

تلخيصاً أخوناً:

SHERLOCK HOLMES

الله يعطيه الصحة والعافية

من الفصل الرابع عشر

مفهوم الإدارة الإلكترونية :

هي العملية الإدارية القائمة على الامكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الاعمال في التخطيط و التوجيه والرقابه على الموارد الكترونياً وبدون حدود من أجل تحقيق اهداف المنظمه.

مفهوم الحكومه الالكترونية :

هي قدرة القطاعات الحكومية على تبادل المعلومات وتقديم الخدمات فيما بينها وبين المواطن وبين قطاعات الاعمال بسرعه ودقه عالية وبأقل تكلفة عبر شبكات الانترنت مع ضمان سرية وامن المعلومات المتداولة في اي وقت ومكان.

"الحكومہ الإلكتروني هي جزء من تطبيقات الإدارة الإلكترونيه

الإدارة الإلكترونيه هي المظله الكبيره تتفرع منها التطبيقات الأخرى -مثل التجارة الإلكترونيه و الاعمال الإلكترونيه -

مفهوم الإدارة الإلكترونيه أشمل وأعم و هو الاصل

لا حكومه بدون ادارة

مصطلح الحكومه الإلكترونيه ليس مصطلحاً تقنياً بل هو مصطلح اداري"

الخصصه -بالمعنى الواسع : -

هي منافسة القطاع الخاص بحرية تامه في تقديم الخدمات للمواطنين

الفصل التاسع : القياده الإداريه

مفهوم القيادة :

هي القدرة على التأثير في سلوك افراد الجماعه وتنسيق جهودهم وتوجيههم لبلوغ الغايات المنشوده

عناصر القيادة:

- ١- وجود مجموعه من الافراد يعملون في تنظيم معين.
- ٢- قائد من افراد الجماعه قادر على التأثير في سلوكهم وتوجيههم.
- ٣- هدف مشترك تسعى الجماعه الى تحقيقه.

مصادر السلطه في القيادة:

- ١- سلطه رسميه - هي السلطه القانونيه
- ٢- سلطه غير رسميه - هي التأثير الشخصي للقائد على مرؤوسيه.

يوجد اختلاف جوهري بين القيادة والرئاسه ، وعدم توافر العناصر القيادية في حالة الرئاسة
القيادة تركز على قدرات و استعدادات طبيعيه كامنه في الفرد
الرئاسه تعتمد في ممارستها لوظائفها على ما تملكه من سلطه منحها اياها القانون.

*يمكن للقائد الاداري ان يكون رئيساً في الوقت نفسه
اما الرئيس لابد له من كسب ثقة الجماعه و اقناعهم حتى يكون قائداً عليهم
الجماعه تمثل بعداً مهماً في القيادة الفعاله
هناك نظام رسمي يقر سلطه الرئيس شخص يختص بالاشراف على اداء العمل
القائد يستمد سلطته الفعلية من قدرته في التأثير على سلوك افراد الجماعه
يكتسب القائد سلطته تلقائياً من اقتناع الجماعه به ورضاهم عنه*

نظريات القيادة :

١- نظرية السمات

مفهوم القيادة في هذه النظرية يقوم على اساس ان النجاح في القيادة يتوقف على سمات معينه تمتاز
بها شخصية القائد عن غيره
تتطلب توفر المهارات التاليه
-مهارات الفنية
-المهارات الانسانية
-المهارات الذهنيه

٢- نظرية الموقف

تقوم على فلسفة ان الظروف هي التي تخلق القاده وتبرزهم
وان القيادة تختلف باختلاف الظروف و المواقف
وكذلك ن القيادة لا ترتبط بالسمات الشخصية

٣- النظرية التفاعليه

تجمع بين النظريتين
تعتمد على قدرة القائد في التفاعل مع افراد الجماعه

* يوجد نقد لكل نظريه في الكتاب ص ٣٧٧ - ٣٧٩ - ٣٨٠ *

انماط القيادة

من وجهة نظر الدوافع:

- ١- قيادات ايجابية
- ٢- قيادات سلبية

من وجهة نظر تفويض السلطة :

- ١- قيادات مركزية
- ٢- قيادات لامركزية

اما تقسيم الدراسات الكلاسيكيه للقيادات الادارية هي :

- ١- القيادة الاوتوقراطية " لها نوعين صالحه و لبقه"
- ٢- القيادة الديموقراطية
- ٣- القيادة التحويليه " يطلق عليها ايضاً قيادة - القيم، الاستشرافيه ، التحويليه-
- ٤- القيادة بالاداء

**

انماط السلوك القيادي

- ١- نموذج تننوم وشميدت
 - ٢- نموذج بليك وموتون
- *يركز الاول على مدى استخدام القائد لسلطاته
بينما يركز الثاني على اهتمامات القائد الاداري*
٨يندرج تحتهم عدة انماط ص ٣٩٣-٣٩٩.

**

عوامل فاعلية القيادة :

- ١- الاقتناع بأهداف المنظمه
- ٢- التطلع الى الامام
- ٣- العوامل البيئية
- ٤- التصرف على مستوى المسئولية
- ٥- مراعاة المصلحه العامة

**

مميزات القيادة في الاسلام :

- ١- قياده وسطية في الاسلوب
- ٢- قياده تنتمي الى الجماعه
- ٣- قياده تؤمن وتلتزم بالهدف

- ٤- قيادة ذات مهارات سياسيه
- ٥- قياده تعمل على ترشيد السلوك الاداري للقاده الاداريين

الفصل الثامن - الرقابه الاداريه

تعد الرقابه احد اهم الوظائف الاداريه الرئيسيه
وعن طريقها تتحقق القياده

"يرى البعض انه قد ظهر تحول جديد في اساليب الرقابه من المفهوم السلبي الذي يركز على اكتشاف الاخطاء والانحرافات ومعاقبة مرتكبيها ، الى الرقابه الايجابيه البناءة التي تهدف الى التأكد من ان التصرفات والاجرائات تسير وفقاً للأنظمة واللوائح والتعليمات ... وبما يكفل تحقيق الاهداف"

مفهوم الرقابه الاداريه:

مراجعة الانجاز وفقاً للخطط الموضوعه
وهي عملية قياس النتائج الفعلية ومقارنتها بالمعايير والخطط الموضوعه
ومعرفة اسباب الانحرافات واتخاذ فعل تصحيحي
كما تعرف ايضاً بانها عملية قياس الانجاز المتحقق للاهداف المرسومه
ومقارنة ماحصل بما كان متوقعاً

*الرقابه هي وظيفة اداريه

وعملية مستمره بعرض التقويم والتصحيح
تتأكد الرقابه الحكوميه من ان الاهداف تتحقق بكفاية وإتقان وسرعه
الرقابه الاداريه شديده الارتباط باهداف الحكومه
لايمكن تصور نظام اداري ناجح دون نظام رقابي فعال*

مهمة الرقابه ليست مجرد التأكد من ان أوجه النشاط الحكومي تمارس في حدود القانون واللوائح
والتعليمات
وإنما التأكد اساساً من انها تمارس بكفاية وفعاليه وإتقان وسرعه
في حدود القانون واللوائح والتعليمات

اهداف الرقابه :

- ١- حماية الصالح العام - وهي محور الرقابه .
- ٢- توجيه قياده الاداريه او السلطه المسؤوله الى التدخل السريع واتخاذ مايلزم لتصحيح الاخطاء
لاجل تحقيق الاهداف.
- ٣- اكتشاف عناصر وظيفيه اسهمت في منع الانحرافات او التقليل منها ، مكافأة هذه العناصر
وتحفيزها مادياً ومعنوياً .

عناصر الرقابه :

- ١- تحديد الاهداف و وضع المعايير
- ٢- مقارنة النتائج المتحققه مع المعايير المرسومه
- ٣- قياس الفروق والتعرف على اسبابها
- ٤- تصحيح الانحرافات ومتابعة سير التنفيذ

مبادئ الرقابه :

- ١- اتفاق النظام الرقابي المقترح مع حجم وطبيعة النشاط الذي تتم الرقابه عليه
- ٢- تحقيق الاهداف على مستوى عالي من الفاعليه والكفايه والعلاقات الانسانيه السليمه
- ٣- الموضوعيه في اختيار المعايير الرقابيه
- ٤- الوضوح وسهولة الفهم
- ٥- إمكان تصحيح الاخطاء والانحرافات
- ٦- توافر القدرات والمعارف الاداريه والفنيه للقائمين على اجهزة الرقابه
- ٧- وضوح المسؤوليات و تحديد الواجبات
- ٨- الاقتصاد و المرونه
- ٩- استمراريه الرقابه
- ١٠- دقة النتائج و وضوحها

وسائل الرقابه :

١- الموازنه التقديرية

ترجمه رقمية للخطه خلال مدة زمنية معينه
تعبر بشكل تفصيلي و واضح عن النتائج المتوقع تحقيقها لكل جانب من جوانب النشاط
تعتبر الموازنه التقديرية عنصر من عناصر الرقابه كما انها اداة و وسيله من وسائلها

٢- البيانات الاحصائية والرسوم البيانيه

يساعد في اجراء مقارنات بين النتائج بنظره سريعه نظراً لاستخدام الاشكال والرسوم البيانيه و
الخرائط

يساعد المستويات الاداريه المختلفه على اتخاذ القرارات

٣- السجلات

وسيله رئيسيه للرقابه الداخليه
يستخرج منها الاداء الفعلي للعمل
يتم مقارنة بياناتها مع المتوقع انجازه

٤- الملاحظه الشخصيه

هي اقدم ادوات الرقابه

اتصال مباشر بين الرئيس و مرؤوسيه
يتفقد الرئيس بنفسه سير العمل

-التقارير الاداريه

التقارير المكتوبه و الشفويه تعطي صورة متكامله عن العمل الذي تم ادائه او الذي يجري انجازه
قد تكون تقارير تنفيذيه او استشاريه ايضاً
يشترط ان تكون دقيقه و صادقه ومعدّه بطريقة سليمة

انواع الرقابه :

اولاً / الرقابه حسب المعايير

الرقابه على اساس الاجرائات :

تركز على التصرفات التي تصدر من وحدات الاداره العامه
وليس على ما تحققه هذه التصرفات من نتائج نهائيه
-تستعمل غالباً على النشاطات التي تمارس من قبل الاجهزه الحكوميه-

الرقابه على اساس النتائج :

قياس انتاج النهائيه التي حققتها المنظمات العامه ويركز عليها فقط
هذا النوع لا يتابع او يقوم التصرفات
لا يعتبر رقابه قانونيه
يتيح درجة اكبر من حرية التصرف لوحدات الادارة العامه

*

ثانياً / الرقابه حسب موقعها من الاداء :

ينقسم الى قسمين

-رقابه سابقه

تسمى بالرقابه المانع او الوقائيه

تهدف الى ترشيد القرارات وتنفيذها بصورة سليمة وفعاله

عيوبه ,,

تاخير في الانجاز ، يشعر الموظف بعدم ثقة الادارة ، يضعف روح الابتكار والمبادره

-رقابه لاحقه

تسمى بالرقابه البعديه او الرقابه المستنديه

لايتم تقويم تصرفات وقرارات وحده الادارة العامه الا بعد حدوث هذه التصرفات
تلجأ الادارة الى استخدام هذا النوع لتتأكد من ان طريقة التنفيذ او التصرف متفقه مع القوانين

واللوائح والتعليمات

يؤخذ عليه ان هو عدم ممارسته في الوقت المناسب

نظراً لانه يحدث بعد وقوع الاخطاء

و انعدام الجدوى منه
يتحول الى مجرد عمليات روتينيه مكرره

ثالثاً / الرقابه وفقاً لمصدرها:

تنقسم الى قسمين

رقابه داخليه

الرقابه التي تمارسها كل منظمه بنفسها
يطلق عليها الرقابه الرئاسيه او الرقابه التسلسليه
تهدف الى توجيه و ضمان حسن سير العمل داخل الجهاز الاداري الحكومي

-رقابه خارجيه

تعتبر منتمه للرقابه الداخليه
رقابه شامله غير تفصيليه
تمارس بواسطه اجهزه مستقله متخصصه
تتأكد من مطابقيه القوانين و استهداف المصلحه القوميه
تحسن اداء الاداره بشكل عام
تتبع الاداره العليا في الدوله
تمتلك استقلال يمكنها من حرية العمل

الرقابه في الاسلام:

اعتمدت على الرقابه الذاتيه في المقام الاول
ثم الرقابه الرئاسيه و رقابه الاجهزه الاداريه المتخصصه
و الرقابه الشعبيه

الرقابه في الاسلام متعدد الجوانب و متكامله الابعاد

الرقابه الشعبيه - تتيح لاي فرد من افراد المجتمع ان ينتقد سلوك خاطئ و يطالب بتعديله
بغض النظر عن مركز و منصب من يقوم بهذه السلوكيات

الفصل السادس / ادارة الموارد البشريه

هناك عدة تعريف لادارة الموارد البشريه
التعريف الحديث لها هو انها تلك السياسات و التطبيقات والنظم المؤثره في اداء العاملين
وسلوكياتهم واتجاهاتهم

العوامل المؤديه الى الاهتمام بالموارد البشريه :

-1 تعاضم دور الدوله في مجال تنظيم و رقابه علاقات العمل

- ٢- اكتشاف اهمية دور العنصر البشري في تحقيق الكفاءة الانتاجية
- ٣- التطور التقني في الصناعات الحديثة
- ٤- التطور السريع في مفاهيم الادارة بصفة عامه
- ٥- اهمية الجوانب السلوكيه في تحديد كفاءة العاملين
- ٦- الطبيعه الاجتماعيه للعمل وان الانسان يميل الى الانتماء الى مجموعات
- ٧- نمو النقابات العماليه وازدياد تأثيرها واسماع وجهه نظرها للادارة العليا في المنظمات المختلفه
- ٨- قوة الرأي العام المتزايدة في توجيه سياسات الدول
- ٩- نمو قيمة القوى البشريه العامله بالمقارنه مع عوامل الانتاج الاخرى

وظائف الموارد البشريه:

- ١- الحصول على الموارد البشريه
- ٢- تنمية الموارد البشريه
- ٣- احسن استخدام الموارد البشريه

فيما يلي تفصيل لكل وظيفة

الوظيفة الاولى / الحصول على الموارد البشريه

الحصول على الموارد البشريه ذات الكفاءه اللازمه لإدارة اجهزة الادارة العامة او اجهزة الخدمه المدنيه.

وهي الوظيفة الاساسيه الاولى في الجهاز الحكومي لادارة اجهزة الادارة العامة

وظائفه الفرعيه:

- ١- تصنيف الوظائف
- يتم تقسم الوظائف المختلفه الى مجموعات بالترتيب التالي
- مجموعة عامه
 - مجموعه نوعيه
 - مجموعه الفئات
- *وجوب وصف الدرجات في كل فئة*

٢- تخطيط الموارد البشريه

تحديد الاعداد والنوعيات اللازمه من القوى العامله لكل عمل يعني التنبؤ بالاحتياجات في ضوء العرض والطلب للقوى البشريه و اتخاذ الخطوات الضرورية لاحداث التوازن

٣- الاستقطاب والاختيار و التعيين

هي التوعيه بوجود وظائف شاغره

مبادئ الاستقطاب:

- المبدأ الاول - حتمية المركزيه في الاستقطاب
- المبدأ الثاني - حتمية معرفة طبيعة سوق العمل
- المبدأ الثالث - حتمية تحليل المدروس لتقويم مصادر الاستقطاب

طرق الاستقطاب:

١- استقطاب داخلي

يتم عن طريق الاعلان عن الوظائف الشاغرة داخل مبنى المنظمه
مميزاتها - طريقة اقتصادية للاعلان

عيوبها*

-من المحتمل ان لايرى الاعلان الا عدد محدود

-لايتضمن الاعلان المعلومات الكافيه للفرد

-احتمال ان لا يصل الى التخصصات الدقيقه التي تحتاجها وزاره

٢- استقطاب خارجي

يتم عن طريق احد الطرق التاليه

-الاعلان في الصحف

-الاعلان في الصحافه المتخصصه

-زيارة الجامعات و المعاهد و المدارس

"لكل وحده مزاييا و عيوب ص ٢٦٨ في الكتاب"

وهناك طريقه حديثه في الاعلان عن طريق الانترنت و الفضائيات و البريد الالكتروني

-الاختيار و التعيين -

تتم عملية الاختيار و التعيين وفق مبدأ الجدارة

وهو اختيار الافضل من بين المؤهلين للوظيفة الشاغرة

يعتمد مبدأ الجدارة على حقيقتين*

-ان الوظائف ثابتة و الموظف يتغير

-ان يتقدم عدد كبير من الافراد الذين تتوافر فيهم الشروط المبدئية

وتستند الجداره على

-مهام فنية

-مهام اشرافيه

-مهام رقابيه

الاختبارات واهميتها في عملية الاختيار*

-اكتشاف صفات لايمكن التعرف عليها من خلال فحص الشهادات او سجل الخدمه السابقه

-استبعاد اي احتمال للتحيز من جانب الاداريين الذين بيدهم اتخاذ قرار التعيين

-اقتناع المتقدمين للوظيفة بسلامة اجراءات الاختيار و التعيين

انواع الاختبارات*

-علميه

-كتابيه

-شفهيه

التعيين :

سلطة التعيين تكمن عادةً في جهه مركزيه كديوان الخدمه المدنيه او ديوان الموظفين

اما بالنسبه للتعيين في الوظائف الاداريه العليا

فيختص مجلس الوزراء او بعض اللجان الوزاريه بسلطة التعيين فيها

الوظيفة الثانية / تنمية الموارد البشرية

يقصد بتنمية الموارد البشرية زيادة عملية لجوانب المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة لكي تصبح قادرة على العمل في جميع المجالات ، والتي تم اختيارها في ضوء ما اجري لها من اختبارات مختلفه بغية رفع مستوى كفاءتهم الانتاجيه لاقصى حد ممكن

العنصر البشري اصبح بمثابة رأس المال الفكري والطاقة الانسانيه والقوه الدافعه

التعليم والتدريب واثرها في صقل الموارد البشرية

التعليم : بمعناه الواسع يتضمن التعليم الرسمي والثقافه العامه بمختلف وسائلها وفرص اكتساب الخبرات و المهارات.
التدريب : هو احدى الوسائل الرئيسيه التي تستخدم لإحداث التوازن بين قدرات العاملين و الدور المنوط بهم في العمليه الاداريه.

مفهوم التدريب*

هو عملية منظمة ومستمره تهدف الى احداث التغييرات التي تفرضها الاحتياجات التدريبيه في عقلية الافراد وقيمهم وسلوكياتهم من اجل رفع مستوى الاداء في المنظمات او معالجة اشكالياتها او لتمكينها من المشاركة في تحقيق الاهداف المحدده لها في اطار استراتيجيات وخطط التنميه الشامله المستدامه.

انواع التدريب*

- ١- التدريب اثناء الخدمه
 - ٢- التدريب الرسمي خارج العمل
- "التفاصيل في الكتاب ص ٢٧٥ الى ص ٢٨٠"

الاساليب التدريبيه *

-المحاضرات - المؤتمرات - الحلقات الدراسيه - المناقشات الجماعيه - الحوار المفتوح - دراسة الحاله - تمثيل الادوار - سلة القرارات - المباريات الاداريه - الزيارات الميدانيه

الاعتبارات لاختيار الاسلوب المناسب ص ٢٨١

الوظيفة الثالثه / حسن استخدام الموارد البشرية

سرد لحقوق و واجبات العاملين
استخدام الموارد المتاحه منذ التحاق العاملين بالمنظمه وحتى تقاعدهم

يشمل على:

- ١- الرواتب
- ٢- الحوافز
- ٣- تقويم الاداء

٤- الترقية

٥- النقل

"العودة للكتاب من ص ٢٨٣ الى ص ٢٩١"

باقي الفصل الخامس ان خلصته الليله نزلته لكم
والباقي بدرسه من الاسئله و الفصلي و الواجبات