلا من التطوير
- التأكيد على العلاج بدلا من الوقاية
- اختيار الموردين على أساس السعر الأقل فقط
- تأسيس فرق العمل على مستوى الإدارة الإشرافية

ليست من الخصائص التي ينبغي توفرها في القيادة الناجحة ضمن اداره الجوده الشامله :

- النظر الى المشاكل على أنها فرص للتعلم
- اثبات الإلتزام نحو الجودة كشعارات وليس كممارسات
- التأكيد على الوقايه بدلا من العلاج
- تشجيع الموردين على المشاركة مع فرق العمل

الخصائص التي ينبغي توفرها في القيادة الناجحة:  
- إعطاء الأولوية لإحتياجات العميل الداخلي والخارجي  
- تمكين المرؤوسين ومنحهم الثقة في مجال العمل ، مع تزويدهم بالموارد والتدريب .  
- التأكيد على التطوير بدلا من إجراء الصيانه  
- التأكيد على الوقايه بدلا من العلاج .  
- تشجيع التعاون بدلا من التنافس وخاصة التنافس غير الشريف بين العاملين .  
- الإعتقاد بأهمية تدريب المرؤوسين لأداء أعمالهم بصوره أفضل  
- النظر إلى المشاكل على أنها فرص للتعلم .  
- محاولة تفعيل الإتصالات ، والتأكد من نشر وإيصال المعلومات المتعلقة بمنهجية تطبيق إدارة الجوده الشامله إلى من يحتاجها  
- إثبات الإلتزام نحو الجوده الشامله كممارسه  
- إختيار الموردين على أساس الجوده وليس على أساس الأسعار  
- تأسيس مجلس الجوده على مستوى الإدارة العليا ،  
- وفرق العمل على مستوى الإدارة الإشرافيه .

واحدة من التالي ليست من الخصائص التي ينبغي توفرها في القيادة الناجحة ضمن إدارة الجودة الشاملة وهي :

أ- إعطاء الأولوية لاحتياجات العميل الداخلي والخارجي

ب- عدم النظر للمشاكل على أنها فرص للتعلم

ج- عدم اختيار الموردين على أساس السعر الأقل فقط

د- التأكيد على الوقاية بدل العلاج

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 بضرورة مشاركة المرؤوسين

ج- افتتاع القائد بضرورة مشاركة المرؤوسيين

د- عدم وجود وصف وظيفي دقيق للوظائف

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 و المرؤوسين

ج- اتجاهات المرؤوسين وميولهم

د- وضوح مهام العمل و واجباته

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

أ- زيادة درجة الثقة المتبادلة بين القائد و المرؤوسين

ب- فلسفة القائد وقيمه

ج- وضوح مهام العمل و واجباته

د- وجود التزام لدى الإدارة العليا بالشعارات التي ترفعه

من اهم المحددات او الصعوبات امام فاعليه القيادة في التحول لتطبيق ادارة الجوده الشامله

أ- اختلاف المرؤوسين في الميل للاستقلاليه وتحمل المسؤوليته

ب- اتصاف القائد بالقدره والمهاره العاليه

ت- وجود ثقته عاليه بين القائد والمرؤوسين

ث- وضوح مهام العمل وواجباته

من أهم المحددات أو الصعوبات أمام فعالية القيادة في التحول لتطبيق إدارة الجودة الشاملة

1. قدرة القائد ومهاراته

2. فلسفة القائد وقيمه

3. اتجاهات المرؤوسين وميولهم

4. عدم وضوح مهام العمل وواجباته : فمن الضروري عمل وصف وظيفي للوظائف .

5. عدم التزام الإدارة العليا بممارسة الشعارات التي ترفعها .

6. إهتزاز الثقة المتبادله بين القائد والمرؤوسين .

واحدة من التالي ليست من المرتكزات التي يجب تنفيذها حتى تعتبر الإدارة ملتزمة تجاه الجودة:

أ- تبني فلسفة العيوب الصفريه Zero – Defects

ب- تبني طرق حديثة للإشراف والتدريب

ج- ضرورة وجود إدارة لعملية تحسين الأنظمة في المؤسسة

د- عدم التوسع في تشكيل فرق العمل

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

أ- التزام التخطيط قصير الاجل إزاء التحسين المستمر

ب- البعد عن فلسفة العيوب الصفريه Zero – Defects

ج- عدم اتخاذ قرار الشراء اعتمادا على السعر وحده

د- الحفاظ على الطرق القديمة للإشراف والتدريب وعدم تغييرها

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

- أ- التوسع في تشكيل فرق العمل
- ب- تبني فلسفة العيوب الصفرية Defects-Zero
- ج- الثبات وعدم التغيير في الطرق المتبعة للإشراف والتدريب
- د- التزام طويل الأجل إزاء التحسين المستمر

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

- أ- التوسع في تشكيل فرق العمل
- ب- الحفاظ على الطريق القديمة للإشراف والتدريب وعدم تغييرها
- ج- البعد عن فلسفة العيوب الصفرية
- د- التزام قصير الأجل إزاء التحسين المستمر

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

- أ. وجود إدارة لعملية تحسين الأنظمة في المؤسسة
- ب. عدم التوسع في تشكيل فرق العمل
- ج. التزام قصير الأجل إزاء التحسين المستمر
- د. تجنب فلسفة العيوب الصفرية Defects – Zero

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

- أ- تبني طرق حديثة للإشراف والتدريب
- ب- التزام قصير الأجل إزاء التحسين المستمر
- ج- البعد عن فلسفة العيوب الصفرية
- د- عدم التوسع في تشكيل فرق العمل

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

- أ- تبني فلسفة العيوب الصفرية على Zero Defects
- ب- التزام طويل الأجل إزاء التحسين المستمر
- ج- التوسع في تشكيل فرق العمل
- د- الثبات وعدم التغيير في الطرق المتبعة للإشراف والتدريب

مرتكزات يجب تنفيذها حتى تعتبر الإدارة ملتزمة تجاه الجودة

1. التزام طويل الأجل إزاء التحسين المستمر
2. تبني فلسفة الأخطاء أو العيوب الصفرية Zero – Defects
3. تدريب العاملين على فهم واستيعاب طبيعة العلاقات بين العميل الداخلي والمورد
4. عدم اتخاذ قرار الشراء اعتمادا على السعر وحده
5. ضرورة وجود إدارة لعملية تحسين الأنظمة في المؤسسة
6. تبني طرق حديثة للإشراف والتدريب
7. تفعيل الاتصالات والتوسع في تشكيل فرق العمل ، بالإضافة إلى إزالة الحواجز بين الدوائر والأقسام لتحقيق المصلحة العامة
8. تجنب بعض الممارسات الخاطئة ، مثل تحديد الأهداف عشوائيا بدون وجود برامج عمل أو وسائل لتحقيق هذه الأهداف .
9. تنمية وتطوير الخبراء في المنظمة ، والعمل على الاحتفاظ بهم
10. إتباع منهجية منظمة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ( خطط وإستراتيجيات محدد )

## المحاضرة الخامسة

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 (تجري المنظمة إجمالاً نوعان من التحليل للبيئة هما: تحليل داخلي وتحليل خارجي)  
ج- الرؤية القيادية (تعكس الرؤية القيادية تصور الإدارة العليا لما ستكون عليه المنظمة في المدى الطويل)  
د- تحديد الأهداف الرئيسية (يتم تحديدها في ضوء رسالة المنظمة وتحليل البيئة الخارجي والداخلي)

العملية الاستراتيجية التي تختص بتوضيح الغرض الأساسي الذي وجدت المنظمة من أجله بمعنى مبرر وجود المنظمة واستمرارها في تقديم منتجاتها ، هي:

أ- تحديد الاستراتيجيات المناسبة

ب- تحليل البيئة

ت- رسالة المنظمة

ث- الرؤية القيادية

إحدى عمليات الإدارة الاستراتيجية التي تعكس تصور الإدارة العليا لما ستكون عليه المنظمة في المدى الطويل ، 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

إحدى عمليات الإدارة الاستراتيجية التي تعكس تصوير الإدارة العليا لنا ستكون عليه المنظمة في المستقبل والتي ينبغي مشاركة أصحاب المصلحة عند إعدادها وفقاً لمنهجية إدارة الجودة هي :

أ- تحديد الاستراتيجية المناسبة

ب- الرقابة والتقديم

ج- الرؤية القيادية

د- رسالة المنظمة

إحدى عمليات الإدارة الاستراتيجية التي يتم من خلالها توقع الفرص واحتمالات حدوثها تمهيداً لوضع الخطط الكفيلة باستغلالها ، وكذا توقع التهديدات الكامنة من أجل الاستعداد لمواجهتها :

أ- تحليل البيئة

ب- تنفيذ الاستراتيجيات

ج- الرؤية القيادية

د- رسالة المنظمة

عمليات الإدارة الإستراتيجية

1- الرؤية القيادية

2- رسالة المنظمة

3- تحليل البيئة

4- تحديد الأهداف الرئيسية

5- تحديد الإستراتيجيات المناسبة

6- تنفيذ الإستراتيجيات

7- الرقابة والتقييم

تختص العملية الرابعة للإدارة الإستراتيجية ب:

أ- تحديد الإستراتيجيات المناسبة

ب- تحديد الأهداف الرئيسية

ج- رسالة المنظمة

د- تحليل البيئة

يتم تحديد الأهداف الرئيسية ضمن عمليات الإدارة الإستراتيجية في المرحلة :

أ- الثاني

ب- الثالث

ت- الرابع

ث- الخامس

تختص العملية الخامسة للإدارة الإستراتيجية ب:

- أ- تحديد الإستراتيجيات المناسبة
- ب- تحديد الأهداف الرئيسية
- ج- تحليل البيئة
- د- رسالة المنظمة

واحد من العبارات التالية خاطئة حول عمليات الإدارة الاستراتيجية للجودة وهي :

- أ. توضح رسالة المنظمة الغرض الاساسي الذي وجدت المنظمة من اجله بمعنى مبرر وجودها
- ب. ضمن عملية تحليل البيئة يتم توقع الفرص واحتمالية حدوثها والتهديدات والاستعداد لمواجهتها
- ج. تتضمن الرؤية القيادية تصور الادارة العليا لما ستكون عليه المنظمة في المستقبل
- د. تنتهي عمليات الادارة الاستراتيجية بتنفيذ الاستراتيجيات على ارض الواقع

إحدى الإستراتيجيات الرئيسية على مستوى المنظمة والتي تقوم على التفرد بخصائص معينة في المنتج ذات قيمة عالية بالنسبة للعميل هي:

- أ- إستراتيجية قيادة التكلفة
- ب- إستراتيجية التمييز
- ج- إستراتيجية التركيز
- د- الإستراتيجية الهجومية

أحدى الاستراتيجيات الرئيسية على مستوى المنظمة والتي تقوم على الاهتمام بفئة محددة من العملاء استنادا الى معايير تصانيف معينة هي:

- 1- إستراتيجية قيادة التكلفة : التفوق على المنافسين بإنتاج منتجات أقل تكلفه ممكنه من خلال الإستخدام الأمثل للموارد المتاحة ، وبالتالي فرض أسعار منافسه .
- 2- إستراتيجية التمييز : كما في السؤال
- 3- إستراتيجية التركيز : الإهتمام بفئه محدده من العملاء

- أ- إستراتيجية الاستقرار
- ب- إستراتيجية التركيز
- ج- إستراتيجية قيادة التكلفة
- د- الإستراتيجية الدفاعية

إحدى الإستراتيجيات التي تتبناها المنظمه للوصول إلى أهدافها والتي تتبعها في حالة قناعتها بمركزها التنافسي في السوق هي

- 1- الإستراتيجيات التي يمكن أن تتبناها المنظمه في سبيل الوصول لأهدافها :-
- 1- الإستراتيجيات الهجومية : الموجه للإهتمام بالظروف الخارجيه للمنظمه مثل فتح فروع جديده ، والإبتكار ، وتقديم منتجات جديده
- 2- الإستراتيجيات الدفاعيه : التي تستهدف الإهتمام بالظروف الداخليه للمنظمه ، مثل التدريب ، وإعادة بناء الهيكل التنظيمي
- 3- إستراتيجيات الإستقرار : التي تتبعها المنظمه في حالة قناعتها بمركزها التنافسي في السوق .

- أ- الإستراتيجيات الدفاعية
- ب- الإستراتيجيات الهجومية
- ج- إستراتيجيات قيادة التكلفة
- د- إستراتيجيات الإستقرار

أحدى الاستراتيجيات التي تتبعها المنظمة للوصول إلى أهدافها والتي تستهدف الإهتمام بالظروف الداخلية للمنظمة مثل التدريب وإعادة بناء الهيكل التنظيمي

- أ- إستراتيجيات الإستقرار
- ب- الإستراتيجيات الهجومية
- ج- إستراتيجيات قيادة التكلفة
- د- الإستراتيجيات الدفاعية

أحدى الأستراتيجيات التي تتبعها المنظمة للوصول إلى أهدافها , و التي تستهدف الأهتمام بالظروف الخارجية للمنظمة مثل فتح فرع جديد و الابتكارات و تقديم المنتجات الجديده:

- أ- أستراتيجيات قيادة التكلفة
- ب- الاستراتيجيات الدفاعية
- ج- استراتيجيات الاستقرار
- د- الاستراتيجيات الهجومية

أحد أهم الاستراتيجيات المتبعة في مجال الجودة والتي تستلزم القيام بتمكين العاملين لتحقيق أهداف الجودة وتوزيع المسؤوليات حول أنشطة الجودة ناهيك عن إيجاد سياسات مكتوبة للجودة هي:

- أ- الضبط الإحصائي للجودة
- ب- تدريب الجودة المكثف
- ج- التركيز على العملاء
- د- تولي الإدارة العليا ضبط الجودة

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- التركيز على العملاء
- ب- تولي الإدارة العليا ضبط الجودة
- ج- الضبط الإحصائي للجودة
- د- تدريب الجودة المكثف

أحد أهم الإستراتيجيات المتبعة في مجال الجودة التي تسعى لتطوير العمليات داخل المنظمة عبر القيام بتقييم العمليات بشكل كامل ودراسة العلاقات فيما بينها ، ناهيك عن إجراء المقارنات المرجعية ، هي:

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

الإستراتيجيات المتبعة في مجال الجودة

- 1- تولي الإدارة العليا ضبط الجودة
- 2- تدريب الجودة المكثف :-الذي يشمل كافة العاملين في كافة المستويات الإداريه في المنظمه ، بحيث يقود هذا التدريب إلى فهم أنشطة الجودة
- 3- التركيز على العملاء :- : من خلال دراسة احتياجاتهم ومتطلباتهم والعمل على تلبيةها ، وهذه الإستراتيجية تتطلب إجراء بحوث تسويقيه
- 4- تحسين الجودة
- 5- الضبط الإحصائي للجوده:- هنالك سبع أدوات معروفه تستخدم في هذا المجال

من أهم الإستراتيجيات المتبعة في مجال ادارة 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

أحد أهم الاستراتيجيات في مجال إدارة الجودة الشاملة التي تتضمن معلومات عن تكاليف الجودة وخاصة المخفية منها والتي تسعى لتقييم العمليات بشكل كامل ودراسة العلاقات فيما بينها هي :

- أ. تحسين الجودة
- ب. تدريب الجودة المكثف
- ج. التركيز على العميل
- د. تولي الإدارة العليا ضبط الجودة

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول العلاقة بين إستراتيجية الجودة واستراتيجية المنظمة :-

- أ- ليس من الضروري إبلاغ الأطراف المشتركة في العملية الإنتاجية بالمعايير والمواصفات المطلوبة لتصميم المنتج (من الضروري الإبلاغ)
- ب- من الضروري أن تكون إستراتيجية الجودة محددة ومعروفة لكافة الجهات داخل المنظمة وخارجها
- ج- ينبغي مراعاة تكنولوجيا الإنتاج المتوفرة في المنظمة عند تحديد إستراتيجية الجودة
- د- تحدد المنظمة إستراتيجية الجودة ضمن إطار الإستراتيجية العامة لها أو بخيارات أخرى
- أ. تحديد المنظمة إستراتيجية الجودة ضمن إطار الإستراتيجية العامة لها
- ب. ينبغي مراعاة تكنولوجيا الإنتاج المتوفرة في المنظمة عند تحديد إستراتيجية الجودة
- ج. ليس من الضروري إبلاغ الأطراف المشتركة في العملية الإنتاجية بالمعايير والمواصفات لتصميم المنتج
- د. تمتد الرقابة على الجودة إلى التأكد من جودة المنتج أثناء الاستخدام الفعلي من قبل العميل

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

- أ- تحديد المنظمة إستراتيجية الجودة ضمن إطار الإستراتيجية العامة لها
- ب- تشمل الرقابة على الجودة للتأكد من جودة المنتج أثناء الاستخدام الفعلي من قبل العميل
- ج- ضرورة إبلاغ الأطراف المشتركة في العملية الإنتاجية بالمعايير والمواصفات المطلوبة لتصميم المنتج
- د- ليس من الضروري أن تكون إستراتيجية الجودة محددة ومعروفة لكافة الجهات داخل المنظمة وخارجها

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول العلاقة بين إستراتيجية الجودة و إستراتيجية المنظمة:

- 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 إستراتيجية الجودة
- ج- ضرورة إبلاغ الأطراف المشتركة في العملية الإنتاجية بالمعايير والمواصفات المطلوبة
- د- تحدد المنظمة إستراتيجية الجودة ضمن إطار الإستراتيجية العامة لها

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول العلاقات بين إستراتيجية الجودة واستراتيجية المنظمة ، وهي:

- أ- ضرورة إبلاغ الأطراف المشتركة في العملية الإنتاجية بالمعايير والمواصفات المطلوبة لتصميم المنتج
- ب- لا تمتد الرقابة على الجودة إلى التأكد من جودة المنتج أثناء الاستخدام الفعلي من قبل العميل
- ج- تحدد المنظمة إستراتيجية الجودة ضمن إطار إستراتيجية العامة لها
- د- ينبغي مراعاة تكنولوجيا الإنتاج المتوفرة في المنظمة عن تحديد إستراتيجية الجودة

## المحاضرة السادسة

“الميل إزاء أشياء معينة يؤدي تحقيقها إلى إرضاء العميل وإسعاده” مفهوم يشير إلى:

- أ- الحافز. (قوى خارجية تؤثر بشكل أو بآخر في السلوك الإنساني وتستخدم أدوات التحفيز لتغيير اتجاهات الموظف وبالتالي أداءه)
- ب- الدافع. (قوى داخلية تؤثر على تفكير الفرد وتوجه سلوكه باتجاه الهدف الذي يشبع حاجاته ورغباته غير المشبعة)
- ج- الحاجة. (هي حالة من عدم التوازن الفسيولوجي أو النفسي كالجوع والعطش أو المركز الوظيفي)
- د- الرغبة.

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

- من الإعتبارات التي يجب مراعاتها في الحوافز المادية ضمن فلسفة إدارة الجودة الشاملة:
- أ- استخدام الحوافز الفردية دون الجماعية
- ب- عدم اللجوء لمنح علاوة جودة سنوية لكافة العاملين على أساس نتائج المنظمة
- ج- توقيت دفع الحوافز المادية بغية ربط الحافز بالأداء
- د- جميع ما ذكر صحيح

من الاعتبارات التي ينبغي ان تتوفر في الحوافز المادية ضمن فلسفة ادارة الجوده الشامله :

- أ- استخدام الحوافز المعنويه بشكل اكبر من الحوافز الماديه
- ب- توقيت دفع الحوافز الماديه
- ج- تجنب منح علاوة جودة سنويه لكافة العاملين على اساس نتائج المنظمه
- د- تجنب منح الحوافز لمستحقيها امام العاملين

ضمن فلسفة إدارة الجودة الشاملة ينبغي ان تتوفر في الحوافز المادية عدة اعتبارات منها:

- أ- منح الحوافز لمستحقيها أمام العاملين
- ب- استخدام الحوافز الفردية دون الجماعية
- ج- استخدام الحوافز المادية بشكل أكبر من الحوافز المعنوية
- د- أ+ب

واحدة من التالي ليست من الاعتبارات التي ينبغي توفرها في الحوافز وفقا لفلسفة إدارة الجودة :

- أ. منح علاوة جودة سنوية لكافة العاملين على أساس نتائج المنظمة
- ب. عدم منح الحوافز لمستحقيها امام العاملين
- ج. استخدام الحوافز الجماعية
- د. استخدام الحوافز المعنوية بشكل متوازي مع الحوافز المادية

ضمن فلسفة إدارة الجودة الشاملة ينبغي ان تتوفر في الحوافز المادية عدة اعتبارات منها :

- أ- استخدام الحوافز الفردية دون الجماعية
- ب- منح الحوافز لمستحقيها امام العاملين
- ج- استخدام الحوافز المادية دون المعنوية
- د- تجنب منح علاوة سنوية لكافة العاملين على أساس نتائج المنظمة

من الاعتبارات التي ينبغي توفرها في الحوافز المادية ضمن فلسفة إدارة الجودة الشاملة:

- أ- تجنب منح الحوافز لمستحقيها أمام العاملين
- ب- استخدام الحوافز المعنوية بشكل أكبر مع الحوافز المادية
- ج- استخدام الحوافز الجماعية
- د- تجنب منح علاوة جودة سنوية لكافة العاملين على أساس نتائج المنظمة

من الاعتبارات التي ينبغي توفرها في الحوافز المادية ضمن فلسفة إدارة الجودة الشاملة:

- أ- استخدام الحوافز الجماعية
- ب- تجنب منح علاوة جودة سنويه لكافة العاملين على أساس نتائج المنظمة.
- ج- ضرورة إبلاغ الأطراف المشتركة في العملية الانتاجية بالمعايير و المواصفات المطلوبة لتصميم المنتج
- د- تحدد المنظمة استراتيجية الجودة ضمن اطار الاستراتيجية العامة لها.

ضمن فلسفة إدارة الجودة الشاملة ينبغي ان تتوفر في الحوافز عدة اعتبارات منها

- أ. عدم منح الحوافز لمستحقيها امام العاملين
- ب. استخدام الحوافز المادية بشكل متوازي مع الحوافز المعنوية
- ج. تجنب منح علاوة جودة سنوية لكافة العالمين على أساس نتائج المنظمة
- د. عدم الاهتمام بتوقيت دفع الحوافز

ضمن فلسفة إدارة الجودة الشاملة ينبغي أن تتوفر في الحوافز المادية الإعتبارات التاليه :

1. مكافآت عادله : قائمه على أسس موضوعيه .
2. توقيت دفع الحوافز الماديه : حتى يربط العامل بين الأداء والحوافز .
3. منح الحوافز الماديه أو المعنويه لمستحقيها أمام العاملين لزيادة فعالية تأثيرها .
4. منح علاوة جودة سنويه لكافة العاملين على أساس نتائج المنظمه .
5. استخدام الحوافز المعنويه بشكل متوازي مع الحوافز الماديه .
6. استخدام الحوافز الجماعيه لأجل تعزيز روح الفريق



جميع مايلي من العوامل الهامة التي يعتمد عليها نجاح تمكين العاملين عدا واحدة ، وهي:

- أ- موضوعية تقييم الأداء.
- ب- تجنب المرؤسين على تحمل مسؤولية القيام بالأعمال الموكلة إليهم
- ج- فعالية التغذية العكسية في المنظمة
- د- مدى رغبة الرؤساء بتحويل الصلاحيات للمرؤسين

يعتمد نجاح تمكين العاملين على عدة عوامل هامة ، منها:

- أ- وجود نظام موضوعي لتقييم الأداء
- ب- الحد من التغذية العكسية للإتصال داخل المنظمة
- ج- عدم الإعتماد على ربط الأداء بالحوافز
- د- جميع ما ذكر.

من العوامل التي يعتمد نجاح تمكين العاملين في المنظمة:

- أ- الحد من التغذية العكسية داخل المنظمة
- ب- وجود نظام عادل للتعيين
- ج- تجنب تدريب المرؤسين على تحمل مسؤولية القيام بالأعمال الموكلة إليهم
- د- جميع ما ذكر

من العوامل التي يعتمد عليها نجاح تمكين العاملين في المنظمة :

- أ- الحد من التغذية العكسية للاتصال داخل المنظمة
- ب- عدم ربط الأداء بالحوافز
- ج- مدى رغبة الرؤساء بتحويل الصلاحيات للمرؤسين
- د- تجنب تدريب المرؤسين على تحمل مسؤولية القيام بالأعمال الموكلة إليهم

يعتمد نجاح تمكين العاملين على عدة عوامل هامة منها:

- أ- تجنب تدريب المرؤسين على تحمل مسؤولية القيام ب الأعمال الموكلة إليهم
- ب- عدم وجود نظام موضوعي لتقييم الأداء
- ج- الحد من التغذية العكسية للاتصال في المنظمة
- د- مدى رغبة الرؤساء بتحويل الصلاحيات للمرؤسين

زيادة قدرة الموظف على اتخاذ القرار بنفسه وبدون إرشاد الإدارة عبر توفير الظروف للسماح لكافة الموظفين لكي يساهموا بأقصى

طاقاتهم في جهود التحسين المستمر .. مفهوم

أ. امعدل الدوران الوظيفي للعاملين

ب. انتشار وظيفة الجودة (QFD)

ج. الدوافع

د. تمكين العاملين

العوامل التي تقود لنجاح تمكين العاملين في المنظمة

- أ. تجنب تدريب المرؤسين على القيام بالأعمال الموكلة لهم
- ب. الحد من التغذية العكسية للاتصال داخل المنظمة
- ج. ضعف رغبة الرؤساء بتحويل الصلاحيات للمرؤسين
- د. وجود نظام عادل للتعيين

- أداة تعزز الشعور بالملكية النفسية لدى العاملين عبر ترسيخ مساهمتهم في كل النواحي الإدارية بالمنظمة – يكون العاملين أكثر التصاقاً بأهداف المنظمة مفهوم يشير الى
- تمكين العاملين
  - انتشار وظيفة الجودة ( QFD )
  - الدوافع
  - اندماج العاملين**

تتمثل المرحلة الثانية من مراحل عملية التدريب في الجودة:

- التحضير للبرنامج وتجهيز المادة التدريبية (المرحلة الرابعة)
- تأسيس المنظمة التدريبية (المرحلة الثالثة)
- تصميم البرنامج التدريبي**
- تحديد الإحتياجات التدريبية (المرحلة الاولى)

تتمثل المرحلة الرابعة من مراحل عملية التدريب في الجودة ب:

- تنفيذ البرنامج التدريبي
- تحديد الإحتياجات التدريبية
- تصميم البرنامج التدريبي
- التحضير للبرنامج وتجهيز المادة التدريبية**

إحدى مراحل عملية التدريب في الجودة والتي يتم فيها تحديد أهداف التدريب وموضوعاته ، فضلاً عن

توفير مستلزمات البرنامج التدريبي ، هي مرحلة:

- التحضير للبرنامج وتجهيز المادة التدريبية
- تحديد الإحتياجات التدريبية
- تصميم البرنامج التدريبي**
- تأسيس المنظمة التدريبية

أحدى مراحل عملية التدريب في الجوده التي تتضمن تحديد مسنولية الاشراف على ... وتطلب قيام المديرين بالتاكيد من كون مروضيهم مؤهلين ويمتلكون المهارات الكافية :

- تأسيس المنظمة التدريبية**
- تنفيذ البرنامج التدريبي
- التحضير للبرنامج التدريبي وتجهيز المادة التدريبية
- تصميم البرنامج التدريبي

إحدى مراحل عملية التدريب في الجودة التي تتضمن تحديد عدد وطبيعة عمل العاملين الذين سيشملهم التدريب باتباع اساليب موضوعية علمية هي :

- تصميم البرنامج التدريبي
- تأسيس المنظمة التدريبية
- تحديد الإحتياجات التدريبية**
- التحضير للبرنامج وتجهيز المادة التدريبية

يتم التحضير للبرنامج التدريبي وتجهيز المادة التدريبية ضمن عملية التدريب في الجودة في المرحلة:

- الثانية
- الثالثة
- الرابعة**
- الخامسة

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

مراحل عملية التدريب في الجودة

- 1- **تحديد الإحتياجات التدريبية** : تتضمن تحديد عدد وطبيعة عمل العاملين الذين سيشملهم التدريب على الجوده باتباع أساليب موضوعيه علميه
- 2- **تصميم البرنامج التدريبي** : وتشمل تحديد أهداف البرنامج التدريبي ، والموضوعات التي يحتويها كل برنامج
- 3- **تأسيس المنظمه التدريبيه** : ففي كثير من المنظمات تقع مسؤولية الإشراف على تدريب الجوده على عاتق مدير أو أكثر من مديري المنظمه حيث ينبغي على كافة مديري المنظمه التأكد من أن مرؤوسيهم مؤهلين ولديهم المهارات الكافيه لأداء أعمالهم . ومن الضروري استخدام المدربين المتخصصين من داخل المنظمه أو من خارجها .
- 4- **التحضير للبرنامج وتجهيز الماده التدريبيه** : فلا بد من مشاركة دائرة الجوده في وضع الماده التدريبيه . وهنا يتم اختبار أساليب التدريب الملازمه كالمحاضرات ، والندوات ودراسة الحالات .
- 5- **تنفيذ البرنامج التدريبي** : يتطلب التنفيذ التزاما تاما من المدرب والمتدرب . ومن الضروري أن تُدار العمليه التدريبيه بكفاءة من قبل منسق البرنامج .
- 6- **تقييم البرنامج التدريبي** : بهدف التأكد من سير الأمور كما هو مخطط ، وتجري عملية التقييم للمدرب . ولموضوعات البرنامج ، ولتوقيت البرنامج ولمكان التدريب ولأسلوب التدريب

تتمثل الحاجة الرابعة وفقا لأولويات الإشباع ضمن نظرية إبراهام ماسلو للحاجات الإنسانية ب:

- أ- الحاجات الإجتماعية (الحاجة الثالثة)
- ب- حاجات الأمان (الحاجة الثانية)
- ج- حاجات الإحترام والتقدير
- د- الحاجات الفسيولوجية (الحاجة الأولى)

تتمثل الحاجة الثانية وفقا لأولويات الإشباع ضمن " نظرية إبراهام ماسلو للحاجات الإنسانية " ب:

- أ- الحاجات الفسيولوجية (الحاجة الأولى)
- ب- حاجات تحقيق الذات (الحاجة الخامسة)
- ج- الحاجات الإجتماعية (الحاجة الثالثة)
- د- حاجات الأمان

تتمثل الحاجة الثانية وفقا لأولويات الإشباع ضمن نظرية إبراهام ماسلو للحاجات الانسانيه :

- أ- الحاجات الاجتماعيه (الحاجة الثالثة)
- ب- الحاجات الفسيولوجيه (الحاجة الأولى)
- ج- حاجات التقدير والاحترام (الحاجة الرابعة)
- د- حاجات الامن

يرى ديفيد ما كلياند في مجال الدافعية إن الحاجة للإنجاز تتمثل بسعي الأفراد الى :

- أ. التأثير في الآخرين والسيطرة عليهم
- ب. تفضيل الوظائف التي تتصف بالتحدي
- ج. السعي للحصول على مراكز وظيفية أعلى دائما
- د. بناء علاقات اجتماعية متينة مع الآخرين على حسب العمل

## المحاضرة السابعة

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

الشروط التي ينبغي توفرها في نظام ( JIT ) حتى يتصف بالفعالية

1- الدقة في مواعيد التسليم من قبل المورد : الشرط الأساسي لنجاح النظام ،

2- التقيد بتوريد الكميات المطلوبة في المكان المحدد

3- التأكيد على جودة المواد المسلمة إلى المنظمه

4- قرب مكان مخازن المورد من مصنع المورد

- أ- التأكيد على جودة المواد المسلمة للمنظمة
- ب- الدقة في مواعيد التسليم من قبل المورد
- ج- التقيد بتوريد الكميات المطلوبة في المكان المحدد
- د- بعد مكان مخازن المورد من مصنع المورد

واحدة من التالي ليست من الشروط التي ينبغي توفرها في نظام

- أ- التقيد بتوريد الكميات المطلوبة في المكان المحدد
- ب- التأكيد على جودة المواد المسلمة
- ج- تأخير مواعيد التسليم من قبل المورد لتحقيق دقة أكبر في العملية
- د- قرب مكان مخزن المورد من مصنع المورد

واحدة من التالي ليست الشروط التي ينبغي توفرها في نظام الشراء في التوقيت المطلوب JIT. وهي :

- أ- اجراء الصيانه الدوريه لالات واجهزة المورد للتقيد بتوريد الكميات المطلوبه
- ب- اجراء الفحوصات اللازمه المتفق عليها قبل عملية التسليم لتأكد من جودة المواد المسلمه للمنظمه
- ج- قرب مكان مخازن المورد من مصنع المورد
- د- تأخير مواعيد التسليم من قبل المورد لزيادة وقت انتظار وصول المواد

أهم الفوائد الناجمة عن تطبيق نظام الشراء

في التوقيت المطلوب ( JIT ) :

1- تخفيض تكلفة التخزين : من أهم الفوائد التي تجنيها المنظمه

2- تخفيض وقت انتظار وصول المواد من مخازن المنظمه

3- تقليل تكلفة النقل : ففي ظل الإنتاج حسب

فلسفة ( JIT ) فإن المنظمه تقوم بالشراء

بكميات قليلة وبعده شحنات أكبر

4 - تقليل المساحة المخصصة للإنتاج

والعمليات حيث أن عدم وجود مخازن كبيره

، وتدفق المواد بدون صفوف انتظار يؤدي

إلى تقليل المساحة المخصصة للإنتاج ، مما

يؤثر إيجابيا على إنتاجية المنظمه

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

من ابرز الفوائد الناتجة عن تطبيق نظام الشراء بالتوقيت المطلوب ( JIT )

أ- يستغرق وصول الشحنات وقت طويل نسبيا بغية الدقة الأكبر

ب- تقليل المساحة المخصصة للإنتاج والعمليات

ج- زيادة المساحات المخزنية

د- شراء كميات أكبر بسعر أقل بغض النظر عن المسافة

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

أ- زيادة المساحة المخصصة للإنتاج والعمليات

ب- يستغرق وصول الشحنات وقت طويل نسبيا بغية الدقة الأكبر

ج- شراء كميات قليلة وبعده شحنات أكبر

د- زيادة المساحات المخزنية

من الفوائد الناجمة عن تطبيق نظام الشراء في التوقيت المطلوب JIT :

أ- شراء كميات قليلة وبعده شحنات أكبر

ب- تجميد اكبر جزء من راس المال في المخزون

ج- يستغرق وصول الشحنات وقت طويل بغية الدقة الأكبر

د- زيادة المساحة المخصصة للإنتاج والعمليات

أهم الفوائد الناجمة عن تطبيق نظام الشراء في التوقيت المطلوب J

أ- يستغرق وصول المواد وقت طويل نسبيا بغية الدقة الأكبر

ب- زيادة المساحات المخزنيه

ج- زيادة المساحة المخصصة للإنتاج و العمليات

د- تدفق المواد بدون صفوف الأنتظار

من اهم الفوائد الناجمة عن تطبيق نظام الشراء في التوقيت المطلوب ( JIT ) :

- أ- زيادة المساحات المخزنية
- ب- شراء كميات اكبر بسعر اقل بغض النظر عن المسافة
- ج- زيادة المساحة المخصصة للإنتاج والعمليات
- د- تخفيض وقت انتظار وصول المواد من مخازن المنظمة

من اهم الفوائد الناجمة عن تطبيق نظام الشراء في التوقيت المطلوب ( JIT ) :

- أ- زيادة المساحة المخصصة للإنتاج والعمليات
- ب- تدفق المواد بدون صفوف انتظار
- ج- يستغرق وصول المواد من مخازن المنظمة وقت طويل بغية الدقة الأكبر
- د- شراء كميات كبيرة وباسعار اقل بغض النظر عن المسافة

من العوامل التي تؤثر في اختيار مصادر الشراء (الموردين)

- أ- حجم المورد
- ب- المصالح المتبادلة
- ج- عدد الموردين
- د- جميع ما ذكر صحيح

إحدى العوامل التي تؤثر في عملية اختيار مصادر الشراء ، والتي لا تؤخذ بعين الإعتبار في ظل إدارة الجودة الشاملة ، وهي

- أ- المصالح المتبادلة
- ب- المركز المالي للمورد
- ج- العلاقات الشخصية
- د- طبيعة الخدمات المقدمة

تشير المصالح المتبادلة كأحد العوامل التي تؤثر في عملية اختيار مصادر الشراء الى

- أ- المركز المالي للمورد
- ب- العلاقات الشخصية
- ج- عدد الموردين
- د- كون المورد عميل بنفس الوقت

من العوامل التي تؤثر في اختيار مصادر الشراء (الموردين)

- أ- المصالح المشتركة
- ب- القوانين
- ج- حجم المورد
- د- جميع ما ذكر

العوامل التي تؤثر في عملية اختيار مصادر الشراء (الموردين)

- 1- عدد الموردين
- 2- حجم المورد
- 3- المركز المالي للمورد
- 4- طبيعة الخدمات المقدمة
- 5- عروض الأسعار.
- 6- تسهيلات الدفع
- 7- المصالح المتبادله (المشتركة)
- 8- القوانين
- 9- العلاقات الشخصية : وذلك في ظل وجود إدارة غير كفؤه وغير موضوعيه ، أما في ظل إدارة الجوده الشامله فإن مثل هذا العامل لا يؤخذ بعين الإعتبار

واحدة من العبارات التاليه خاطئة حول العوامل التي تؤثر في اختيار مصادر الشراء :-

- أ- قد يكون المورد عميل بنفس الوقت
- ب- لا تؤخذ " العلاقات الشخصية " بعين الاعتبار عند اختيار مصدر الشراء ضمن ادارة 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 او بخيارات اخرى

- أ- تفضل المنظمات التعامل مع كبار الموردين بحكم مرونة النسب عند اختلاف الكميات
- ب- لا تؤخذ العلاقات الشخصية بعين الاعتبار عند اختيار الموردين في ظل ادارة الجوده الشامله
- ج- ينبغي عدم اعتبار السعر العامل الوحيد عند اختيار الموردين
- د- لا يعتبر من الضرورة الاطلاع على المركز المالي للمورد عند تحديد مصادر الشراء

واحد من العبارات التالية خاطئه حول العوامل التي تؤثر في اختيار مصادر الشراء وهي :

- أ- من الضروري الاطلاع على المركز المالي للمورد عند تحديد مصدر الشراء
- ب- تفضل المنظمات التعامل مع المورد الذي يقدم تسهيلات اكثر في الدفع
- ج- لا تؤخذ العلاقات الشخصية بعين الاعتبار عند اختيار الموردين في ظل ادارة الجوده الشامله
- د- تفضل المنظمات التعامل مع صغار الموردين بحكم مرونة النسبيه عند الحاجه لكميات اكبر

علاقة عمل بين المنظمة والمورد مبنية على اساس المصالح المشتركة ويسري مفعولها لفترة طويلة من الزمن بحكم سعي الطرفين للوصول الى ارضاء العميل .. مفهوم يشير الى :

- أ. الشراكة مع الموردين
- ب. نظام تقييم الموردين
- ج. نظام الشراء في التوقيت المطلوب (JIT)
- د. المقارنة المرجعية ( البيئية )

من أشكال الشراكة بين المنظمة والمورد:

- أ- مشاركة المورد في التنبؤ بالمبيعات
- ب- تكوين فرق عمل مشتركة بين المنظمة والمورد لحل مشكلات الجودة ، وصعوبات تنفيذ التصميم
- ج- مشاركة موظفي المورد في حضور الدورات التدريبية المتعلقة بالجودة
- د- جميع ما ذكر

من أشكال الشراكة بين المنظمة والمورد:

- أ- مساهمة المورد في عملية تصميم المنتج
- ب- مشاركة المورد في مراقبة العمليات أثناء كافة مراحل الإنتاج
- ج- مشاركة موظفي المورد في حضور الدورات التدريبية المتعلقة بالجودة وحل مشكلاتها
- د- جميع ما ذكر

واحدة من النقاط التالية لا تندرج ضمن اشكال الشراكة بين المنظمة والمورد :

- أ- مساهمة المورد في عملية تصميم المنتج
- ب- مشاركة المورد في التنبؤ بالمبيعات
- ج- مشاركة موظفي المورد في حضور الدورات التدريبية المتعلقة بالجودة
- د- اقتصار اجتماعات التحسين المستمر على موظفي إدارة الإنتاج في المنظمة

من أشكال الشراكة بين المنظمه والمورد :

- مساهمة المورد في عملية تصميم المنتج .
- مشاركة المورد في التنبؤ بالمبيعات ، والتخطيط لإحتياجات الإنتاج .
- مشاركة المورد في مراقبة العمليات أثناء كافة مراحل الإنتاج .
- حضور المورد أو ممثلين عنه الإجتماعات المتعلقة بمشاريع التحسين المستمر في المنظمه .
- مشاركة موظفي المورد في حضور الدورات التدريبية المتعلقة بالجوده ، ومراقبة الجوده ، وحل المشكلات ، والأساليب الإحصائية .
- تكوين فرق عمل يشترك فيها ممثلين عن المنظمه والمورد لحل مشكلات الجوده وصعوبات تنفيذ التصميم .
- تبادل الأفكار والإقتراحات والمعلومات بين الطرفين ومناقشتها .

استلام المواد من الموردين بالكميات المطلوبة في الوقت المناسب لبدء استخدام هذه المواد في العملية الإنتاجية بالشكل الذي يؤدي الى تخفيض تكاليف التخزين ، مفهوم يشير الى :

- أ- الشراكة مع الموردين
- ب- نظام تقييم الموردين
- ج- نظام الشراء في التوقيت ( JIT )
- د- المقارنة المرجعية ( البيئية )

ليست من الشروط التي ينبغي توفرها في نظام الشراء بالتوقيت المطلوب ( JIT )

أ. العمل على إجراء الفحوصات المتفق عليها قبل عملية التسليم

ب. توريد كميات أكبر من المطلوب لتفادي أية طلبات عاجلة

ج. قرب مكان المورد من مصنع المورد

د. الدقة في مواعيد التسليم من قبل المورد

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول العوامل التي تؤثر في إختيار مصدر الشراء , وهي :

أ. تفضل المنظمات التعامل مع كبار الموردين بحكم المرونة النسبية عند إختلاف كمية الطلب

ب. تفضل المنظمات التعامل مع الموردين الذين يقدمون تسهيلات أكثر في الدفع

ج. من الضروري الإطلاع على المركز المالي للمورد عند التحديد مصدر الشراء

د. تؤخذ العلاقات الشخصية بعين الاعتبار عند إختيار الموردين وفقا لإداره الجوده الشامله

## المحاضرة الثامنة

من أمثلة تكاليف الفشل الداخلية ضمن تكاليف الجودة:

أ- التدريب.

ب- المردودات.

ج- إعادة الفحص

د- التدقيق الداخلي

من أمثلة تكاليف الفشل الخارجية ضمن تكاليف الجودة:

أ- فحص العمليات

ب- إعادة العمل

ج- الكفالة

د- التدريب

من أمثلة تكاليف الفشل الداخلية ضمن تكاليف الجودة :

أ- العادم / الخردة

ب- تخطيط الجودة

ج- التدريب

د- المردودات

من أمثلة تكاليف الوقاية ضمن تكاليف الجودة:

أ- التدريب

ب- شكاوي العملاء

ج- المردودات

د- إعادة العمل

من تكاليف الوقاية ضمن تكاليف الجودة:

أ- الكفالة

ب- التدقيق الداخلي

ج- فحص العمليات

د- فقدان السمعة

من أمثلة تكاليف التقويم ضمن تكاليف الجودة :

أ. فحص العمليات

ب. المردودات

ج. العام / الخردة

د. تخطيط الجودة

أنواع تكاليف الجوده :

1- تكاليف الفشل الداخليه وهي التكاليف المتعلقة باتخاذ الإجراءات التصحيحه لعدم مطابقة المواصفات المطلوبه من أول مره . ويتم اكتشافها أثناء العمليات الإنتاجيه وقبل وصول المنتج إلى العميل ، ومن أمثلتها :

أ. العادم / الخردة.

ب. إعادة العمل

ج. إعادة الفحص

د. تحليل الفشل

2- تكاليف الفشل الخارجية وهي التكاليف المتعلقة باكتشاف العيوب ، وذلك بعد تسليم المنتجات إلى العملاء ، ومن أمثلتها :

أ. شكاوي العملاء

ب. الكفاله

ج. المردودات

د. فقدان السمعه

3- تكاليف التقويم وهي التكاليف المتعلقة بتقويم المنتج ، والتأكد من مدى مطابقته للمواصفات المطلوبه ، ومن أمثلتها :

أ. فحص المواد الداخله

ب. فحص العمليات

ج. فحص المنتجات

4- تكاليف الوقاية تشمل كافة الأنشطة المصممه لمنع وقوع الأخطاء ، ومن أمثلتها :

أ. تخطيط الجوده

ب. معدات الفحص

ج. التدقيق الداخلي

د. التدريب

**أحدى تكاليف الفشل الخارجية ضمن تكاليف الجودة:**

- أ- التدريب
- ب- **المردودات**
- ج- فحص العمليات
- د- العادم / الخردة

أحدى تكاليف الفشل الداخلية و التي تشير للتكاليف المتعلقة بالمواد و العماله و المصاريف الأخرى التي تدفع في سبيل إصلاح المنتجات المعيبة:

- أ- **إعادة العمل**
- ب- إعاد الفحص
- ج- تحليل الفشل
- د- العادم / الخردة

أحدى انواع تكاليف الفشل الداخلية التي تشير إلى تكاليف العمالة و المواد التي تحمل على المنتجات المعيبة التي لا يمكن إصلاحها بطريقة عادية ، هي:

- أ- **العادم / الخردة**
- ب- المردودات
- ج- تحليل الفشل
- د- إعادة الفحص

**جميع العبارات صحيحة حول التكاليف الجودة عدا واحدة خاطئة ، وهي:**

- أ- **أشار جوزيف جوران بأن الجودة الأعلى تؤدي إلى تخفيض التكلفة وتحقيق الأرباح (فليب كروسبي وليس جوران)**
- ب- يركز المدخل التقليدي ضمن تكاليف الجودة على تكلفة العادم وإعادة العمل
- ج- يشير مفهوم الجودة السداسي Sigma Six 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)

**جميع العبارات التالية صحيحة حول تكاليف الجودة عدا واحدة خاطئة ، وهي:**

- أ- يشير مفهوم الحيود السداسي Sigma Six إلى وجود أقل من 3.4 عيباً في كل مليون وحدة منتجة
- ب- يقود تقطع جداول الإنتاج إلى تكلفة جودة غير ظاهرة (مستترة)
- ج- **يركز المدخل الحديث ضمن تكاليف الجودة على تكلفة العادم وإعادة العمل (المدخل التقليدي)**
- د- تشير النظرة التقليدية للجودة لكون الجودة الأعلى تعني تكلفة أكبر

**جميع العبارات التالية صحيحة حول تكاليف الجودة عدا واحدة خاطئة وهي:**

- أ- **يركز المدخل التقليدي ضمن تكاليف الجودة على تكلفة الفشل الخارجية (المدخل الحديث)**
- ب- أشار فيليب كروسبي Crosby Philip بأن الجودة الأعلى تؤدي إلى تخفيض التكلفة وتحقيق الأرباح
- ج- تقود طاقة الآلات الزائدة عن الحاجة إلى تكلفة جودة غير ظاهرة (مستترة)
- د- يشير مفهوم الحيود السداسي Sigma Six إلى وجود أقل من 3.4 عيباً في كل مليون وحدة منتجة

**جميع العبارات التالية صحيحة حول تكاليف الجودة عدا واحدة خاطئاً**

- أ- تقود طاقة الآلات الزائدة عن الحاجة إلى تكلفة جودة غير ظاهرة (مستترة)
- ب- **يركز المدخل التقليدي ضمن تكاليف الجودة على تكلفة الفشل الخارجي**
- ج- تشير النظرة التقليدية للجودة لكون الجودة الأعلى تعني تكلفة أكبر
- د- يشير مفهوم الحيود السداسي Six Sigma إلى وجود أقل من (3.4) عيباً في كل مليون وحدة منتجة بخيارات أخرى

أ. تعود تكلفة الجودة غير ظاهرة (المستترة) إلى عدم كفاءة الانظمة الموضوعه

ب. **يركز المدخل التقليدي ضم تكاليف الجودة على تكلفة الفشل الخارجية**

ج. يهدف الحيود السداسي Six Sigma لقياس مدى إنحراف الإنتاج عن القيمة المثلى

د. تشير النظرة التقليدية للجودة لكون الجودة الاعلى تعني تكلفة أكبر



وأحدة من العبارات التالية خاطئة حول تكاليف الجودة وهي:

- تشير النظرة التقليدية للجودة لكون الجودة الأعلى تعني تكلفة أكبر
- أشار فيليب كروسبي بأن الجودة الأعلى تؤدي إلى تخفيض التكلفة وتحقيق الأرباح
- يركز المدخل الحديث ضمن تكاليف الجودة على تكلفة العادم وإعادة العمل (المدخل التقليدي)**
- يقود تقطع جداول الإنتاج إلى تكلفة جودة غير ظاهرة (مستترة)

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول تكاليف الجوده وهي :

- يهدف الحيود السداسي Six Sigma لقياس مدى انحراف الإنتاج عن القيمة المثلى لتحسين الجودة
- يقود تخزين المواد الفائضة عن الحاجة الى تكاليف جودة مستترة تدل على عدم كفاءة الانظمه
- أشار فيليب كروسبي Philip Crosby بأن الجوده الاعلى تؤدي الى تخفيض التكلفة وتحقيق الارباح
- يركز المدخل الحديث ضمن تكاليف الجودة على تكلفة العادم وإعادة العمل**

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول تكاليف الجودة وهي :

- يركز المدخل الحديث ضمن تكاليف الجودة على تكلفة الفشل الخارجية
- أشار جوزيف جوران بأن الجودة الأعلى تؤدي لتخفيض التكلفة وتحقيق الأرباح**
- تؤدي تكاليف الجودة المستترة ( المخفية ) لعدم وصول الإدارة الى الاستخدام الأمثل للموارد
- يقود تقطع جداول الإنتاج الى تكلفة جودة غير ظاهرة ( مستترة )

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول التكاليف الجودة و هي :

- يرى المدخل الحديث للجودة بأن خسارة الفشل الخارجي طويلة الأمد تمتد لفقدان ولاء العملاء
- يساهم تخزين المواد الفائضة عن الحاجة بتخفيض تكاليف الجودة غير ظاهرة ( المستترة )**
- يهدف الحيود السداسي لتحقيق مردود مادي أعلى عبر تقديم المنتجات خاليه تقريبا من العيوب
- أشار فيليب كروسبي Philip Crosby بأن الجودة الأعلى تؤدي الى تخفيض الكلفة

واحدة من التالي لا تنطبق على خسارة الجودة لجينيتش تاجوتشي Taguchi eniehia G ، وهي:

- تركز دالة تاجوتشي على أن يكون الإنتاج مطابقا للوزن مثالي
- تشير دالة تاجوتشي لكون الخسارة تقل كدالة تربيعية كلما كان الإنتاج أبعد عن الوزن المثالي (الخسارة تزداد )**
- تشير دالة تاجوتشي إلى انخفاض حجم التذبذب حول الهدف يؤدي إلى تحسين الجودة
- تشير دالة تاجوتشي لكون الجودة تؤثر على المجتمع إما بشكل عوائد أو خسائر يعاني منها المجتمع

واحدة من التالي لا تنطبق على دالة خسارة الجودة لجينيتش تاجوتشي Taguchi eniehia G ، وهي:

- اهتم تاجوتشي بالبيئة الداخلية ، وقياس جودة المنتج من وجهة نظر الموظفين (اهتم تاجوتشي بالبيئة الخارجية وقياس جودة المنتج من وجهة نظر العملاء)**
- تشير دالة تاجوتشي لكون الجودة تؤثر على المجتمع إما بشكل عوائد أو خسائر يعاني منها المجتمع
- تشير دالة تاجوتشي إلى أن انخفاض حجم التذبذب حول الهدف يؤدي إلى تحسين الجودة
- تشير دالة تاجوتشي لكون الخسارة تزداد كدالة تربيعية كلما كان الإنتاج أبعد عن الوزن المثالي

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

- تشير دالة تاجوتشي إلى أن انخفاض حجم التذبذبات حول الهدف يؤدي إلى تقليل الخسارة
- تشير دالة تاجوتشي لكون الخسارة تزداد كدالة تربيعية كلما كان الإنتاج أبعد عن الوزن المثالي
- اهتم تاجوتشي بالبيئة الداخلية وقياس جودة المنتج من وجهة نظر العملاء الداخليين**
- تشير دالة تاجوتشي لكون الجودة تؤثر على المجتمع إما بشكل عوائد أو خسائر يعاني منها المجتمع

من سمات دالة الخسارة الجودة لجينيتش تاجوتشي Genichi Taguchi:

- تشير الدالة لكون الخسارة تزداد كدالة تبيعية كلما كان الإنتاج أقرب من الوزن المثالي
- تشير الدالة بأن زيادة حجم التذبذب حول الهدف يؤدي الى تقليل ال تكلفة و تحسين الجودة
- اهتم تاجوتشي بالبيئة الخارجية ، و قياس جودة المنتج من وجهة نظر العملاء**
- أشار تاجوتشي بأن التصميم الجيد للمنتج و العمليات يزيد من احتمالية ظهور إنحرافات في الجودة

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

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

واحدة من التالي لا تنطبق على دالة خسارة الجودة لجينيتش تاجوتشي:

- 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 انخفاض حجم التذبذب حول الهدف يؤدي إلى انخفاض مستوى الجودة (تشير دالة تاجوتشي إلى أن انخفاض حجم التذبذب حول الهدف يؤدي إلى تحسين الجودة)

من سمات دالة خسارة الجودة لجينيتش تاجوتشي Genichi Taguchi :

- أ- تشير الدالة لكون الخساره نقل كدالة تربيعية كلما كان الإنتاج أبعد عن الوزن المثالي
- ب- تشير الدالة بان تخفيض حجم التذبذب حول الهدف يؤدي إلى تقليل التكلفة وتحسين الجودة
- ج- أشار تاجوتشي بان التصميم الجيد للمنتج والعمليات يزيد من احتمالية ظهور انحرافات في الجودة
- د- اقتصر اهتمام تاجوتشي على البيئة الداخليه لقياس جودة المنتج من وجهة نظر العملاء الداخليين

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

- أ- إظهار تأثير الأنشطة المتعلقة بالجودة على نتائج أعمال المنظمة وأرباحها
- ب- وضع أسس للموازنات التقديرية
- ج- توفير معلومات عن التكلفة لأهداف تتعلق بأنظمة الحوافز في المنظمة
- د- تجنب عمل مقارنة مع الدوائر الأخرى في المنظمة

أهداف جمع المعلومات عن تكاليف الجودة وتحليلها وتفسيرها

1. إظهار أهمية الأنشطة المتعلقة بالجودة أمام الإدارة بالتعبير عنها كأرقام .
2. إظهار تأثير الأنشطة المتعلقة بالجودة على نتائج أعمال المنظمة وأرباحها .
3. المساعدة في تحديد فرص التحسين في الدوائر والعمليات .
4. إمكانية عمل مقارنه مع الدوائر الأخرى أو المنظمات الأخرى .
5. وضع أسس للموازنات التقديرية ، وأسلوب للمراقبه على عملية الجودة .
6. توفير معلومات عن التكلفة لأهداف تتعلق بأنظمة الحوافز في المنظمة .
7. معرفة التكاليف الفعلية ومقارنتها بتكاليف الجودة حسب الموازنات التقديرية الموضوعه لتحديد الإنحرافات وحجمها وطبيعتها .

## المحاضرة التاسعة

يقصد بعملية التحسين المستمر للجودة ( PDCA ) :

- أ- خطط نفذ افحص افعّل
- ب- خطط نفذ افعّل افحص
- ج- خطط افعّل افحص نفذ
- د- خطط افحص افعّل نفذ

إحدى مراحل دورة ( PDCA Cycle ) في مجال التحسين المستمر ، والتي تعني اعتماد خطة التحسين وتطبيقها على المجالات الأخرى في المنظمة عند بلوغ نتائج ناجحة ، هي:

- أ- إفحص
- ب- إفعال
- ج- نفيذ
- د- خطط

تشير العملية نفذ ( ACT ) ضمن مدخل التحسين المستمر للجودة ( PDCA ) إلى:

- أ- قياس النتائج وتقييمها.
- ب- تنفيذ الخطة وتطبيق التغيير في نطاق محدود.
- ج- تقديم الخطط اللازمة لتحسين الجودة بعد تحديد المشكلة وجمع البيانات الضرورية وتحليلها.
- د- اعتماد خطة التحسين وتطبيقها على المجالات الأخرى في المنظمة عند بلوغ نتائج ناجحة.

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

- أ- إفعال
- ب- نفذ
- ج- إفحص
- د- خطط

أهم المداخل المعروفة في هذا المجال : مدخل PDCA Cycle الذي تم تطويره من قبل Deming,

Shewhart ليصبح إطارا عاما لمرحلة أنشطة التحسين المستمر ومراحله :-

1. خطط Plan : تقديم الخطط اللازمة لتحسين الجودة بعد تحديد المشكلة وجمع البيانات الضرورية وتحليلها
2. إفعال Do : نفذ الخطة وطبق التغيير في نطاق محدود .
3. إفحص Check : قم بقياس النتائج وتقييمها .
4. نفيذ Act : إذا كانت النتائج ناجحة اعتمد خطة التحسين وطبقها على المجالات الأخرى في المنظمة ، وإلا فقم بتعديل خطة التحسين أو إلغائها .

إحدى مراحل دورة PDCA Cycle في مجال التحسين المستمر والتي تعني اعتمادية التحسين وتطبيقها على المجالات الأخرى في المنظمة عند بلوغ نتائج ناجحة هي :

- أ- خطط
- ب- نفيذ
- ج- افعال
- د- افحص

إحدى مكونات ثلاثية جوران Trilogy Juran تهدف للوصول إلى مستويات أداء أعلى ، وتتضمن إنشاء فرق عمل وتزويدها بالموارد اللازمة لأعمالها ، هي:

- أ- رقابة الجودة
- ب- إفحص
- ج- التخطيط
- د- التحسين

إحدى مكونات ثلاثية جوران Trilogy Juran التي تتعلق باختيار ومقارنة نتائج الاختيارات بالمتطلبات الأساسية للعملاء هي:

- أ- التحسين
- ب- رقابة الجودة
- ج- التخطيط
- د- إفحص

إحدى مكونات ثلاثية جوران Juran Trilogy التي تتعلق باختيار ومقارنة نتائج الاختبارات بالمتطلبات الأساسية للعملاء ، وهي:

- أ- التخطيط
- ب- التحسين
- ج- افعال
- د- رقابة الجودة

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

- أ- رقابة الجودة
- ب- التحسين
- ج- التخطيط
- د- إحصاء

تتكون ثلاثية جوران Juran Trilogy كأحد الطرق لتحسين المستمر من :

- أ- التحسين – رقابة الجودة – التخطيط
- ب- التخطيط – التحسين – رقابة الجودة
- ج- التخطيط – رقابة الجودة – التحسين
- د- رقابة الجودة – التخطيط – التحسين

طرق التحسين المستمر :

أولاً : ثلاثية جوران :- تتألف ثلاث مكونات أساسية وهي :

- 1- التخطيط : يبدأ التخطيط لتحسين العمليات بالعمل الخارجي ، حيث تتضمن هذه العملية ما يلي :
  - أ. تحديد من هم العملاء .
  - ب. التعرف على احتياجات العملاء .
  - ج. تطوير خصائص المنتج التي تلبي احتياجات العميل .
  - د. تحديد العمليات اللازمة لإنتاج المنتج بالخصائص المطلوبة .
  - هـ. تحويل الخطط إلى عمليات تنفيذية ، وذلك بالإعتماد على إنشاء فرق العمل .

2- رقابة الجودة التي تتعلق باختيار ومقارنة نتائج الاختبارات بالمتطلبات الأساسية للعملاء

3- التحسين تهدف للوصول إلى مستويات أداء أعلى ، وتتضمن إنشاء فرق عمل وتزويدها بالموارد اللازمة لأعمالها

تتمثل المرحلة الثانية ضمن الطريقة العلمية للتحسين المستمر ب:

- أ- وضع تصور للعمليات المستقبلية (المرحلة الرابعة)
- ب- تحديد الفرص (المرحلة الأولى)
- ج- تحليل العمليات الحالية (المرحلة الثالثة)
- د- تحديد النطاق

"التشخيص الدقيق للمشكلة للمساعدة في حلها " مفهوم لإحدى مراحل الطريقة العلمية للتحسين المستمر ، وهي:

- أ- تحديد النطاق
- ب- وضع تصور للعمليات المستقبلية
- ج- تحليل العمليات الحالية
- د- تحديد الفرص

إحدى مراحل الطريقة العلمية للتحسين المستمر التي تقوم على تحديد المشاكل و تكوين فرق العمل هي :

- أ. تحديد النطاق
- ب. وضع تصور للعمليات المستقبلية
- ج. تحليل العمليات الحالية
- د. تحديد الفرص

"تعديل الطريقة الحالية أو دمج مجموعه من العمليات معاً "خطوات للتحسين تدرج تحت احدى مراحل الطريقة العلمية للتحسين المستمر وهي:

- أ- تحديد النطاق
- ب- تحليل العمليات الحالية
- ج- استطلاع للتغيرات أو للتحقق منها (المرحلة السادسة)
- د- وضع تصور للعمليات المستقبلية (المرحلة الرابعة)

اقترح عمليات جديدة او دمج مجموعه من العمليات معا , نقاط لتحسين تدرج تحت احدى مراحل الطريقة العلمية لتحسين المستمر وهي

- أ- استطلاع التغيرات او التحقق منها
- ب- تحديد النطاق
- ج- وضع تصور للعمليات المستقبلية
- د- تحليل العمليات الحالية

تمثل المرحلة الثالثة ضمن الطريقة العلمية للتحسين المستمر ب

- أ- وضع تصور للعمليات المستقبلية
- ب- تحليل العمليات الحالية
- ج- تحديد النطاق
- د- تنفيذ التغيير (المرحلة الخامسة)

يتم اجراء (تحليل للعمليات الحالية) ضمن مراحل الطريقة العلمية للتحسين المستمر ، في المرحلة :

- أ- الثانية
- ب- الثالثة
- ج- الرابعة
- د- الخامسة

تمثل المرحلة الرابعة ضمن الطريقة العلمية للتحسين المستمر ب - :

- أ- تحديد النطاق.
- ب- تنفيذ التغيير.
- ج- تحليل العمليات الحالية.
- د- وضع تصور للعمليات المستقبلية.

**طرق التحسين المستمر :**

ثانيا :الطريقة العلمية :- التي تسمى بطريقة حل المشاكل ، وتحقق نتائج باهره في تحسين العمليات ، وتتكون هذه الطريقة من سبع مراحل أساسيه هي :

- 1- تحديد الفرص هدفها تحديد واقتناص الفرص للتحسين، وتتكون هذه المرحلة من جزئين هما ( تحديد المشاكل ، وتكوين فرق العمل )
- 2- تحديد النطاق : التشخيص الدقيق للمشكلة للمساعدة في حلها
- 3- تحليل العمليات الحالية حيث تتمثل الخطوه الأولى برسم خريطة تدفق العمليات ، يليها تحديد مقاييس الأداء ( فما يمكن قياسه يمكن أدائه )
- 4- وضع تصور للعمليات المستقبلية تعديل الطريقة الحالية أو دمج مجموعه من العمليات معاً
- 5- تنفيذ التغيير : الهدف إعداد خطة التنفيذ والحصول على الموافقه حول عمليات التحسين . ويتضمن التقرير الخاص بتنفيذ الخطه الجديد
- 6- استطلاع للتغيرات أو للتحقق منها :بمعنى متابعة وتقييم التغيير عن طريق متابعة فعالية جهود التحسين
- 7- التحسين المستمر : فعمليات التحسين لا بد وأن تستمر بنظرة مستقبليه ، ومتابعة الأداء للعميل الداخلي والخارجي

إحدى مراحل خطة الخطوات الخمس ضمن طريقة كايزن Method Kaizen التي تهدف لمتابعة مدى تطبيق المراحل السابقة لها باستمرار ، والتي تحت على المظهر اللائق للموظف عند أدائه لوظيفته ، هي:

- أ- التقييم الشامل
- ب- الترتيب المنهجي
- ج- الإضباط الذاتي
- د- تنظيف مكان العمل

إحدى مراحل خطة الخطوات الخمس ضمن طريقة كايزن Method Kaizen والتي تقوم على وضع الأشياء في أماكنها وحسب تسلسلها بحيث تصبح قابلة للاسترجاع والاستخدام الأشياء دون إضاعة وقت هي:

- أ- الفرز
- ب- الترتيب المنهجي
- ج- الإضباط الذاتي
- د- تنظيف مكان العمل

طرق التحسين المستمر :

ثالثا : طريقة كايزن:- طورها اليابانيون ، وهي تقنية تعتمد على التحسين المتزايد :- يتم استخدام المدخل الياباني المعروف بخطة الخطوات الخمس Five-step Plan ، والذي يمكن تلخيصه بما يلي :

1. الفرز : ترتيب الأشياء بشكل منطقي
2. الترتيب المنهجي : وضع الأشياء في أماكنها وحسب تسلسلها
3. تنظيف مكان العمل : قيام موظفي المنظمة بأعمال التنظيف الشامل لأماكن عملهم وفقا لنظام تفتيش معين
4. التقييم الشامل : متابعة تطبيق المفاهيم الثلاثة الأولى ( 1،2،3 ) باستمرار في كافة أماكن العمل في المنظمة ، وتتعلق هذه الخطوه بالنظافة الشخصية للموظف ، بحيث يكون مظهره العام لائقا عند أدائه لوظيفته .
5. الإضباط الذاتي : تدريب الأفراد على متابعة الإضباط الذاتي والتقييد بتعليمات النظافة والترتيب . ناهيك عن استخدام اللطف والكياسه مع الآخرين ، واحترام قوانين العمل وتحويلها إلى عادات ( ترسخها ) لدى العاملين .

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

مستويات المقارنة المرجعية :

- 1- المقارنة المرجعية الداخلية : تجري بين دوائر المنظمة المختلفه أو بين فروعها . ويدخل البعض المقارنة التاريخيه للمنظمة ضمن هذا المفهوم .
- 2- المقارنة المرجعية الخارجية : تجري مع المنظمات الأخرى التي تعمل في نفس الصناعة ، سواء أكان نطاق المقارنة داخل الدولة أو خارجها .
- 3- المقارنة المرجعية مع الممارسات الأفضل : سعيًا من بعض المنظمات لتحقيق التميز البارز في الأداء

تتمثل المرحل الثانية لعملية المقارنة المرجعية ب:

- أ- تكوين فريق العمل (المرحلة الثالثة)
- ب- جمع المعلومات الضرورية ودراستها وتحليلها (المرحلة الرابعة)
- ج- إقرار نطاق المقارنة
- د- اختيار موضوع المقارنة (المرحلة الاولى)

تتمثل المرحلة الثالثة لعملية المقارنة المرجعية باعتبارها أحد الأنشطة الداعمة للتحسين المستمر ب:

- أ- تكوين فريق عمل لأداء المهمة
- ب- جمع المعلومات الضرورية ودراستها وتحليلها (المرحلة الرابعة)
- ج- إقرار نطاق المقارنة (المرحلة الثانية)
- د- إقرار نقاط الضعف والقوة لدة المنظمات الأخرى الداخلة ضمن نطاق المقارنة (المرحلة الخامسة)

تبدأ عملية إجراء المقارنة المرجعية باعتبارها أحد الأنشطة الداعمة للتحسين المستمر ب:

- أ- تكوين فريق عمل لإداء المهمة
  - ب- جمع المعلومات الضرورية ودراستها وتحليلها
  - ج- اختيار موضوع المقارنة
  - د- إقرار نطاق المقارنة
- خطوات إجراء المقارنة المرجعية :
- 1) اختيار موضوع المقارنة
  - 2) إقرار نطاق المقارنة كأن
  - 3) تكوين فريق عمل لأداء المهمة
  - 4) جمع المعلومات الضرورية ودراستها وتحليلها .
  - 5) إقرار نقاط الضعف والقوة لدى المنظمات الأخرى
  - 6) وضع خطة عمل لإجراء التحسينات الضرورية
  - 7) تنفيذ خطة العمل ومتابعة التنفيذ .

تتمثل المرحلة الرابعة لعملية المقارنة المرجعية باعتبارها أحد الأنشطة الداعمة للتحسين المستمر ب :

- أ- تكوين فريق عمل لأداء المهمة
- ب- جمع المعلومات الضرورية وغير الضرورية ودراساتها وتحليلها
- ج- إقرار نقاط الضعف والقوة لدى المنظمات الأخرى الداخلة ضمن نطاق المقارنة
- د- إقرار نطاق المقارنة

واحدة من التالي ليست من مقومات الإبداع باعتباره أحد الأنشطة الداعمة للتحسين المستمر:

- أ- توفر أنظمة موضوعية لتقييم أداء العاملين
- ب- توجه الإدارة نحو تفويض صلاحيتها
- ج- إبعاد تدخل الإدارة العليا
- د- تعزيز التفاعل بين المنظمة والبيئة الخارجية

واحدة من التالي ليست من الأمور التي ينبغي مراعاتها عند التخطيط للبرنامج التدريبي ضمن أنشطة التحسين المستمر , وهي:

- أ- وجود دافع لدى المتدرب.
- ب- تهميش الفروق الفردية بين قدرات المتدربين.
- ج- إحاطة المتدربين علماً بمدى التقدم الذي تحقق أثناء التنفيذ.
- د- تشجيع المشاركة في التحليل والعرض أثناء الدورة التدريبية.

واحدة من التالي ليست من الأمور التي ينبغي مراعاتها عند التخطيط للبرنامج التدريبي ضمن أنشطة التحسين المستمر وهي :

- أ- مراعاة الفروق الفردية بين قدرات المتدربين
- ب- استخدام المساعدات السمعية والبصرية حيث امكن
- ج- عدم إحاطة المتدربين بمدى التقدم الذي تحقق أثناء التنفيذ لزيادة درجة الحرص لديهم
- د- تشجيع أسلوب المشاركة في التحليل والعرض أثناء الدورة التدريبية

#### الأمور التي ينبغي مراعاتها عند التخطيط للبرنامج التدريبي

- أ- وجود الدافع لدى المتدرب.
- ب- تشجيع أسلوب المشاركة في التحليل والعرض أثناء الدورة التدريبية.
- ج- ضرورة مراعاة الفروق الفردية بين قدرات ومهارات ومستويات فهم المتدربين.
- د- استخدام المساعدات السمعية والبصرية حيث أمكن.
- هـ- قياس حجم التقدم الذي تحقق نتيجة التدريب ، بالإضافة إلى ضرورة إحاطة المتدربين علماً بمدى التقدم الذي يحققه أثناء التنفيذ.

### المحاضرة العاشرة

واحدة من التالي ليست من المتطلبات التي ينبغي توفرها عند البدء بتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة ، وهي:

- أ- التركيز على العمل الفردي
- ب- التركيز على العميل
- ج- وجود نظام للقياس
- د- اقتناع الإدارة العليا

واحدة من التالي ليست من المتطلبات التي ينبغي توفرها عند البدء بتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة , وهي:

- أ- العمل على توفر قاعدة بيانات عن العملاء.
- ب- وجود نظام للقياس.
- ج- التركيز على العمل الفردي.
- د- اتباع النمط القيادي القائم على المشاركة وتفويض الصلاحيات.

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

من أهم المتطلبات التي ينبغي توفرها عند البدء بتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة:

- المتطلبات التي ينبغي توفرها عند البدء بتطبيق منهجية إدارة الجودة
- 1- دعم الإدارة العليا
- 2- التركيز على العميل
- 3- التعاون وروح الفريق
- 4- ممارسة النمط القيادي المناسب
- 5- وجود نظام للقياس
- 6- فعالية نظام الاتصالات

- أ- إبعاد تدخل الإدارة العليا
- ب- التركيز على العميل
- ج- التركيز على العمل الفردي
- د- أ + ب

من المتطلبات التي ينبغي توفرها عند البدء بتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة :

- أ- وجود نظام للقياس
- ب- إبعاد تدخل الإدارة العليا في المنظمه
- ج- تقليص مساحة المشاركة للعاملين وعدم تفويض الصلاحيات لتجنب التخبط في العمل
- د- التركيز على العمل الفردي

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 مستخدموا الأدوات
- ج- مستوى منفذو التحسينات
- د- مستوى رابحوا الجوائز

إحدى مستويات تبني إدارة الجودة الشاملة الذي يتصف بحدائة عهد المنظمات في مجال تحسينات الجودة (3 سنوات ) فأقل هو :  
إحدى مستويات تبني إدارة الجودة الشاملة الذي يتصف بحدائة عهد المنظمات في مجال تحسينات الجودة (3 سنوات ) فأقل ، مع استعداد المنظمات لتحول من برنامج لآخر :

- أ- مستوى مستخدموا الأدوات
- ب- مستوى منفذو التحسينات
- ج- مستوى المترددون
- د- مستوى غير الملتزمون

احدى مستويات تبني إدارة الجودة الشاملة الذي يتصف بوجود خبرة لدى المنظمات في تحسين الجودة (3-5) سنوات , حيث تقوم المنظمات بتجريب طرق جديدة وتستخدم الأساليب الإحصائية لضبط الجودة هو:

- أ- مستوى منفذو التحسينات
- ب- مستوى مستخدموا الأدوات
- ج- مستوى المترددون
- د- مستوى رابحوا الجوائز

من خصائص " مستوى مستخدموا الأدوات " ضمن مستويات تبني ادارة 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 عادةً , مع استخدام الأساليب الإحصائية
- ج- حدائة عهد المنظمات في مجال تحسين الجودة ( 3 سنوات فأقل )
- د- تصل إليه المنظمة بعد مضي (عشر سنوات فأكثر) من ممارسة تحسينات الجودة



أحدى مستويات تبني إدارة الجودة الشاملة و الذي تصل إليه المنظمات بعد مضي 5 - 8 سنوات من ممارسة عملية تحسين الجودة حيث تهتم بتغيير الثقافة ع المدى الطويل هو:

- أ- المستوى العالمي
- ب- مستوى مستخدمو الأدوات
- ج- مستوى رابحو الجوائز
- د- **مستوى منفذو التحسينات**

إحدى مستويات تبني إدارة الجودة الشاملة الذي يشمل كافة المنظمات الخاصة على نظام الجودة ISO : 9000 ، والتي بدأت بتطبيق بعض مفاهيم وأدوات الجودة الشاملة ، إلا أنا لم تبدأ بتطبيق عملية التحسين ، هو:

- أ. مستوى مستخدمو الأدوات
- ب. مستوى رابحو الجوائز
- ج. مستوى المترددون
- د. **مستوى غير الملتزمون**

مستويات تبني إدارة الجوده الشامله :

- 1- مستوى غير الملتزمون : يشمل كافة المنظمات الحاصله على نظام إدارة الجوده ISO 9000 والتي بدأت بتطبيق بعض مفاهيم وأدوات إدارة الجوده لكنها لم تبدأ بتطبيق عمليات تحسين الجوده .
- 2- مستوى المترددون : جا عليه سؤال
- 3- مستوى مستخدموا الأدوات : جا عليه سؤال
- 4 - مستوى منفذو التحسينات : جا عليه سؤال
- 5- مستوى رابحو الجوائز : تصل المنظمه هنا إلى مرحلة تكون فيها قادره على الدخول في مسابقات الجوائز الكبيره مثل جائزة ديمنج ، وجائزة مالكوم بالدريج ، والجائزه الاوروبيه ( مرحلة ناضجه من إدارة الجوده الشامله من حيث طبيعة الثقافه والقيم واندماج العاملين ) .
- 6- المستوى العالمي : جا عليه سؤال ركزوا على المستوى الاول والخامس ماجا عليهم اسئله ☺

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

من خصائص المنظمات ضمن مستوى (منفذو التحسينات )ليبني إدارة الجودة الشاملة:

- أ- وجود اهتمام لدى كافة العاملين بتحسين الجودة
- ب- فرق عمل صورية ، وانتشار ثقافة اللوم بين الدوائر
- ج- **بروز أهمية اندماج العاملين وانضمامهم إلى فرق عمل**
- د- تركيز الإدارة على حل المشاكل الحالية أكثر من المشاكل المستقبلية

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

- أ- **بروز أهمية اندماج العاملين وانضمامهم إلى فرق عمل**
- ب- تركيز الإدارة على حل المشاكل الحالية أكثر من المشاكل المستقبلية
- ج- اعتبار إدارة الجودة الشاملة أسلوب حياة لإدارة كافة الأعمال في المنظمة
- د- فرق عمل صورية ، وانتشار ثقافة اللوم بين الدوائر

من خصائص " مستوى منفذو التحسينات " ضمن مستويات تبني إدارة الجودة الشاملة:

- أ- تصل إليه المنظمة بعد مضي ( عشر سنوات فأكثر ) من ممارسة تحسينات الجودة.
- ب- حداثة عهد المنظمات في مجال تحسين الجودة ( 3 سنوات فأقل).
- ج- وجود خبرة لدى المنظمات في تحسين الجودة (3-5) سنوات عادة , مع استخدام الأساليب الإحصائية.
- د- **تصل إليه المنظمات بعد مضي (5-8) سنوات من ممارسة تحسينات الجودة مع الإهتمام بتغيير الثقافة.**

من أهم خصائص المنظمات في مستوى منفذ التحسينات :

- **اتباع سياسة منع الأخطاء والتشدد فيها بدرجة كبيرة .**
- وجود برامج تدريب وتعليم طويلة الأمد وكافة المستويات الإدارية .
- ممارسة أنشطة التحسين المستمر في كافة أعمال ودوائر المنظمة .
- **أهمية اندماج العاملين وانضمامهم إلى فرق العمل ، ووجود ثقة متبادله بينهم .**
- إجراء المقارنات المرجعية فيما يتعلق بأنشطة التحسين .

من خصائص المنظمات ضمن " مستوى غير الملتزمون " لتبني إدارة الجودة الشاملة:

- أ- تركيز جهود تحسين الجودة على دوائر التصنيع والعمليات فقط
- ب- اتباع سياسة منع الأخطاء والتشدد فيها بدرجة كبيرة
- ج- إحداث عدد من التغييرات الناجحة في المنظمة
- د- **اتباع أسلوب الفحص الشامل للمواد والمنتجات**

من خصائص المنظمات ضمن " مستوى غير الملتزمون " لتبني إدارة الجودة الشاملة:

- أ- فرق عمل صورية وانتشار ثقافة اللوم بين الدوائر
- ب- **إثارة دافعية العاملين من خلال التهديد بالعقاب**
- ج- تركيز جهود التحسين المستمر على دوائر التصنيع والعمليات فقط
- د- اتباع سياسة الأخطاء والتشدد فيها بدرجة كبيرة

من أهم خصائص المنظمات في مستوى غير الملتزمون:

- التركيز على معدل العائد على الأصول والمبيعات .
- عدم تخصيص مبالغ كافية للتدريب والإستثمار في العنصر البشري .
- غالبية العاملين ليس لديهم اهتمام بالجودة .
- دفع الأجور على أساس الوحدات المنتجة دون مراعاة المطابقه مع المعايير الموضوعه .
- عدم فعالية الإتصالات مع العملاء والعاملين .
- إثارة دافعية العاملين من خلال التهديد بالعقاب .
- **اتباع أسلوب الفحص الشامل للمواد والمنتجات**

من خصائص المنظمات ضمن " مستوى المترددون " لتبني إدارة الجودة الشاملة:

- أ- **فرق عمل صورية وانتشار ثقافة اللوم بين الدوائر**
- ب- إثارة دافعية العاملين من خلال التهديد بالعقاب
- ج- تركيز جهود تحسين الجودة على دوائر التصنيع والعمليات فقط
- د- إجراء المقارنات المرجعية فيما يتعلق بأنشطة التحسين المستمر

من خصائص المنظمات ضمن " مستوى المترددون " لتبني إدارة الجودة الشاملة:

- أ- تركيز جهود تحسين الجودة على دوائر التصنيع والعمليات فقط.
- ب- إجراء المقارنات المرجعية فيما يتعلق بأنشطة التحسين المستمر.
- ج- **عدم قبول مفهوم إدارة الجودة الشاملة من قبل عدد من المديرين.**
- د- إثارة دافعية العاملين من خلال التهديد بالعقاب.

من خصائص المنظمات ضمن " مستوى المترددون " لتبني إدارة الجودة الشاملة

- أ. **دائرة الجودة غير فعالة وليس لها تأثير كبير على سير الأمور**
- ب. دفع الأجور على أساس الوحدات المنتجة دون مراعاة المطابقة مع المعايير الموضوعه
- ج. إثارة دافعية العاملين من خلال التهديد بالعقاب
- د. تركيز جهود تحسين الجودة على دوائر التصنيع والعمليات فقط

من أهم خصائص المنظمات في مستوى المترددون:

- عدم وجود خطط لنشر وتعميم فلسفة إدارة الجودة الشاملة على كافة العاملين
- عجز الإدارة عن التمييز بين نظام إدارة الجودة ISO 9000 وإدارة الجودة الشاملة .
- اعتبار أنشطة تحسين الجودة أكثر من تجميليه .
- دائرة الجودة غير فعالة وليس لها تأثير كبير في سير الأمور .
- **فرق العمل صوريه ، وانتشار ثقافة اللوم بين الدوائر .**
- عدم قبول مفهوم إدارة الجودة الشاملة من قبل عدد من المديرين .

من أهم خصائص المنظمات ضمن " مستوى مستخدمو الأدوات " لتبني إدارة الجودة الشاملة

- أ- اتباع أسلوب الفحص الشامل
- ب- إجراء المقارنات المرجعية فيما يتعلق بأنشطة التحسين
- ج- **تركيز جهود تحسين الجودة على دوائر التصنيع والعمليات فقط**
- د- اتباع سياسة منع الأخطاء و التشدد فيها بدرجة كبيرة

من خصائص المنظمات ضمن مستوى " مستخدمو الادوات " لتبني ادارة الجودة الشاملة :

- أ- فرق العمل صوريه وانتشار ثقافة اللوم بين الدوائر
- ب- اجراء المقارنات المرجعيه فيما يتعلق بانشطة التحسين
- ج- اتباع ساسة منع الاخطاء والتشدد فيها بدرجة كبيره
- د- **تركيز الاداره على حل المشاكل الحاليه اكثر من المشاكل المستقبليه**

من أهم خصائص المنظمات في مستوى مستخدمو الأدوات:

- ليس كل أعضاء الإدارة التنفيذيه ملتزمون بإدارة الجودة الشاملة .
- **تركز جهود تحسين الجودة على دوائر التصنيع والعمليات فقط .**
- أسلوب الإدارة وقراراتها رد فعل لما يجري .
- **تركيز الإدارة على حل المشاكل الحاليه أكثر من المشاكل المستقبليه .**
- المنتجات جيده ومعروفه في السوق ، ولكن هناك مجالات كثيره لتحسين العمليات .

طبعا في مستوى ماجا عليه اسئلة والغالب حيحي منه في الاختبار

من أهم خصائص المنظمات في مستوى رابحو الجوائز:

- اهتمام لدى كافة العاملين بتحسين الجودة .
- إحداث عدد من التغييرات الناجحه في المنظمه .
- إجراء المقارنات المرجعيه فيما يتعلق بالاستراتيجيات من قبل كافة المستويات الإداريه .
- اعتقاد كافة العاملين بأن إدارة الجودة الشاملة هي أسلوب لإدارة الأعمال بهدف إشباع حاجات العملاء الداخليين والخارجيين وإسعادهم

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

- أ- صياغة الرؤيا القيادية
- ب- وضع الأهداف الإستراتيجية
- ج- تحليل البيئة الداخلية والخارجية
- د- **إيجاد ثقافة تؤيد التغيير وتعزز مفهوم الجودة**

من أهم النشاطات التي تتضمنها ( مرحلة الإعداد ) ضمن مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

- أ- وضع رسالة المنظمة
- ب- **إيجاد ثقافة تؤيد التغيير وتعزز مفهوم الجودة**
- ج- تحليل البيئة الداخلية والخارجية
- د- وضع الأهداف الاستراتيجية

تتضمن مرحلة الإعداد ضمن مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة القيام بعدة نشاطات منها:

- أ- اختيار مدير الجودة
- ب- وضع رسالة المنظمة
- ج- دراسة توقعات العملاء ومتطلباتهم
- د- **بناء فرق عمل ومنحها الصلاحيات اللازمة**

- واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة , وهي
- أ. تقوم أنظمة الرقابة على أساس الرقابة المتزامنة إضافة للرقابة البعدية ضمن مرحلة الرقابة
  - ب. **تتضمن مرحلة التخطيط تشكيل مجلس الجودة**
  - ج. تسعى المنظمة لنشر تجاربها ونجاحاتها في المرحلة المتقدمة من التطبيق
  - د. تأتي عملية التنفيذ في المرحلة الثالثة ضمن مراحل التطبيق

#### مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة

- 1- مرحلة الإعداد : تتعلق بتجهيز الأجواء وإعدادها لتطبيق المنهجية . وتتضمن القيام بعدة نشاطات ، أهمها :
- ✓ اتخاذ قرار تطبيق المنهجية من قبل الإدارة العليا .
  - ✓ التزام الإدارة العليا بالجودة الشاملة والتحسينات المستمرة .
  - ✓ اتخاذ قرار الإستعانة بمستشار خارجي أو الإعتماد على العاملين بالمنظمة في هذا المجال .
  - ✓ تشكيل مجلس الجودة .
  - ✓ **إيجاد ثقافة تؤيد التغيير وتعزز مفهوم الجودة .**
  - ✓ **بناء فرق العمل ، ومنحها الصلاحيات اللازمة .**
  - ✓ إعداد وتنفيذ برامج تدريبية عن الجودة .
  - ✓ وضع أسس قياس الرضا الوظيفي ورضا العملاء .

تتضمن مرحلة التخطيط ضمن مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة القيام بعدة نشاطات ، منها:

- أ- تشكيل مجلس الجودة
- ب- **صياغة الرؤية القيادية**
- ج- بناء فرق العمل ومنحها الصلاحيات اللازمة
- د- إيجاد ثقافة تؤيد وتعزز مفهوم الجودة

#### مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة

- 2 - مرحلة التخطيط : تتضمن القيام بعدة نشاطات أهمها :
- ✓ تحليل البيئة الداخليه ( مواطن القوه والضعف )
  - ✓ تحليل البيئة الخارجي ( الفرص والتحديات )
  - ✓ **صياغة الرؤية القيادية .**
  - ✓ وضع رسالة المنظمة .
  - ✓ وضع الأهداف الإستراتيجيه ، والإستراتيجيات الكفيله بالوصول لها .
  - ✓ اختيار مدير الجودة .
  - ✓ تنفيذ برامج تدريبية في المجال .
  - ✓ دراسة توقعات العملاء ومتطلباتهم .
  - ✓ تصميم خطط التنفيذ في ضوء الموارد المتاحة .

باقي المراحل في حال الدكتور جاب منها اسئلة

#### مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة

- 3 - **مرحلة التنفيذ** : يبدأ التنفيذ الفعلي للخطط الموضوعه من خلال فرق العمل عبر أداء المهام الموكله إليها ، وتبدأ عمليات التدريب ، وتحديد طرق التحسين المستمر للأششطه والعمليات في المنظمة ، مع الإستعانة ببعض الأدوات المساعده لحل المشاكل مثل تحلي باريتو ، وخرائط المتابعه
- 4 - **مرحلة الرقابه والتقييم** : تُبنى أنظمة الرقابه على أساس الرقابه المتزامنه أو المرحليه والمتابعه الدقيقه أول بأول ، بالإضافة إلى الرقابه اللاحقه أو البعديه . وتتطلب هذه المرحله قيام المنظمه بعملية التقييم الذاتي عن طريق العاملين فيها ، وقد تستعين بخبرات خارجيه ، كما وتعتمد بعض المنظمات كثيرا على التغذية العكسيه من مسوحات العملاء .  
\* تتطلب هذه المرحله ضرورة تدريب العاملين المعنيين على كيفية استخدام أساليب الرقابه وخاصه الإحصائيه منها ، وكذلك على كيفية اكتشاف الإنحرافات وتحليلها واتخاذ الإجراءات التصحيحية لتعديل المسار .
- 5- **المرحلة المتقدمه** : تكون المنظمه مثالا يحتذى به أمام المنظمات الأخرى ، حيث تسعى المنظمه هنا إلى نشر تجاربها ونجاحاتها في إدارة الجودة الشاملة ، وتبادل خبراتها مع المنظمات الأخرى . كما وتتولى الإدارة استدعاء المديرين والمشرفين في الدوائر والأقسام الذين ساهموا بتطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة ، بالإضافة إلى مجموعات من العملاء والموردين بهدف إطلاعهم على التغيير الإيجابي الناتج عن التطبيق .

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، وهي:

- أ- تعتبر مرحلة التخطيط بمثابة حجر الأساس لعملية التغيير داخل المنظمة عند تطبيق الجودة الشاملة
- ب- تسعى المنظمة لنشر تجاربها ونجاحاتها في المرحلة المتقدمة ضمن مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة
- ج- يتم الإستغناء عن الرقابة اللاحقة بالرقابة المرحلية أثناء مرحلة الرقابة والتقييم عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة (تبنى الرقابة المرحلية بالإضافة الى الرقابة اللاحقة ولايستغنى عنها )
- د- تحتاج عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة لوقت طويل بغية استكمال مراحل التطبيق

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة وهي:

- أ- تعتبر مرحلة التخطيط بمثابة حجر الأساس لعملية التغيير داخل المنظمة عند تطبيق الجودة الشاملة
- ب- تستدعي الإدارة المديرين والعملاء لإطلاعهم على التغيير الإيجابي في مرحلة التنفيذ ضمن مراحل التطبيق (في المرحلة المتقدمة )
- ج- تبنى أنظمة الرقابة على أساس الرقابة المتزامنة بالإضافة للرقابة البعدية في مرحلة الرقابة والتقييم
- د- تسعى المنظمة لنشر تجاربها ونجاحاتها في المرحله المتقدمة ضمن مراحل التطبيق

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، وهي:

- أ- تستدعي الإدارة الموردين والعملاء لإطلاعهم على التغيير الإيجابي في مرحلة التنفيذ ضمن مراحل التطبيق.
- ب- تعتبر مرحلة التخطيط بمثابة حجر الأساس لعملية التغيير داخل المنظمة عن تطبيق الجودة الشاملة .
- ج- تبنى أنظمة الرقابة على أساس الرقابة المتزامنة ، بالإضافة للرقابة البعدية في مرحلة الرقابة والتقييم
- د- يتم اختيار مدير الجودة في مرحلة التخطيط ضمن مراحل التطبيق .

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة وهي:

- أ- تتضمن مرحلة التنفيذ بناء فرق عمل و منحها الصلاحيات اللازمة (مرحلة الإعداد )
- ب- تبنى أنظمة الرقابة على أساس الرقابة المتزامنة ب الإضافة للرقابة البعدية في مرحلة الرقابة و التقييم
- ج- تستدعي الإدارة المديرين و الموردين لإطلاعهم على التغيير الإيجابي في المرحلة المتقدمة ضمن مراحل التطبيق
- د- تعتبر مرحلة التخطيط بمثابة حجر الأساس لعملية التغيير داخل المنظمة عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، وهي:

- أ- تستدعي الإدارة المديرين و الموردين لإطلاعهم على التغيير الإيجابي في مرحلة التنفيذ ضمن مراحل التطبيق
- ب- تعتبر مرحلة التخطيط بمثابة حجر الأساس لعملية التغيير داخل المنظمة عند تطبيق إدارة الجودة الشاملة
- ج- تبنى أنظمة الرقابة على أساس الرقابة المتزامنة ب الإضافة للرقابة البعدية في مرحلة الرقابة و التقييم
- د- يتم اختيار مدير الجودة في مرحلة التخطيط ضمن مراحل التطبيق

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة , وهي:

- أ- يتم بناء فرق العمل ومنحها الصلاحيات اللازمة في مرحلة الإعداد ضمن مراحل التطبيق.
- ب- يتم الاكتفاء بالرقابة اللاحقة دون المرحلية في مرحلة الرقابة والتقييم ضمن مراحل التطبيق.
- ج- تستدعي الإدارة المديرين و الموردين لإطلاعهم على التغيير الإيجابي في المرحلة المتقدمة للتطبيق.
- د- تتمثل مرحلة التخطيط بإرساء حجر الأساس لعملية التغيير داخل المنظمة ضمن مراحل التطبيق.

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة وهي :

- أ- يتم تشكيل مجلس الجودة في مرحلة الإعداد ضمن مراحل التنفيذ
- ب- تستدعي الإدارة الموردين والعملاء لإطلاعهم على التغيير الإيجابي في المرحلة المتقدمة
- ج- تتضمن مرحلة التخطيط إيجاد ثقافته تؤيد التغيير وتعزز مفهوم الجودة
- د- تشمل مرحلة الرقابة والتقييم إجراء رقابة مرحليه اضافته الى رقابه بعديه لاحقه

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة وهي :

- أ. تستدعي الإدارة الموردين والعملاء لإطلاعهم على التغيير الإيجابي في مرحلة المتقدمة
- ب. تأتي عملية الرقابة والتقييم في المرحلة الرابعة ضمن مراحل التطبيق
- ج. تتضمن مرحلة الإعداد بناء فريق عمل ومنحها الصلاحيات اللازمة
- د. يتم تشكيل مجلس الجودة في مرحلة التخطيط ضمن مراحل التنفيذ

## المحاضرة الحادية عشر

وتتصف المنظمات التي تلجأ للتوصيف بالعلامة التجارية  
بكونها :

- تعرض منتجاتها في ظروف تنافسية قوية
- تحدد مستويات إنتاجها في أحجام صغيرة متميزه ومنفردة .
- ترغب في تكرار المبيعات من الصنف المعين .
- يخضع إنتاجها لمعدلات إحلال عالية .
- يفوق إنتاجها من حيث جودة الأداء إنتاج المنظمات الأخرى .
- تعتمد في إنتاجها على مواصفات سرية يصعب اكتشافها ومقارنتها .
- يخضع إنتاجها للعامل التقني .

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

تتصف المنظمات التي تلجأ للتوصيف بالعلامة التجارية بكونها :

- أ- لا يخضع إنتاجها للعامل التقني
- ب- تحدد مستويات إنتاجها في أحجام كبيرة
- ج- يقل إنتاجها من حيث جودة الأداء عن إنتاج المنظمات الأخرى
- د- تعتمد في إنتاجها على مواصفات سرية يصعب اكتشافها ومقارنتها

تتصف المنظمات التي تلجأ للتوصيف بالعلامة التجارية بكونها:

- أ- لا يفوق إنتاجها من حيث جودة الأداء على إنتاج المنظمات الأخرى
- ب- تحدد مستويات إنتاجها في أحجام كبيرة
- ج- لا تعتمد في إنتاجها على مواصفات سرية
- د- يخضع إنتاجها للعامل التقني

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

تتصف المنظمات التي تلجأ للتوصيف بالعلامة التجارية بكونها:

- أ- يخضع إنتاجها لمعدلات إحلال منخفضة.
- ب- لا تعتمد في إنتاجها على مواصفات سرية.
- ج- تحدد مستويات إنتاجها في أحجام صغيرة متميزة.
- د- يقل إنتاجها من حيث جودة الأداء عن إنتاج المنظمات الأخرى.

تتصف المنظمات التي تلجأ للتوصيف بالعلامة التجارية بكونها :

- أ- لا تعتمد في إنتاجها على مواصفات سرية
- ب- تحدد مستويات إنتاجها في أحجام كبيرة
- ج- يفوق إنتاجها من حيث جودة الأداء إنتاج المنظمات الأخرى
- د- لا يخضع إنتاجها للعامل التقني

من سمات المنظمات التي تلجأ للتوصيف بالعلامة التجارية

- أ. لا تعتمد في إنتاجها على مواصفات سرية
- ب. تحدد مستويات إنتاجها في أحجام كبيرة
- ج. لا يخضع إنتاجها للعامل التقني
- د. تعرض منتجاتها في ظروف تنافسية قوية

"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 المشتراة وهي:  
طريقة لتوصيف جودة المواد المشتراة تعبر عن الجودة من الناحية الفنية كتجانس الشكل ، هي

أ- العلامات التجارية

ب- التدريج

ج- العينات

د- المواصفات الخاصة

احدى طرق توصيف المواد المشتراة التي تتضمن توصيف الاداء للصنف هي :

أ- مواصفات شكلية

ب- المواصفات الخاصة

ج- العلامات التجارية

د- التدريج

طرق توصيف الجودة في المواد المشتراة

1- التدريج : " تعبير عن الجودة من الناحية الفنية " . بحيث يكون هنالك تجانس في الوحدات المنتجة من حيث درجة النوعية أو الأبعاد أو الشكل أو الوزن ، ويتم فرز المنتجات على ضوء ذلك .

2- العلامات التجارية : خصائص معينة يتصف بها المنتج وتميزه عن غيره من الأصناف ، بحيث يتم الإعتماد على سمعة المنتج أو شهرة المنظمه في تكرار عملية الشراء من قبل العملاء ، ولأجل ذلك تقوم المنظمه بالإستمرار في الإنتاج بنفس المواصفات .

3 - المواصفات الخاصة : طرق خاصه تناسب المنظمه ، ومن هذه الطرق :

- التوصيف الكيماوي : لتحديد مستويات الجودة بشكل مسبق مثل المعادن والزيوت

- توصيف الأداء : على أساس تحديد ماهو المطلوب أن يؤديه الصنف ، دون مراعاة

خصائص مكوناته . ويعتبر أسلوب نموذجي في شراء المعدات الحربية ، أو معدات التنقيب

4 - العينات :- تطلب المنظمه من المورد إرسال العينات من الصنف المطلوب بـغية دراسة مطابقة العينه المرسله

للمواصفات المطلوبه ، والشرط الأساسي هنا هو أن تكون العينات ممثله للمجتمع الذي أخذت منه تمثيلاً صحيحاً . وتستخدم عند اتمام المشتري بخصائص محدده لا يمكن التأكد منها إلا بعد إجراء المقارنه الدقيقة مع العينه المختاره مثل الألوان .

تستخرج الكفاءة كأحد مؤشرات الإنتاجية من خلال قسمة:

أ- قيمة او كمية المخرجات الفعلية على قيمة أو كمية المدخلات المتوقعة

ب- قيمة أو كمية المخرجات الفعلية على قيمة أو كمية المخرجات المتوقعة

ج- الموارد المخططه على الموارد المستخدمة

د- الموارد المستخدمة على الموارد المخططه

إحدى مؤشرات الأداء التي تقيس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها ، والتي تتعلق بالنتائج المرغوبة ، هي :

مؤشر أداء يركز على جانب المخرجات من العملية ويقاس مدى بلوغ المنظمة للنتائج المرغوبة

أ- الإنتاجية

ب- الفعالية

ج- الكفاءة

د- الصيانة الوقائية

تستخرج الإنتاجية الفعلية من خلال قسمة:

أ- قيمة أو كمية المدخلات الفعلية على قيمة أو كمية المخرجات الفعلية

ب- قيمة أو كمية المخرجات الفعلية على قيمة أو كمية المخرجات المتوقعة.

ج- المخرجات الفعلية على الموارد المستخدمة

د- الموارد المستخدمة على الموارد المخططه.

$$\text{الكفاءة} = \frac{\text{الموارد المستخدمة}}{\text{الموارد المخططه}} \times 100\%$$

$$\bullet \text{ الإنتاجية الكلية} = \frac{\text{المخرجات الكلية}}{\text{المدخلات الكلية}}$$

★ ويمكن التعبير عن الإنتاجية الكلية من ناحيتين :

$$\bullet \text{ الإنتاجية الفعلية} = \frac{\text{المخرجات الفعلية}}{\text{الموارد المستخدمة فعلا}}$$

$$\bullet \text{ الإنتاجية المتوقعة} = \frac{\text{المخرجات المتوقعة}}{\text{الموارد المتوقع استخدامها}}$$

تستخرج الإنتاجية الفعلية من خلال قسمة:

- المخرجات الفعلية على الموارد المستخدمة
- الموارد المستخدمة على الموارد المخططة (الكفاءة)
- المدخلات الفعلية على المخرجات الفعلية
- قيمة أو كمية المخرجات الفعلية على قيمة المخرجات المتوقعة

تستخرج الفعالية من خلال قسمة:

- الموارد المستخدمة على الموارد المخططة
- قيمة أو كمية المدخلات الفعلية على قيمة أو كمية المخرجات الفعلية
- قيمة أو كمية المخرجات الفعلية على قيمة أو كمية المخرجات المتوقعة
- قيمة أو كمية المخرجات الفعلية على قيمة أو كمية المدخلات المتوقعة

تستخرج الفعالية من خلال قسمة :

- المخرجات الفعلية على الموارد المستخدمة
- قيمة أو كمية المخرجات الفعلية على قيمة أو كمية المدخلات الفعلية
- قيمة أو كمية المخرجات الفعلية على قيمة أو كمية المخرجات المتوقعة
- الموارد المستخدمة على الموارد المخططة

إحدى مؤشرات الاداء التي تعكس مدى نجاح الادارة في استخدام الموارد المتاحة (البشرية ،مادية ،مالية ،معلوماتية ) لإنتاج المخرجات من المنتجات هي :

- الفعالية
- الإنتاجية
- الكفاءة
- الصيانة الوقائية

يتم استخراج الكفاءة كأحد مؤشرات الإنتاجية من خلال قسمة :

- قيمة أو كمية المخرجات الفعلية على قيمة أو كمية المدخلات المتوقعة
- قيمة أو كمية المخرجات الفعلية على قيمة أو كمية المخرجات المتوقعة
- الموارد المستخدمة على الموارد المخططة
- الموارد المخططة على الموارد المستخدمة

من أفضل اساليب تحسين الإنتاجية الذي قد يحقق نتائج أفضل بتكلفة أقل , والذي يمكن بلوغه في ظل تطبيق المنظمة لمنهجية إدارة الجودة الشاملة :

- ارتفاع المخرجات مع انخفاض المدخلات
- ارتفاع المدخلات بنسبة أقل من ارتفاع المخرجات
- زيادة المخرجات مع بقاء المدخلات ثابتة
- انخفاض المدخلات بنسبة أكبر من انخفاض المخرجات

من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

- الأسلوب الديمقراطي في الإدارة الذي يصاحبه مرونة في تفويض الصلاحيات
- وجود انسجام وتناغم بين أعضاء فريق العمل
- مقاومة التغيير لدى بعض العاملين
- وجود نظام فعال للتغذية الراجعة



**من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، كون المنظمة تتصف ب:**

- أ- سرعة إيصال المعلومات عن الإنجازات التي يحققها العاملين وفرق العمل
- ب- الأسلوب الديمقراطي في الإدارة وما يصاحبه من مرونة في تفويض الصلاحيات
- ج- توقع النتائج السريعة للفوائد التي يمكن أن تحققها المنظمة جراء تطبيق إدارة الجودة الشاملة
- د- جميع ما ذكر

**من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة كون المنظمة تتصف ب:**

- أ- قبول التغيير لدى العاملين وعدم التخويف منه
- ب- التأخر في إيصال المعلومات عن الإنجازات التي يحققها العاملين وفرق العمل
- ج- الأسلوب الديمقراطي في الإدارة وما يصاحبه من مرونة في تفويض الصلاحيات
- د- عدم استعجال الفوائد التي يمكن أن تحققها المنظمة جراء تطبيق إدارة الجودة الشاملة

**من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة :**

- أ- قبول التغيير لدى العاملين وعدم التخوف منه
- ب- الأسلوب الديمقراطي في الإدارة والذي يصاحبه مرونة في تفويض الصلاحيات
- ج- حادثة موضوع إدارة الجودة الشاملة وخاصة في البلدان النامية
- د- عدم استعجال الفوائد التي يمكن أن تحققها المنظمة جراء تطبيق إدارة الجودة الشاملة

**من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة :**

- أ- سرعة إيصال المعلومات عن الإنجازات التي يحققها الأفراد العاملين وفرق العمل
- ب- مقاومة التغيير لدى بعض العاملين
- ج- وجود انسجام وتناغم بين أعضاء فريق العمل
- د- الأسلوب الديمقراطي في الإدارة الذي يصاحبه مرونة في تفويض الصلاحيات

**عوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة :**

- أ. عدم حداثة موضوع إدارة الجودة الشاملة وخاصة في البلدان النامية
- ب. قبول التغيير لدى العاملين وعدم التخوف منه
- ج. عدم توفر الكفاءات البشرية المؤهلة في المجال
- د. وجود انسجام بين أعضاء فريق العمل

**من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:**

- أ- عدم استعجال الفوائد التي يمكن أن تحققها المنظمة جراء تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- ب- وجود انسجام بين أعضاء فريق العمل.
- ج- التأخر في إيصال المعلومات عن الإنجازات التي يحققها العاملين وفرق العمل.
- د- قبول التغيير لدى العاملين وعدم التخوف منه.

**من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة :**

- أ- الاعتقاد لدى بعض العاملين بعدم حاجتهم للتدريب
- ب- سرعة إيصال المعلومات عن الإنجازات التي يحققها الأفراد العاملين والفرق
- ج- كون موضوع إدارة الجودة الشاملة من الموضوعات الثانوية القديمة في مجال الأعمال
- د- عدم استعجال الفوائد التي يمكن أن تحققها المنظمة جراء تطبيق إدارة الجودة الشاملة

**من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة**

- أ. عدم وجود انسجام بين أعضاء فريق العمل
- ب. عدم استعجال الفوائد التي يمكن أن تحققها المنظمة جراء تطبيق إدارة الجودة الشاملة
- ج. قبول التغيير لدى العاملين وعدم التخويف منه
- د. سرعة إيصال المعلومات عن الإنجازات التي يحققها العاملين وفرق العمل

- من معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة
1. حداثة موضوع إدارة الجودة الشاملة وخاصة في البلدان النامية .
  2. عدم توفر الكفاءات البشرية المؤهلة في هذا المجال .
  3. تخصيص مبالغ غير كافية لأجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
  4. الإعتقاد الخاطئ لدى بعض العاملين وخاصة القدامى منهم ، بعدم حاجتهم إلى التدريب .
  5. الأسلوب الديكتاتوري أو الأوتوقراطي في الإدارة ، وما يصاحبه من تشدد في تفويض الصلاحيات .
  6. مقاومة التغيير لدى بعض العاملين بسبب طبيعتهم ، أو بسبب الخوف من التغيير .
  7. عدم الإلمام بالأساليب الإحصائية لضبط الجودة .
  8. توقع النتائج السريعة للفوائد التي يمكن أن تجنيها المنظمة من جراء تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
  9. عدم وجود نظام فعال للإتصالات والتغذية الراجعة .
  10. عدم وجود انسجام وتناغم بين أعضاء الفريق ، أو بين الفرق .
  11. التأخر في إيصال المعلومات عن الإنجازات التي يحققها العاملون والفرق

بافتراض أن مخرجات إحدى المنظمات قد انخفضت من 18000 إلى \$ 17400 ، وأن قيمة المدخلات قد انخفضت من 9600 إلى 8600 \$، فإن الإنتاجية ستصبح:

$$\frac{\text{المخرجات الكلية}}{\text{المدخلات الكلية}} = \text{الإنتاجية الكلية}$$

$$\text{الإنتاجية} = \frac{17400}{8600} = 2.02$$

- أ- 1.81  
ب- 2.02  
ج- 0.49  
د- 2.09

بافتراض أن مخرجات إحدى المنظمات زادت من 14000 إلى \$ 17200 ، وأن قيمة المدخلات قد انخفضت من 8600 إلى \$ 7400 فإن الإنتاجية:

$$\frac{\text{المخرجات الكلية}}{\text{المدخلات الكلية}} = \text{الإنتاجية الكلية}$$

$$\text{الإنتاجية} = \frac{17200}{7400} = 2.32$$

- أ- 0.43  
ب- 2.32  
ج- 2.00  
د- 1.63

بافتراض أن قيمة مدخلات إحدى المنظمات قد انخفضت من 7800 إلى \$ 6900 وأن المخرجات قد انخفضت من 11200 إلى \$ 9800 فإن الإنتاجية:

$$\frac{\text{المخرجات الكلية}}{\text{المدخلات الكلية}} = \text{الإنتاجية الكلية}$$

$$\text{الإنتاجية} = \frac{9800}{6900} = 1.42$$

الدكتور هنا جاب قيمة المدخلات اول فانتبهو

- أ- 1.25  
ب- 1.62  
ج- 0.7  
د- 1.42

بافتراض أن قيمة مدخلات إحدى المنظمات قد انخفضت من 9400 إلى \$ 6800 و أن المخرجات قد زادت من 14400 إلى \$ 16600 فإن الإنتاجية:

$$\frac{\text{المخرجات الكلية}}{\text{المدخلات الكلية}} = \text{الإنتاجية الكلية}$$

$$\text{الإنتاجية} = \frac{16600}{6800} = 2.44$$

- أ- 2.44  
ب- 0.41  
ج- 1.77  
د- 1.53

بافتراض أن مخرجات إحدى المنظمات قد انخفضت من \$15000 إلى \$14600 وأن قيمة المدخلات قد انخفضت من 10000 إلى \$9000 فإن الإنتاجية ستصبح :

$$\frac{\text{المخرجات الكلية}}{\text{المدخلات الكلية}} = \text{الإنتاجية الكلية}$$

$$\text{الإنتاجية} = \frac{14600}{9000} = 1.62$$

- أ- 0.62  
ب- 1.50  
ج- 1.62  
د- 1.67

بافتراض أن قيمة مدخلات إحدى المنظمات قد انخفضت من 9000 إلى 7700 \$ وأن قيمة المخرجات قد زادت من 15000 إلى 18500 فإن الإنتاجية:

$$\frac{\text{المخرجات الكلية}}{\text{المدخلات الكلية}} = \text{الإنتاجية الكلية}$$

$$\text{الإنتاجية} = \frac{18500}{7700} = 2.40$$

- أ- 1.67  
ب- 2.40  
ج- 2.06  
د- 0.42

بافتراض أن مخرجات إحدى المنظمات زادت من 1400 إلى 17200 \$ وأن قيمة المدخلات قد انخفضت من 8600 إلى 7400 \$ فإن الإنتاجية:

$$\frac{\text{المخرجات الكلية}}{\text{المدخلات الكلية}} = \text{الإنتاجية الكلية}$$

$$\text{الإنتاجية} = \frac{17200}{7400} = 32.2$$

- أ- 00.2  
ب- 63.1  
ج- 43.0  
د- 32.2

إذا علمت بأن قيمة مدخلات إحدى المنظمات قد انخفضت من 1000 إلى 9200 وان قيمه المخرجات قد زادت من 15000 إلى 16800 فإن مقدار الزيادة في الإنتاجية هو:

- أ- 1.38  
ب- 0.33  
ت- 1.50  
ث- 0.18

## المحاضرة الثانية عشر

واحدة من العبارات 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 (تتصف الاختلافات العامة بإمكانية توقعها ، ويكون العملية تحت السيطرة عند حدوث هذه الاختلافات)  
د- لا تستطيع المنظمة إنتاج كل منتجاتها بنفس المستوى من الدقة على طول الزمن

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول الاختلافات في الإنتاج ، وهي:

- أ- يشير مصطلح الاختلافات الإحصائية للفروقات بين المواصفات الفعلية وحدود المواصفات الفنية الموضوعية (مصطلح الانحرافات)  
ب- تتصف الاختلافات العامة بإمكانية توقعها ، ويكون العملية تحت السيطرة عند حدوث هذه الاختلافات  
ج- لا تستطيع المنظمة إنتاج كل منتجاتها بنفس المستوى من الدقة على طول الزمن  
د- يعتبر اختلاف طرق القياس أحد المصادر التي يمكن أن تؤدي لوجود اختلافات في الإنتاج

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. (مصطلح الانحرافات)

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول الاختلافات في الإنتاج وهي :

- أ- لا تستطيع المنظمة إنتاج كل منتجاتها بنفس المستوى من الدقة على طول الزمن
- ب- يعتبر إختلاف طرق القياس أحد المصادر التي يمكن أن تؤدي لوجود إختلافات في الانتاج
- ج- يشير مصطلح الاختلافات الإحصائية للفروقات بين المواصفات الفعلية وحدود المواصفات الفنية
- د- تتصف الإختلافات العامة بإمكانية توقعها ويكون العملية تحت السيطرة عند حدوث هذه الإختلافات

جميع العبارات التالية صحيحة حول الإختلافات في الإنتاج عدا واحدة خاطئة وهي:

- أ- يشير مصطلح " الإحرفات " للفروقات بين المواصفات الفعلية وحدود المواصفات الفنية الموضوعه
- ب- تعتبر " طريقة العمل " أحد المصادر التي يمكن أن تؤدي لوجود إختلافات في الإنتاج
- ج- تتصف الإختلافات الخاصة بإمكانية توقعها ويكون العملية تحت السيطرة عند حدوث هذه الإختلافات (الاختلافات العامة )
- د- لا يفترض تقليل الإختلافات الإحصائية وجود تحسين في جودة المنتجات

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول الاختلافات في الإنتاج , وهي:

- أ- يعتبر " إختلاف طرق القياس " أحد المصادر التي يمكن أن تؤدي لوجود إختلافات في الإنتاج.
- ب- تتصف الإختلافات الخاصة بإمكانية توقعها , ويكون العملية تحت السيطرة عند حدوثها.
- ج- يشير مصطلح " الإحرفات " للفروقات بين المواصفات الفعلية وحدود المواصفات الفنية الموضوعه.
- د- لا يفترض تقليل الاختلافات الإحصائية وجود تحسين في جودة المنتجات.

الفروقات بين المواصفات الفعلية وحدود المواصفات الفنية الموضوعه – مفهوم يشير الى :

- أ- الإختلافات الإحصائية
- ب- إختلافات عامة ترجع الى الصدفة
- ج- إختلاف طرق القياس
- د- الإحرفات

الفروقات بين الوحدات المنتجة من حيث تماثلها مع بعضها والتي لا يفترض تقليلها وجود تحسين في مستوى الجودة – مفهوم يشير الى

- أ. الإختلافات الإحصائية
- ب. الإحرفات
- ج. دقة أدوات القياس
- د. الحدود العليا والدنيا للجودة

إحدى أدوات الضبط الإحصائي التي تهدف لتوضيح الصورة أمام العاملين الجدد والقادمي فضلا عن تحديد أماكن مشاريع التحسينات الصغيرة ، وذلك عبر رموز متفق عليها بين المعنيين ، هي:

- أ- قائمة المراجعة
- ب- شكل الإنتشار
- ج- خريطة السبب والأثر
- د- خريطة تدفق العمليات

إحدى أدوات الضبط الإحصائي للجودة التي تستخدم لعرض طبيعة العلاقة والإرتباط بين متغيرين بغية تكوين فكرة أولية عن هذه العلاقة ، والتي لاتكون كافية من ناحية إحصائية لمعرفة طبيعة وقوة تلك العلاقة هي:

- أ- شكل الإنتشار
- ب- خريطة السبب والأثر
- ج- خريطة تدفق العمليات
- د- قائمة المراجعة

إحدى أدوات الضبط الإحصائي للجودة التي تمكن المسؤولين من تنظيم المعلومات حول الأخطاء في المنتجات وأسبابها والربط بين نوع الخطأ وتكرار حدوثه وكذلك ترتيب المشكلات وفقاً لأهميتها النسبية هي:

أ- قائمة المراجعة

- ب- شكل الانتشار
- ج- خريطة تدفق العمليات
- د- خريطة المتابعه

إحدى أدوات الضبط الإحصائي للجودة التي تمكن المسؤولين من تنظيم المعلومات حول- الأخطاء في المنتجات وأسبابها والربط بين نوع الخطأ وتكرار حدوثه وكذلك ترتيب المشكلات وفقاً لأهميتها النسبية هي :

أ- خريطة تدفق العمليات

ب- قائمة المراجعة

ج- خريطة المتابعه

د- شكل الانتشار

أداة الضبط الإحصائي للجودة التي تقوم على تنظيم المعلومات حول الأخطاء في المنتجات وأسبابها والربط بين الخطأ وتكرار حدوثه والتي يتفرع عنها عدة أنواع متخصصة هي :

أ. خريطة السبب والاثـر

ب. تحليل باريتو

ج. خريطة المتابعة

د. قائمة المراجعة

أداة الضبط الإحصائي للجودة التي تشير لأولوية حل المشكلات وفقاً لقاعدة ٢٠٪ ، ٨٠٪ لحل المشكلات وسببها لمساعدة الإدارة في التركيز على المشكلات ذات الأهمية النسبية الأكبر :

أ- خريطة المتابعة

ب- تحليل باريتو

ج- قائمة المراجعة

د- شكل الانتشار

إحدى أدوات الضبط الإحصائي التي تقوم على تمثيل المشكلة وأسبابها الرئيسية والفرعية عبر شكل يشبه حـسك السمكة : هي

أ. خريطة المتابعة

ب. قائمة المراجعة

ج. خريطة السبب والاثـر

د. تحليل باريتو

#### ادوات الضبط الإحصائي للجودة

1- تحليل باريتو :- يستخدم لتحديد أولوية حل المشكلات ، ويقوم هذا التحليل على قاعدة أساسيه مفادها أن 80% من المشكلات ترجع إلى 20% من الأسباب ، ومهمة تحليل باريتو هو إظهار الأسباب الأكثر تكرارا لأجل لفت نظر الإدارة إليها ثم الأسباب الأقل فالأقل تكرارا .

2- قائمة المراجعة :- نفس التعريف موجود في السؤال

3- شكل الانتشار :- موجود في السؤال

4 - خريطة تدفق العمليات :- موجود في السؤال

5- خريطة السبب والاثـر :

تسمى خريطة ايشكاوا ، ويطلق عليها أيضا خريطة حـسك السمكة . وتمثل هذه الخريطة أسباب المشكله وعلاقة هذه الأسباب بالمشكله نفسها ، حيث يتم تحديد الأثر أو المشكله أولا والتي تصبح وكأنها رأس السمكة باقي ادوات الضبط في المحاضرة 13 وزي ملاحظنا الاداة الاولى ماجا عليها سؤال

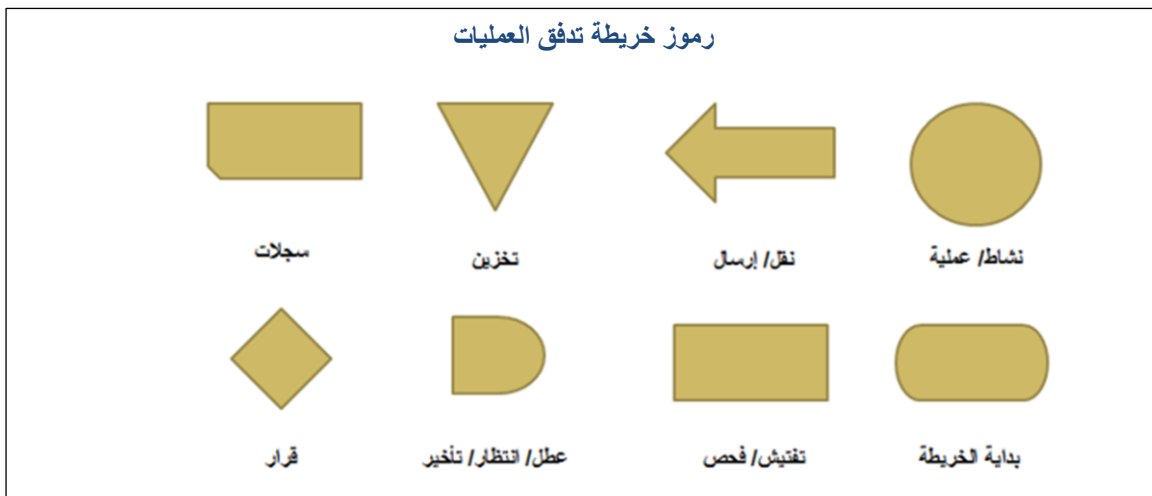
- واحدة من العبارات التالية لا تنطبق على " خريطة تدفق العمليات " كأحد أدوات الضبط الإحصائي للجودة
- أ- ينبغي إشراك المعنيين بالخرائط في وضع الرموز المستخدمة في تلك الخريطة
  - ب- تهدف هذه الخريطة لتوحيد طرق العمل وتحديد مشاريع التحسينات المستمرة
  - ج- يشير رمز الدائرة ضمن هذه الخريطة إلى قرار (لنشاط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

- واحدة من العبارات التالية لا تنطبق على خريطة تدفق العمليات كأحد أدوات الضبط الإحصائي للجودة:
- أ- تهدف هذه الخريطة لتوثيق العمليات ضمن نظم إدارة الجودة
  - ب- ينبغي إشراك العاملين المعنيين في وضع الرموز المستخدمة على هذه الخريطة
  - ج- يشير شكل الدائرة ضمن هذه الخريطة لنشاط أو عملية
  - د- يشير شكل المثلث ضمن هذه الخريطة لإتخاذ قرار (للتخزين ) ويشير شكل المعين للقرار

- واحدة من التالي لا تنطبق على " خريطة تدفق العمليات " كأحد أدوات الضبط الإحصائي للجودة هي:
- أ- يرمز شكل الدائرة ضمن الخريطة للنشاط أو عملية.
  - ب- يرمز شكل المثلث ضمن الخريطة لإتخاذ القرار.
  - ج- تهدف هذه الخريطة لتوحيد طرق العمل وتحديد مشاريع التحسينات المستمرة.
  - د- ينبغي إشراك العاملين المعنيين في وضع الرموز المستخدمة على هذه الخريطة.

- واحدة من العبارات التالية لا تنطبق على خريطة تدفق العمليات كأداة للضبط الإحصائي :
- أ. تساعد هذه الخريطة على توضيح الصورة أمام العاملين الجدد والقدامى
  - ب. يرمز شكل المثلث ضمن الخريطة لعملية التخزين
  - ج. يرمز شكل السهم ضمن الخريطة لعملية تفتيش / فحص
  - د. يرمز شكل الدائرة ضمن الخريطة لنشاط / عملية

- واحدة من العبارات التالية لا تنطبق على خريطة تدفق العمليات كأحد أدوات الضبط الإحصائي للجودة
- أ. تهدف هذه الخريطة لتوثيق العمليات ضمن نظم إدارة الجودة
  - ب. تساهم الخريطة في تحديد مشاريع التحسينات المستمرة
  - ج. يرمز شكل الدائرة ضمن هذه الخريطة للنشاط / عملية.
  - د. يرمز شكل المثلث ضمن هذه الخريطة لعملية عطل / انتظار



واحدة من العبارات التالية صحيحة حول خريطة السبب والأثر ( حرك السمكة ) ، وهي:

- أ- من الممكن أن يتفرع عن الأسباب الثانوية تفرعات أخرى
- ب- يتم تحديد الأثر أو المشكلة أولاً والتي تصحح وكانها ذيل السمكة (كانها رأس السمكة)
- ج- تتمثل الأسباب الثانوية للمشكلة بالخطوط المتفرعة من الخط الرئيس (الأسباب الرئيسية)
- د- الخطوط المتفرعة من الخطوط الفرعية تمثل الأسباب الرئيسية للمشكلة (الخط الرئيس)

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول خريطة السبب والأثر (حرك السمكة) وهي:

- أ- تعود هذه الخريطة إلى كاورو ايشيكاوا Isihkawa Kaora
- ب- من الممكن أن يتفرع عن الأسباب الثانوية تفرعات أخرى
- ج- يتم تحديد الأثر أو المشكلة أولاً والتي تصحح وكانها رأس السمكة
- د- تتمثل الأسباب الثانوية للمشكلة بالخطوط المتفرعة من الخط الرئيس (الأسباب الرئيسية)

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول خريطة السبب والأثر (حرك السمكة) وهي:

- أ- الخطوط المتفرعة من الخط الرئيس تمثل الأسباب الرئيسية للمشكلة
- ب- تعود هذه الخريطة إلى كاورو ايشيكاوا
- ج- يتم تحديد الأثر أو المشكلة أولاً وكانها رأس السمكة
- د- من غير الممكن أن يتفرع عن الأسباب الثانوية تفرعات أخرى (من الممكن)

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول خريطة السبب والأثر (حرك السمكة) وهي:

- أ- يتم تحديد الأثر أو المشكلة أولاً والتي تصحح وكانها رأس السمكة
- ب- من الممكن أن يتفرع عن الأسباب الثانوية تفرعات أخرى
- ج- تعود هذه الخريطة إلى كاورو ايشيكاوا
- د- الخطوط المتفرعة من الخط الرئيس تمثل الأسباب الثانوية للمشكلة

## المحاضرة الثالثة عشر

إحدى أدوات الضبط الإحصائي للجودة التي تستخدم لعرض البيانات ظاهرة يتم تتبعها لفترة معينة بحيث يمكن من خلالها التأكد من استمرارية ثبات القراءات للظاهرة و التعرف على الاختلافات و كذلك التنبؤ ب الظاهرة هي:

أ- خريطة المتابعة

- ب- خريطة تدفق العمليات
- ج- خريطة السبب و الأثر
- د- شكل الانتشار

تابع ادوات الضبط الاحصائي للجودة

6 - خريطة المتابعة :- الموجودة في السؤال

7- خرائط الرقابة : تستخدم للتعبير عن الإختلافات في الإنتاج بصوره رقميه وبيانات كمييه . وتستخدم لمراقبة أداء العمليات أو الأنشطة ، حيث يتم رسمها بنفس طريقة رسم خريطة المتابعة مع إضافة ثلاثة خطوط أفقيه

باقيلنا بس اداتين ماجا عليهم اسئلة اداة 1 - تحليل باريتو واداة 7 - خرائط رقابية

يشير الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في العينة ضمن خريطة الرقابة على المتوسطات إلى:

أ- الوسط الحسابي للعينة.

ب- المدى.

ج- الحدى الأعلى للرقابة.

د- الحدى الأدنى للرقابة.

يشير مفهوم الفروقات بين المواصفات الفعلية وحدود المواصفات الفنية الموضوعية الى :

أ. اختلاف طرق القياس

ب. الانحرافات

ج. الاختلافات الاحصائية

د. اختلافات عامة او ترجع الى الصدفة

يشير  $\bar{R}$  ضمن خريطة الرقابة على المتوسطات إلى:

$$\bar{X} = \text{الوسط الحسابي لمتوسطات العينات}$$

$$A_2 = \text{قيمته ثابتة}$$

$$\bar{R} = \text{الوسط الحسابي للمدى}$$

- أ- الوسط الحسابي للمدى  
 ب- الوسط الحسابي لمتوسطات العينة ( $\bar{X}$ )  
 ج- قيمة ثابتة  
 د- المدى

يشير  $A_2$  ضمن خريطة الرقابة على المتوسطات إلى:

- أ- نسبة الوحدات التالفة  
 ب- قيمة ثابتة  
 ج- الوسط الحسابي للعينه  
 د- الوسط الحسابي لمتوسطات العينة

يشير  $\bar{x}$  ضمن خريطة الرقابة على المتوسطات إلى:

- أ- الوسط الحسابي لمتوسطات العينة  
 ب- الوسط الحسابي للعينه  
 ج- الوسط الحسابي لمدى  
 د- الوسط الحسابي للوحدات التالفة

يشير  $\bar{p}$  ضمن خرائط الرقابة الإحصائية إلى :

- أ- الوسط الحسابي للوحدات التالفة  
 ب- قيمة ثابتة  
 ج- الوسط الحسابي للمدى  
 د- الوسط الحسابي للعينه

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 على الوسط الحسابي للمجتمع  
 ج- ايجاد الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في العينة  
 د- قسمة مجموع القيم على عددها

الحد الأدنى للرقابه (LCL): الذي يستخرج بصورة معادله رياضيه عن طريق طرح ثلاثة انحرافات معياريه من الوسط الحسابي للمجتمع

$$LCL = \mu - 3\sigma$$

يستخرج الحد الأعلى للرقابة (UCL) بصورة رياضية ضمن خرائط الرقابة عن طريق:

- أ- ايجاد الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في العينة  
 ب- قسمة مجموع القيم على عددها  
 ج- طرح ثلاثة انحرافات معيارية من الوسط الحسابي للمجتمع  
 د- إضافة ثلاثة انحرافات معيارية إلى الوسط الحسابي للمجتمع

واحدة من العبارات التالية خاطئة حول " خريطة الرقابة على المتوسطات " للضبط الاحصائي

- أ. يشير الحد الأعلى للرقابة (UCL) إلى أقل حد ، مسموح به للانحرافات  
 ب. يشير المدى الفرق بين أكبر قيمة وأقل قيمة في العينة  
 ج. يشير  $\bar{x}$  ضمن خريطة الرقابة على المتوسطات الى وسط الحسابي لمتوسطات العينات  
 د. يحتسب الخط الوسط من خلال قسمة مجموع القيم على عددها

يستخدم المدى ضمن خريطة الرقابة على المتوسطات , عن طريق :

- أ- ايجاد الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في العينة  
 ب- قسمة مجموع القيم على عددها  
 ج- إضافة ثلاث انحرافات معياريه الى الوسط الحسابي للمجتمع  
 د- طرح ثلاث انحرافات معياريه من الوسط الحسابي للمجتمع



- واحدة من العبارات التالية خاطئة حول حول خرائط الرقابة كأداة الضبط الاحصائي للجودة وهي :
- يستخرج الحد الأعلى للرقابة رياضيا بطرح ثلاثة انحرافات معيارية من الوسط الحسابي للمجتمع
  - يشير المدى للفرق بين اكبر قيمة واقل قيمة في العينة ضمن خريطة الرقابة على المتوسطات
  - يشير D3 الى قيمة ثابتة ضمن خريطة الرقابة على المدى
  - التماثل في الوسط الحسابي لعينتين لا يُعني بالضرورة عدم وجود اختلافات بينها وفقا لخريطة المدى

$$\text{الحد الأعلى للرقابة ( UCL ) : الذي يستخرج بصوره رياضيه عن طريق إضافة ثلاثة انحرافات معياريه إلى الوسط الحسابي للمجتمع}$$
$$UCL = \mu + 3\sigma$$

- واحدة من العبارات التالية خاطئة حول خرائط الرقابة كأداة للضبط الاحصائي للجودة ،وهي:
- يشير A<sub>2</sub> ضمن خريطة الرقابة على المتوسطات الى قيمة ثابتة
  - يشير D4 الى قيمة ثابتة ضمن خريطة الرقابة على المدى
  - يشير  $\bar{x}$  ضمن خريطة الرقابة على المتوسطات الى وسط الحسابي لمتوسطات العينات
  - يشير المدى القريب للفرق بين اكبر قيمة واقل قيمة في العينة ضمن خريطة الرقابة على المدى

يعبر عن الوسط الحسابي للوحدات التالفة ضمن خريطة الرقابة على الوحدات التالفة بالرمز

- $\bar{R}$
- $\bar{p}$
- $\bar{X}$
- A<sub>2</sub>

## المحاضرة الرابعة عشر

إحدى جوائز إدارة الجودة الشاملة التي تأسست من قبل إتحاد العلماء والمهندسين اليابانيين عام 1951 والتي تمنح سنويا للمنظمات الأكثر نجاحا والوحدات العاملة فيها ، والتي تمتد كذلك لإنجازات الأفراد هي:

- الجائزة الأوروبية للجودة
- جائزة ديمنج
- جائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة
- جائزة التميز الوطنية للجودة

إحدى جوائز إدارة الجودة الشاملة التي تأسست في الولايات المتحدة عام 1987 بهدف تعزيز التنافسية بين المنظمات الأمريكية ، والتي تهدف لتشجيع الإهتمام بموضوع الجودة والتميز في العمل ، هي

- جائزة التميز الوطنية للجودة
- جائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة
- الجائزة الأوروبية للجودة
- جائزة ديمنج

إحدى جوائز إدارة الجودة الشاملة التي تشمل نمودجا للتميز يحوي على تسعة معايير رئيسة مصنفة في مجموعتين رئيسيتين هما ( عناصر المساعدة والنتائج ) هي:

- جوائز إدارة الجوده الشامله
- جائزة ديمنج
- جائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة
- الجائزة الأوروبية للجودة
- تعريف الجوائز موجود في نفس الأسئلة

- الجائزة الأوروبية للجودة
- جائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة
- جائزة التميز الوطنية للجودة
- جائزة ديمنج

إحدى جوائز إدارة الجودة الشاملة التي تأسست في الولايات المتحدة عام 1987 - م بهدف تعزيز التنافسية بين المنظمات الأمريكية والتي تهدف لتشجيع الإهتمام بوضوح الجودة والتميز في العمل هي:

- أ- جائزة مالكون بالدريج الوطنية للجودة
- ب- جائزة ديمينج
- ج- جائزة التميز الوطنية للجودة
- د- الجائز الأوروبية للجودة

أحدى جوائز إدارة الجودة الشاملة التي تهدف لتعزيز التنافسية بين المنظمات الأمريكية وتشدد الإهتمام بالجودة والتميز بالعمل وتبادل الخبرات والتي تأسست في الولايات الأمريكية :

- أ- الجائزة الأوروبية
- ب- جائزة التميز الوطنية
- ج- جائزة ديمينج
- د- جائزة مالكوم بالدريج الوطنية

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 والإستراتيجية
- د- نتائج الأداء الرئيسية

من عناصر المجموعة الأولى ( العناصر المساعدة ) لنموذج التميز ضمن المعايير الرئيسية في الجائزة الأوروبية للجودة :

- أ- نتائج الأداء الرئيسي
- ب- الشراكة والموارد
- ج- النتائج المتعلقة بالمجتمع
- د- النتائج المتعلقة بالأفراد

من عناصر المجموعة الأولى ( العناصر المساعدة ) لنموذج التميز ضمن المعايير الرئيسية- في الجائزة الأوروبية للجودة :

- أ- النتائج المتعلقة بالأفراد
- ب- السياسة والإستراتيجية
- ج- النتائج المتعلقة بالمجتمع
- د- نتائج الأداء الرئيسي

واحدة من التالي ليست من عناصر المجموعة الأولى ( العناصر المساعدة ) لنموذج التميز ضمن المعايير الرئيسية في الجائزة الأوروبية للجودة ، وهي:

- أ- نتائج الأداء الرئيسية
- ب- الشراكة والموارد
- ج- السياسة والإستراتيجية
- د- العمليات

يشمل نموذج التميز على تسعة معايير رئيسه في الجائزة الأوروبية للجودة ، صُنفت في مجموعتين رئيسيتين ، هما :

المجموعة الأولى - العناصر المساعدة : وتشمل :

1. القيادة .
  2. الأفراد .
  3. السياسة والإستراتيجية .
  4. الشراكة والموارد .
  5. العمليات .
- المجموعة الثانية - النتائج : وتشمل :
1. النتائج المتعلقة بالأفراد .
  2. النتائج المتعلقة بالمعلماء .
  3. النتائج المتعلقة بالمجتمع .
  4. نتائج الأداء الرئيسي

تنتهي المراحل الأساسية لجائزة مالكوم بالدريج الوطنية المحدودة ب:

- أ- ترشيح المنظمات للمرحلة القادمة
- ب- إرسال تقارير كتغذية عكسية إلى المنظمات المشاركة بالجائزة
- ج- إجراء المراجعات الخاصة بالزيارات الميدانية
- د- الإختيار النهائي والتوصية بأسماء المنظمات الفائزة بالجائزة

تتمثل المرحلة الأخيرة لجائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة ب:

- أ- الإختيار النهائي والتوصية بأسماء المنظمات الفائزة بالجائزة.
- ب- إرسال التقارير كتغذية عكسية للمنظمات المشاركة بالجائزة.
- ج- المراجعة المستقلة على أساس فردي.
- د- إجراء المراجعات الخاصة بالزيارات الميدانية.

يتم إجراء " المراجعة المستقلة على أساس فردي " ضمن مراحل جائزة مالكوم بالدريج الوطنية للجودة في المرحلة:

- أ- الأولى
- ب- الثانية
- ج- الثالثة
- د- الرابعة

تمثل المرحلة الثانية ضمن مراحل جائزة مالكوم بالدريج الوطنية بمرحلة:

- أ- المراجعته المستقله على أساس فردي
- ب- المراجعته الجماعية من قبل حكام الجائزة (المرحلة الرابعة)
- ج- استلام طلبات الترشيح للجائزة من المنظمات الراغبة (المرحلة الأولى)
- د- إجراء المراجعات الخاصة بالزيارات الميدانية (المرحلة السادسة)

- المراحل الأساسية لجائزه مالكوم بالدريج الوطنيه للجوده:-
1. استلام طلبات الترشيح للجائزه من المنظمات الراغبه .
  2. المراجعته المستقله على أساس فردي .
  3. ترشيح المنظمات المؤهله للمرحله التاليه .
  4. إجراء المراجعته الجماعيه من قبل حكام الجائزه .
  5. ترشيح المنظمات المؤهله للمرحله التاليه .
  6. إجراء المراجعات الخاصه بالزيارات الميدانيه .
  7. الإختيار النهائي والتوصيه بأسماء المنظمات الفائزه بالجائزه
  8. إرسال تقارير كتغذية عكسيه إلى المنظمات المشاركه بالجائزه حيث يتم توضيح نقاط الضعف والقوه ، ونقاط التحسين بالنسبه لكل عنصر من عناصر التقييم .

واحدة من التالي ليست من مسميات عناصر التقييم التي تشملها جائزة ديمينج :

- أ- السياسات
- ب- تطورات المواد البشرية
- ج- تأكيد الجودة
- د- التعليم والنشر

عناصر التقييم التي تشملها جائزة ديمنج هي :

1. **السياسات** : سياسات الجوده ، ومراقبة الجوده ، وطريقة وضع السياسات ومدى ثباتها ومراجعتها وعلاقتها بالتخطيط .
2. **التنظيم وإدارة التنظيم** : من حيث وضوح السلطة والمسؤوليه ، التفويض ، التنسيق ، حلقات الجوده
3. **التعليم والنشر** : برامج التعليم ونتائجه ، تعلم الأساليب الإحصائيه ، نظام التحسينات
4. **جمع واستخدام معلومات الجوده** : جمع المعلومات الخارجيه ، إيصال المعلومات إلى الدوائر بسرعه ، معالجة البيانات ،
5. **التحليل** : من حيث اختيار المشاكل الرئيسيه ، واستخدام الأساليب الإحصائيه ، وربط التحليل مع التكنولوجيا ، وتحليل الجوده ، واستخدام
6. **المعايير** : وضع المعايير ومراجعتها وتوحيدها واستخدامها ، ....
7. **المراقبه** : أنظمة مراقبه الجوده وبنودها ، واستخدام الأساليب الإحصائيه في الرقابه ، ....
8. **تأكيد الجوده** : إجراءات تطوير المنتج ، ورضا العميل ، وتصميم العمليات وتحليلها ، وأجهزة القياس وصيانتها ، نظام توكيد الجوده والتدقيق
9. **النتائج** : قياس النتائج الأساسيه والنتائج غير الملموسه بالنسبه للجوده ، والخدمات ، ووقت التسليم والتكلفه والأرباح ، والسلامه البيئيه
10. **التخطيط للمستقبل** : دقة الخطط الموضوعه ، معالجة المشاكل ، والخطط المستقبليه .

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

الأهداف المشتركة لجوائز إدارة الجودة الشاملة :

1. زيادة وعي الناس بأهمية إدارة الجودة لدورها البارز في تدعيم الميزة التنافسية للمنظمة .
2. تشجيع التقييم الذاتي للمنظمات ومقارنة أداء المنظمة مع المعايير الموضوعه .
3. الحث على تشجيع تبادل المعلومات حول استراتيجيات نشر ثقافة الجودة ، والعوائد المتحققة من تطبيق هذه الإستراتيجيات
4. زيادة الوعي بخصوص متطلبات الحصول على التميز .
5. تشجيع المنظمات على تقديم وتطبيق عمليات تطوير إدارة الجودة بالمنظمة

تم بحمد الله الانتهاء من تجميع أسئلة السنوات السابقة لإدارة الجودة الى عام 1- 38 وترتيبها حسب المحاضرات مع زيادة ملخص صغير وأشكر الأخ مبارك جزيل الشكر على كتابة الأسئلة وأسأل الله أن يجعله في ميزان حسناته

كما وأشكر الاخ نواف والاخ kah911 والاخ ابو عبدالله و الأخت أم ود  
والاخت إدارة اعمال 222 والاخت Tott والاخت جنون إحساس والاخت لمياء  
في خروج هذا الملف للنور جزاهم الله عني خير الجزاء ولا تنسوني من صالح دعائكم لي ولذريتي  
بارك الله فيكم تمنياتي لكم بالتوفيق والنجاح في الدارين

أختكم omjhaad ☺

تحديث الملف للفصل الصيفي لعام 1438(نور القمر)الاسالة ناقصة 16 سوال  
كتابة الاسالة (جنون احساس , zarina)

تحديث الملف عام 1438/2 - 1/1439 ( helm )

لوسيندا العصاميه .. صدى الأمل .. زارينا

والشكر موصول لمن وأفانا ..