

بسم الله الرحمن الرحيم

أهم م جاء في المحاضرات "الإدارة العامة" * لا يغني عن المحتوى ،

أهم م جاء في المحاضرة الأولى /

- # **الدولة** أصبحت تهتم بأمور الرفاهية + تحسين مستوى الحياة + التنمية الشاملة
- # **الإدارة:** اصلها لاتيني وتعني خدمة ونشاط + من أجل تحقيق هدف معين بكفاءة عالية
- # **محور العملية الإدارية هو العنصر البشري**
- # **الإدارة العامة:** إدارة الحوكمة + الدولة تأخذ الصورة التنفيذية للإدارة العامة "وظيفة الإدارة العامة توجيه وليس تنفيذ"
- + هي تنسيق الجهود الجماعية لتنفيذ السياسة العامة
- # **يفرق ديموك** بين الإدارة ك مجال لتنفيذ القوانين وك عملية شاملة للخطوات الإدارية وك مهنة تنظيم وتوجيه الآخرين
- # **الإدارة العامة** هي تنفيذ سياسة عامة للدولة وإخراجها للحيز الواقع فهي تمثل التخطيط والتنظيم وتوجيه النشاط الحكومي نحو أداء خدمة عامة للمواطنين ع حسب القوانين والتشريعات
- # **الإدارة علم** "بحث علمي" و "فن" قدرات شخصية"
- # **الإدارة العامة** صعب تغير نظامها والقرار يعود للسلطة القضائية بينما **إدارة الأعمال** مرنة والقرار لمجلس الإدارة أو المدير
- # **هدف الإدارة العامة** رضى المواطنين وسياسة وأمن والدفاع عنهم بينما إدارة الأعمال هدفها الربح وطابع اقتصادي وتجاري
- # الإدارة العامة فرع وأداة من أدوات **السياسة** + تقوم الإدارة بدور إستشاري و تقريري وإعداد السياسة للدولة ومتابعة تنفيذها
- # **علم الاجتماع** يمد الإدارة العامة ب معلومات عن فئات المجتمع وتنظيماته
- # **علم النفس** يبحث عن العوامل السلوكية في التنظيم الإداري
- # **الإدارة العامة** جزء مكمل **للقانون** الإداري ولازم يكونون متوافقين ومنسجمين سوا
- # **علم الاقتصاد** يحدد العوامل الإنتاجية وبينه علاقة مشتركة مع الإدارة العامة ك الميزانيات الختامية وتحديد الرواتب
- # **الإدارة العامة** أهتمت بالنواحي الإدارية والتنظيمية وانفصلت عن السياسة

أهم م جاء في المحاضرة الثانية /

#الفكر الإداري في الإسلام سيق الأفكار الإدارية المعاصرة ، مؤسسة"الرسول عليه الصلاة والسلام "

#أولاً/ المدرسة التقليدية الكلاسيكية:

- 1-النظرية البيروقراطية:**ماكس فيبر+ يقصد بها نموذج مثالي +تقوم ع أساس التقسيم الإداري والعمل المكتبي
#أسلوب اكتساب الشرعية:*البطولية>"مواصفات مو عادية/*التقليدية>عادات وتقاليد/*قانونية>قواعد وإجراءات
#اسس التنظيم البيروقراطي:مجال متخصص +توزيع العمل +تحديد السلطة +ع شكل هرمي +مستندات +تعيين الكفو
#مزايا التنظيم البيروقراطي:السرعة +الانضباط +الاستقرار +الاستمرارية +الاعتماد ع المستندات +التسلسل الهرمي
#الآثار السلبية ل التنظيم البيروقراطي:الجمود "التركيز ع القواعد والإجراءات" + الروتين الممل
- 2-نظرية الإدارة العلمية:**فريدريك تايلور+لحل مشكلة الإنتاجية +ركزت ع الحركة والوقت +أهم بالإدارة الدنيا
#نظرية تايلور"حذف الحركات الغير ضرورية +تدريب العمال +استخدام الحوافز +التعاون بين الإدارة>التخطيط و العمال>التنفيذ
- 3-نظرية التقسيم الإداري:**هنري فايول +أهم بالإدارة العليا +أكثر عمق من الإدارة العلمية
#نشاطات إدارة الأعمال براى فايول :نشاط فني"إنتاج"+تجاري"مبيعات"+تمويلي"استثمار"+أمني"ممتلكات"+محاسبي+إداري
#مساهمات فايول:تدريب الإداريين +الاسس العامة للإدارة١٤

#ثانيا/ مدرسة العلاقات الإنسانية:

- التون مايو تجارب الهوثورن "ميل الأفراد للتنظيمات الغير رسمية +حوافز معنوية +يتأثر الفرد بالجماعة
#الآثار العلمية لتجارب الهوثورن:ظهرت إدارة الأفراد لأول مره في المشروعات +إجازة سنوية وساعات عمل +رعاية صحية +تدريب رؤساء
#سليات مدرسة العلاقة الإنسانية:ركزت ع العنصر البشري +الصراع أمر غير مقبول +تهمل الحوافر المادية +تناقض بين العمال والإدارة

#ثالثا/المدرسة السلوكية:

- ابراهيم ماسلو"هرمية الحاجات هي الذات +التقدير +اجتماعية +أمن +طبيعية" هي مدرسة علمية ومعيارية
#جاء الدرف واستبدل الحاجات ب٢:البقاء/الارتباط بين الأفراد والآخرين والبيئة/النمو. يمكن تحقيق "حاجتين" ع عكس ماسلو "حاجة وحدة"

#رابعا/مدرسة اتخاذ القرارات:

- يارنارد+سيمون..أهتمت المدرسة بالعلوم السلوكية التي تؤثر في اتخاذ القرار
#يرنارد والنظام التعاوني:يقوم النظام التعاوني ع ٢ عناصر "هدف مشترك +إمكانية الاتصال بين الأعضاء +الرغبة في العمل "تنظيم غير رسمي
#يرنارد أول من قدم مفهوم قبول السلطة "قبول القرار من قبل المرؤوسين" اثراؤه للفكر الإداري في ثلاث أبعاد "علاقات إنسانية/قرارات/تنظيم"
#هربرت سيمون: ركز ع ان القرار الإداري يعتمد ع :عنصر التكلفة +النتائج.. تناول صفة الرشد، يميز بين (القرار الهادف +الرشيدي +المبرمج)
#سيمون: نبهه لضرورة استخدام الآلات الحاسبة +التقنية

#خامسا: مدرسة النظم:

- المنظمة هي نظام مفتوح كلي ع البيئة +نظام مؤلف من مجموعة أجزاء مرتبطة ببعض ومتفاعلة "مدخلات/عمليات/مخرجات"
#أنواع الأنظمة:نظام مفتوح يتأثر بالبيئة/نظام مغلق لا يتأثر بالبيئة

#سادسا: نظرية.z:

- تجربة يابانية +وليم أووشي +الاستثمار في الإنسان +تقوم ع اساس "الثقة/المهارات/المودة"

#إدارة الجودة الشاملة

- ظهر في اليابان +تحسين مستمر +رؤية استراتيجية +ميزه تافسية +شروط فعلية +مسؤولية الكل +الزبون هو الأساس

👉 أهم م جاء في المحاضرة الثالثة /

#التخطيط: هو قرار مسبق، مجموعة حقائق ومعلومات، لتحقيق الأهداف المرغوبة، وظيفة الإدارة العليا
#خطوات التخطيط: تحديد الأهداف/وضع سياسات/تحديد البدائل/تحديد الامكانيات/وضع برامج زمنية لتنفيذ الهدف
#أهمية التخطيط: وسيلة فعالة/تنمية اقتصادية واجتماعية/الاستخدام أمثل للموارد/يساعد المديرين/فهم المستقبل
#فوائد التخطيط: التنسيق بين الأعمال+الرقابة الداخلية والخارجية+الابتعاد عن الصدفة+تنمية مهارات المديرين
#مسؤولية التخطيط: وسيلة لتنفيذ الأعمال..*الإدارة العليا>استراتيجية..*الوسطى>تكتيكية..*الدنيا>تشغيلية

#مفومات التخطيط:

١-الأهداف

-أنواع الأهداف "عامة ع مستوى المنظمة وجزئية ع مستوى القسم"
طويله(استراتيجية)متوسطة(خماسية)قصيرة(سنوية أو فصلية أو شهرية)
صفات الاهداف: الوضوح/القناعة/الواقعية/التناسق/مشروعة/قابليته للقياس أما كمي أو نوعي أو مقياس زمني

2-التنبؤ

-هو توقع وقوع حدث في المستقبل ، ويجب مراعات الدقة +الحدائة +مفيد +غير مكلف +سهل

3-السياسات

-تحكم سير العمل +مرشد ودليل عمل +تعبر عن اتجاهات الإدارة في تحديد السلوك
-مزايا السياسات: مرشده/ثابته/متناسقة/تختصر الوقت/رقابة
-شروط السياسات: وضوح/تناسق/اقتناع/مرونة/مشروعيه/شاملة/مكتوبه
-أنواع السياسات: *أساسية>واسعه وثابته ومستقرة/*عامة>تحقيق عدالة/*وظيفيه>تفصيلية/*ضمنيه>غير مكتوبه

4-الإجراءات

-هي خطوة توضيحية لتنفيذ الأعمال، قد تكون طويله أو قصيره أو معقدة أو بسيطة
-شروط الإجراءات: دقه/وضوح/مرونة/انسجام/رقابه/تناسق/سهوله
-فوائد الإجراءات: منع التعارض +تقليل الوقت والجهد +تعاون +رقابة +تدريب +تقليل من الأخطاء
-مشكلات الإجراءات: ضيق وملل وروتيني وصعوبة تغيير لأنهم تعودوا عليها*لكسر السلبيات(تدوير الوظائف)

5-تدبير الوسائل والامكانيات

-يحتاج تنفيذ الخطة لإمكانات مادية وبشرية ويتطلب وجود دقه +واقعيه +مصدر +فتره زمنيه +تكلفه ماليه تقديره

أهم م جاء في المحاضرة الرابعة /

#أنواع التخطيط:

1- وفقاً لدرجة الشمول

- تخطيط قومي شامل >ع مستوى الدولة بهدف التنمية الشاملة
- التخطيط الإقليمي >في منطقة معينة يهتم بالسكان والزراعة والمواصلات
- التخطيط المحلي >يخص مدينة أو قرية لتوفير موارد لتطوير مجال خدمي
- في مجال محدد وخاص >تعليم أو صحة أو مواصلات

2- وفقاً للزمن

- تخطيط طويل المدى <15 أو ٢٠ سنة والنتائج تأتي متأخرة
- تخطيط متوسط المدى <خطط خماسية وتشمل مجالات متنوعة
- تخطيط قصير المدى <ل سنة واحدة ك الموازنة العامة للدولة

3- وفقاً لمجال الخطة

سياسي/اجتماعي/بشري/طبوغرافي/اقتصادي/مالي

4- وفقاً للمستوى التنظيمي

السياسي/الاستراتيجي/التخطيط للطوارئ/التكتيكي/التخطيط للتطبيق

#اعتبارات يجب مراعاتها عند إعداد الخطة: الوضوح + المرونة + المشاركة + مراعاة الجانب الإنساني + دقة + اعلان

#مراحل اعداد الخطة: الاعداد/الإقرار/التنفيذ/المتابعة

#معوقات التخطيط: عدم الدقة/اتجاهات العاملين/عدم صحة التنبؤات/أغفال العامل الإنساني/التغيرات/قيود حكومية

أهم م جاء في المحاضرة الخامسة /

التنظيم: وسيلة لتوزيع الأعمال ، من وظيفة المدير، مجموعة افراد بينهم علاقه لتحقيق هدف مشترك
فوائد التنظيم: وسيلة لتحقيق الهدف/الاستفادة من الخبرات/تسهيل نقل المعلومات/توزيع السلطات

مبادئ التنظيم

1-مبدأ وحدة الهدف:

لأزم الهدف يكون ملائم لظروف المجتمع

2-مبدأ التخصص وتقسيم العمل:

الاستفادة القصوى من قدرة الفرد وانسجامة مع عمله ببساطة وتوفير الوقت والجهد
-سليبات التخصص: الوصول للمال/تجزئة العمل ومن ثم تجميعه أمر صعب/حصر مواهب الأفراد في مجال ضيق

3-مبدأ وحدة القيادة "الأمر":

وجود رئيس واحد يتلقون الأوامر منه

4-مبدأ وحدة نطاق الإشراف:

عدد المرؤوسين في الإدارة العليا ٤-٨ والمستويات الأخرى ١٥-٨

-عوامل تحدد عدد المرؤوسين:

طبيعة ونشاط ومهارات وقدرات المرؤوسين والرئيس + التكاليف + خدمات استشارية + الاتصالات

5-مبدأ تكافؤ السلطة والمسؤولية:

السلطة الإدارية "حق رسمي يمنح للرئيس لإعطاء الأوامر" فالسلطة هي القوة وتأتي من العقاب والخبرة ..الخ

المسؤولية "الالتزام بتنفيذ الأعمال"

-أنواع السلطات: سلطة تنفيذية وسلطة وظيفية وسلطة استشارية

6- تفويض السلطة:

هي منح بعض الصلاحيات للمرؤوسين بشكل مؤقت "المسؤولية يجب أن لا تتفوض"

-مزايا تفويض السلطة: تخفيف أعباء+ إعداد صف ٢ من الرؤساء+ مبدأ المشاركة+ رفع الروح المعنوية

-ع الرئيس أن يختار من يفوض له بدقة ويكون عنده وقت كافي ويتابعه

-لا يجوز التفويض في: القرارات التشريعية/توزيع العمل/رسم سياسة عامة/وظائف عليا/أمور ماليه وميزانية

7-المركزية واللامركزية:

***المركزية** "هي تجميع الصلاحيات بيد شخص واحد"

مزاياها: العدالة+ مساواة+ سهوله تنسيق والرقابة+ المسك بزمام الأمور+ عدم حدوث ازدواجية القرارات

مساوئها: قتل طموح المرؤوسين+ تعطيل الأعمال لوقت أطول

***اللامركزية** "انتشار صلاحية اتخاذ القرار في أكثر من جهة"

مزاياها: يرضى العاملين+ سرعة+ تخفيف أعباء+ أفكار ابتكارية+ رفع الروح المعنوية

مساوئها: يتناقض قرارات+ زيادة تكاليف+ صعوبة الاتصال عمودي وأفقي+ عدم توفر مهارات عند الأفراد

عوامل يتوقف عليها استخدام المركزية واللامركزية في الإدارة: درجة الانتشار الجغرافي/نوعية وأهمية النشاط/الأنظمة

أهم م جاء في المحاضرة السادسة /

#التنظيم الرسمي: هو وجود هيكل تنظيمي ووسائل اتصال بين مستويات المنظمة

#أسس التنظيم الرسمي: مك توبه + مبادئ إدارية + شكل هرمي

#مزايا التنظيم الرسمي: تقسيم العمل ع اسس واضحة + تحديد المسؤوليات + سهولة التنسيق + تحديد شبكة الاتصالات
#مستويات الإدارة في التنظيم الرسمي: العليا < مجلس إدارة ومدير عام ونائبة..الوسطى < مدير عام ومدير إدارة..الدنيا < رئيس قسم

#خطوات الهيكل التنظيمي: تحديد الأهداف/تحديد أوجهه النشاط/تجميع النشاط في شكل وظائف ومن ظم تقسيمات إدارية

#مبادئ البناء التنظيمي: مرن/منسجم/سهل وبسيط/كفاءة وفعالية

#الخرائط التنظيمية: هي شكل بياني يوضح جوانب مهمة

-مزاياها: تعطي صورة عن كيفية تقسيم العمل ونطاق الإشراف ومستويات الأعمال/تساعد الأفراد في عملهم

أنواعها: 1: تقليدية عمودية > منظمات حكومية.. وتترك أثر سلبي عند المستويات الدنيا بعكس الـ 2: أفقية

#الدليل التنظيمي: هو الدخول في تفاصيل الخرائط التنظيمية ووثيقة رسمية توضح أمور تفصيلية

يساعد ع: توفير وسائل رقابية/حل الخلافات بين الإدارات/تعريف عملاء المنظمة بالمنظمة/صوره تفصيلية للنشاطات

#التنظيم الغير رسمي: مجموعة اتصالات وعلاقات بين الأفراد نتيجة وجودهم تحت سقف واحد

-العوامل التي ساعدت في ظهورها: رغبة الإنسان في الانتماء والأمن والحماية + الملل + النصح + الانتماء للعمل

-خصائصها: وجود هدف ومعايير + صغر الحجم + قيادة غير رسمية + مشاركة الأفراد في أوجهه نشاط محددة

-فوائدها: تقليل المتاعب/تقليل التوتر والسرعة في نقل المعلومات/إشباع حاجات الفرد/رقابة ذاتية

#إعادة التنظيم: عندما يظهر أن التنظيم الرسمي غير فعال أو وجود إدارة جديدة أو تغيرات أو كثرة الشكاوي

أهم م جاء في المحاضرة السابعة /

#الإدارة المالية:مجموعة نشاطات تتعلق بالبحث عن الأموال والتأكد من حسن استخدامها ،هي أحد فروع الإدارة العامة
#وظيفة الإدارة المالية:تحديد مصادر الإيرادات +تحديد أوجه الإنفاق وفق الأولويات..
#النفقات العامة:هي مبالغ نقدية تدفع لإشباع الحاجات العامة وتشكل عنصر مهم في موازنات الدول
#أنواع النفقات:

- 1-ع اساس الخدمات والوظائف>الغرض من كل نفقة,وأغلب الدول تأخذ به
- 2-ع اساس نوع الانتفاع منها*> عام"ضرائب ورسوم".."خاصة"الأفراد المستفيدين"
- 3-عادية وغير عادية*>العادية"رواتب/أجور*.."الغير عادية"كوارث طبيعية"
- 4-ع اساس الآثار الاقتصادية*>جارية"ضرورية لتيسير المرافق العامة*.."استثمارية"تزيد من تكوين رأس المال بعكس الجارية

#الإيرادات العامة:مصدر تغطية النفقات العامة وتنقسم لـ

- 1-أملاك الدولة العامة"طريق/جسور/مطار/نفط ..الخ"
- 2-الرسوم"مبلغ نقدي يدفعه الفرد مقابل خدمة معينة نقدم له ك رسوم مغادرة المطار"
- 3-الضرائب"مبلغ تأخذه الدولة من أموال و ثروات الأشخاص بدون مقابل,أهم موارد الموازنات"
- 4-الإصدار النقدي"الدولة تصدر كمية إضافية من النقود"
- 5-إصدار القروض العامة عبر السندات"تحصل الدولة ع أموال عبر أكتتاب الأفراد بسندات من المقرضين +فوائد"
- 6-قروض خارجية"لجوء الدولة للاقتراض من الدول الخارجية أو الصناديق العالمية في حال مرورها بضائقات مالية

#الموازنات العامة:عمل إداري ومالي وفني وهي وثيقة تفصيلية لنفقات وإيرادات الدولة خلال سنة كاملة

#القواعد الأساسية للموازنة العامة:القاعدة السنوية/الوحدة/الشمول/التخصيص

#استثناءات القاعدة السنوية:موازنة الدعم ك الحروب +الاعتماد الشهري +البرامج الإنمائية

#استثناءات قاعدة الوحدة:موازنة مستقلة +ملحقة +غير عادية

#استثناءات قاعدة التخصيص:تخصيص بعض الإيرادات لسداد الديون والقروض لإعانة المشاريع

أهم م جاء في المحاضرة الثامنة /

#مراحل إعداد الموازنة:

1-الإعداد .. ٢-الإقرار والموافقة .. ٣-التنفيذ .. ٤-الرقابة .. ٥-الحساب الختامي

1-الإعداد:دراسة الوضع الاقتصادي وتقدير الإيرادات العامة + إصدار منشور دوري + دور الوزارات + دور وزارة المالية

#أنواع الموازنات:

1)البنود.. ٢)البرامج والأداء.. ٣)التخطيط والبرمجة.. ٤)الأساس الصغري

- 1)البنود***:تقسيم إداري>وفقاً للجهات الإدارية* , تقسيم ع اساس نوع النفقة>الأكثر استخدام بالدول النامية
-فوائد موازنة البنود:التركيز ع رقابة المصروفات +أسلوب سهل في الإعداد +تساعد ع اكتشاف الأخطاء
-صعوبات موازنة البنود:الرقابة المستندية/اسراف وتبذير/صعوبة ربطها بخطة التنمية
 - 2)البرامج والأداء**:الولايات المتحدة أول من طبقت ه النوع +صعوبة تطبيقها في الدول النامية وقياس التكلفة
-أهدافها:التركيز ع النتائج وليس المدخلات +أساليب قياسية +أداء فعلي ومعايير تقويم الأداء
-مزاياه:اسلوب علمي/سهل الرقابة/القضاء ع الإسراف والتفاوض/اعطاء لمواطنين فكرة عن إنجاز الموازنات
 - 3)التخطيط والبرمجة**:وزارة الدفاع الأمريكية أول من طبقت ه النوع
-أهدافها:مساعدة الإدارة + الحد من الإسراف من خلال الربط بين الأنفاق والعائد
 - 4)الأساس الصغري**:إشراك جميع المستويات الإدارية في التخطيط والتقويم + الرابط بين التكلفة والعائد
-مشكلاتها:جهد ووقت كبيرين +الحاجة للمهارات والخبرات +صعوبة مشاركة المستويات الإدارية في الإعداد
- #النظام المالي في الدولة الإسلامية:بدأ مع قيام الدولة الإسلامية ،أهم مصادر الإيرادات هي الزكاة

أهم م جاء في المحاضرة التاسعة /

#الموارد البشرية: هي تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة(العنصر البشري)والوصول ل أفضل كفاءة والمعاملة الحسنة
#وظائف إدارة الموارد البشرية:1(الحصول ع الموارد البشرية + ٢)تنميتها + ٣)حسن استخدامها

1(الحصول ع الموارد البشرية

*-تصنيف الوظائف" تقسيم الوظائف ل مجموعات عامة كل مجموعة تضم تخصص محدد"

-الدرجة الوظيفية " شريحة معينة من الأجر تتضمن جميع الفئات المتشابهة في الواجبات وتختلف في نوع العمل

*-تخطيط الموارد البشرية "هو عمل تبؤي لتحديد العدد المطلوب من القوى العاملة خلال الفترة القادمة

*-الاستقطاب والاختيار والتعيين " هي النوعية بوجود وظائف شاغرة عن طريق الإعلام"

الاستقطاب الإيجابي : هو البحث عن الأفراد المؤهلين للعمل معهم

الاستقطاب السلبي : هو الاكتفاء بالإعلان فقط عن الشروط وزمن وكيفية القدم

#المبادئ الأساسية في الاستقطاب : حتمية المركزية/معرفة سوق العمل/تحليل مصادر الاستقطاب

#طرق الاستقطاب :داخلي(ترقيه أو نقل)/(خارجي)(من خارج المنظمة)

#الاختيار والتعيين :يتم الاختيار وفق مبدأ الأجدر وهذا يعتمد ع حقيقة ان الوظيفة ثابتة والموظف يتغير

#تعد الاختبارات أهم معايير عملية الاختيار وتهدف ل التعرف ع مواصفات الشخص والاستبعاد وسلامة الإجراءات

2(تنمية الموارد البشرية

-هي زيادة عملية معرفة ومهارات وقدرات القوى العاملة ورفع مستوى الكفاءة الإنتاجية لأقصى حد ممكن

-التعليم الرسمي والثقافة العامة تساهم في تحقيق التنمية

-التدريب"هو زيادة مهارات العامل ورفع إنتاجيته " هدفة (تزويده المهارات وتطوير قدراته وتغيير سلوكه)

-معادلة الأداء = القدرة + الرغبة

#أنواع التدريب :في مكان العمل أو تدريب خارجي

#أساليب التدريب :المحاضرة / المؤتمرات / الحوار المفتوح / سلة القرارات / الزيارات الميدانية ..الخ

3(حسن استخدام الموارد البشرية

-يتم ذلك من خلال الرواتب والأجور وتقسيم الأداء والترقية والنقل

#الراتب:مبلغ تقدي نتيجة أداء عملة خلال شهر ، مع الأخذ بالاعتبارات المالية والقانونية والاجتماعية

#الحوافز:مبلغ من المال تدفع لقاء المشاركة بالعمل المنتج

#تقويم الأداء:عملية منظمة تهدف لتقويم الموظف ل تحفيزه

*تقارير الكفاءة " تقارير دورية يكتبها الرؤساء للمرؤوسين"

#الترقية:نقل الموظف من مستوى ل مستوى اعلى ومن أسس الترقية [الأقدمية و الكفاءة]

#النقل:نقل الموظف من مكان أو عمل جديد ل التدريب أو التنظيم أو العلاج

#الوظيفة في الإسلام :هي واجب ديني ،يتم اختيار الأصلح وفق تصنيف الوظائف والالتزام بالسلوك الإسلامي أو القرعة

أهم م جاء في المحاضرة العاشرة /

- # **الرقابة** : هي التأكد من سلامة العملية الإدارية وخاصة وظيفة التخطيط قياس الإنجاز ومقارنة م حصل فعلاً
- # **أهمية الرقابة** : هي عملية مستمرة/تحدد الكفاءة ورفع مستوى فعاليتها/اكتشاف المشكلات والمعوقات
- # **اهداف الرقابة**: الدقة + العقلانية + الاستخدام الأمثل للموارد + حماية المصالح العامة
- # **عناصر الرقابة الإدارية**: تحديد الهدف + مقارنة النتائج بالمعايير + قياس الفروقات + تصحيح الانحرافات
- # **مبادئ الرقابة**: الموضوعية/الوضوح/الاستمرارية/تحقيق الهدف/الدقة/المرونة
- # **وسائل الرقابة** :
 - الموازنة التقديرية (هي ترجمة فورية ومعياري رقابي "سجلات/ملاحظات/بيانات إحصائية")
 - تقارير دورية (الشفوية أو الكتابية بشرط تكون صحيحة وصادقة ودقيقة)
- # **أنواع الرقابة** : ع حسب المعايير [الإجراءات والنتائج] ع حسب موقعها [سابقة ولاحقة] ع حسب المصادر [داخلية وخارجية]

أهم م جاء في المحاضرة الحادي عشر /

- # **مفهوم القيادة الإدارية** : التأثير في سلوك أفراد الجماعة وتنسيق وتوجيه جهودهم ووجود هدف يقتنعون فيه
- # **الرئيس** يستمد سلطته من القوانين والتشريعات، بينما **القائد** يستمد من محبة الأفراد له ويمكن أن يصبح رئيس
- # **نظريات القيادة الإدارية**: (1) نظرية السمات ، (2) نظرية الموقف ، (3) النظرية التفاعلية
- # **نظرية السمات** " الذكاء والثقة بالنفس ولأمانة .. الخ بالإضافة لـ مهارات فنية وإنسانية وذهنية وإدارية وسياسية
- # **نقد النظرية** : عدم الاتفاق ع عدد ومفهوم السمات + صعوبة القياس وتوفر كل الصفات بشخص واحد
- # **نظرية الموقف** " أن الظروف تخلق القادة وتبرزهم وتميزت هـ النظرية بمفهوم ديناميكي
- # **النظرية التفاعلية** " الجمع بين النظريتين السابقتين ، وتركز ع متطلبات وخصائص الجماعة
- # **أنماط القيادة الإدارية وفق المفهوم الكلاسيكي**: (1) القيادة الأوتوقراطية ، (2) القيادة الديموقراطية
- 1- **القيادة الأوتوقراطية** : يقوم القائد بتركيز السلطة كلها بيده ، إما صالحة (خلق جو مناسب) أو لبقة (مشاركة اتخاذ القرار)
- 2- **القيادة الديموقراطية** : المشاركة والتفاعل مع الجماعة في اتخاذ القرار
- # **أنماط أخرى للسلوك القيادي** : نمط **شيمت** ، ونمط **ليليك وموتون** " درجة الاهتمام + إدارة جماعية" $81=9 \times 9$
- # **فعالية القيادة** : قريبة من الواقع / الاقتناع بالأهداف / مراعاة المصلحة العامة والعوامل البيئية / التطلع للأمام
- # **مزايا القيادة في الإسلام** : قيادة وسطية / ذات مهام سياسية / تنتمي للجماعة / ترشيد السلوك الإداري

