

المحاضرة الاولى

هي من أصل لاتيني وتعني خدمه

- (١) الإدارة
- (٢) الإدارة العامة
- (٣) ادارة اعمال

تعني النشاط الموجه نحو توفير التعاون المثمر ، والتنسيق الفعال بين الجهود البشرية

- (١) الإدارة
- (٢) الإدارة العامة
- (٣) العملية الادارية

العنصر البشري يعمل من خلال التعاون

- (١) الإدارة
- (٢) الإدارة العامة
- (٣) محور العملية الادارية

عملية إجتماعية وإنسانية من جهة واقتصادي وسياسية من جهة أخرى.

- (١) الإدارة
- (٢) الإدارة العلمية
- (٣) الإدارة العامة

هي تلك التي تعمل بعقلانية ورشد من أجل تحقيق اهدافها بالاستخدام الأمثل والفعال والمنتج للإمكانات المتاحة بحيث تحقق الكفاية الانتاجية في ظل أفضل مناخ انساني ملائم لاستثمار الجهود واستغلال الطاقات

- (١) الإدارة المثلى
- (٢) الإدارة العامة
- (٣) الإدارة الفعالة

تعني " الإدارة الحكومية Governmental " تمييزاً عن الأنواع الأخرى للإداره

- (١) الإدارة العامة
- (٢) ادارة الأعمال
- (٣) ادارة المنظمات الدولية

الإدارة العامة تتضمن جميع العمليات التي تهدف إلى تنفيذ السياسه العامه (هذا التعريف يتصف ب

- (١) القصور لأن وظيفة الإدارة العامة ليست التنفيذ وإنما توجيه الجهود من أجل التنفيذ
- (٢) بالكمالية
- (٣) بالدقة
- (٤) الشقق

هي تنسيق الجهود الجماعية لتنفيذ السياسه العامه

- (١) التعريف الأنسب للإدارة العامة
- (٢) تعريف ادارة العمليات
- (٣) تعريف ادارة الأعمال

هي تنفيذ السياسه العامه للدولة وإخراجها إلى حيز الواقع ، فهي تمثل تخطيط وتنظيم وتوجيه النشاط الحكومي الموجه نحو أداء الخدمات العامه لجميع المواطنين على السواء طبقاً للقوانين والتشريعات

- (١) الإدارة العامة
- (٢) الإدارة
- (٣) العملية الادارية

أنها تعتمد على أساليب البحث العلمي في مجالات التخطيط والتنظيم والعلوم السلوكية وغيرها

- (١) علم
- (٢) فن

(3) علم وفن

تعتمد على الموهبة والقدرة الشخصية على كيفية وضع الآسس العلمية موضع التنفيذ بكفاءة

- (1) فن
(2) علم
(3) علم وفن

تتميز بوجود اعتبارات علميه وفنية في وقت واحد

- (1) علم وفن
(2) علم
(3) فن

تعتبر الإدارة علم وفن لأنها تتميز بوجود اعتبارات وفنية في وقت واحد.

- (1) مرجعية
(2) مرحلية
(3) علمية
(4) عادية

تنفيذ الأعمال عن طريق الآخرين باستخدام التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابه من أجل تحقيق أهداف المنظمه بكفاءة وفعاليه

- (1) ادارة عامة
(2) ادارة اعمال
(3) ادارة عمليات
(4) موارد بشرية

هي نظام فرعي من النظام السياسي العام.

- (1) علم الاجتماع
(2) علم السياسة
(3) الادارة العامة

هناك تفاعل وتأثير متبادل للوصول للأهداف بما يحفظ الموارد واستغلالها بكفاءة والفعاليه

- (1) علم السياسة
(2) علم الاجتماع
(3) علم النفس
(4) علم القانون

الربط بين الإدارة العامة وعلم السياسة يأتي من خلال مشاركة الإدارة بوضع.....للدولة.

- (1) العلاقات العامة
(2) الموازنة العامة
(3) الاحتفالات العامة
(4) السياسة العامة

في أسئلة الدكتور أفظو العبارة كاملة ممكن يجيب نفس السؤال بس يغير مكان الفراغ مثل :-
الربط بين الإدارة العامة و..... يأتي من خلال مشاركة الإدارة بوضع السياسة العامة للدولة :-

- (1) علم السياسة
(2) علم الاجتماع
(3) العلاقات العامة
(4) الاحتفالات العامة

طبعا دا بس مثال علشان تعرفو طريقة الدكتور فلازم تحفظو السؤال بالكامل

تهتم بالبيئة الإجتماعيه لفهم المشكلات المحيطة ويهدف إلى دراسة الفرد والجماعات الإنسانيه ويمد الإداره بمعلومات عن فئات المجتمع وتنظيماته كما يغذيها بمفاهيم العمل وعلاقات التعاون

- (1) علم السياسة
(2) علم الاجتماع
(3) علم النفس
(4) علم القانون

وإداره العامه تمارس نشاطاتها من خلال الفرد والجماعه

- (1) علاقة الادارة العامة بعلم الاجتماع

- (٢) علاقة الادارة العامة بعلم السياسة
(٣) علاقة الادارة العامة بعلم النفس
(٤) علاقة الادارة العامة بعلم القانون

يهدف إلى دراسة الإنسان ككائن بشري متنوع الحاجات ملئ بالمشاعر والأحاسيس وهذا يؤثر في نشاطه وقدم مفاهيم لعلم الادارة العامة منها قياس الكفاءة ، اختبارات التوظيف ، الترقيه ، الحوافز وبواعث السلوك الإداري

- (١) علم السياسة
(٢) علم الاجتماع
(٣) علم النفس
(٤) علم القانون

قدم علم النفس الكثير من المفاهيم للإدارة العامة.....

- (١) المعادلات الرياضية
(٢) التخطيط الاستراتيجي
(٣) الاستحواذ
(٤) الترقية

في السؤال السابق في جميع المفاهيم التي قدمها علم النفس فلازم تحفظو السؤال وتفهموه بتركيز
قدم علم النفس مفاهيم لعلم الادارة العامة منها قياس الكفاءة ، اختبارات التوظيف ، الترقيه ، الحوافز وبواعث السلوك الإداري

قدم علم النفس الكثير من المفاهيم للإدارة العامة مثل مفهوم..... :

١. الرقابة المالية
٢. التخطيط المالي
٣. التنظيم
٤. الترقية والحوافز

علاقة الادارة العامة مع علم الاول يركز على النواحي الفنية التنفيذي من الإداره والثاني يهتم بالنواحي القانونية ويعتبر (رقيب على الادارة العامة)

- (١) علم الاجتماع
(٢) علم القانون
(٣) علم النفس

يهتم بتحديد عوامل الإنتاج (العمل - الأرض - رأس المال) كما يهتم بالتنمية الإقتصادية ، كذلك تهتم الإداره العامه بتحقيق التنمية الإقتصادية.

- (١) علم النفس
(٢) علم الاقتصاد
(٣) علم البيئة
(٤) علم الاجتماع

يوجد موضوعات مشتركة بين الإثنين مثل (: الميزانيات الختامية للشركات - الماليه العامه) كما أن توفر الإمكانيات الإقتصادية يؤثر في اختيار الموظفين وتحديد الرواتب.

- (١) علم المالية
(٢) علم الاقتصاد
(٣) علم المحاسبة
(٤) علم الاجتماع

إن وجود مدارس وكلليات تمنح شهادات في الإدارة العامة يمثل المرحلة من الإدارة العامة

- (١) الأولى
(٢) الثانية
(٣) الثالثة
(٤) الرابعة

مراحل تطور الادارة العامة
المرحلة الأولى - انفصلت عن السياسه
- الإهتمام بالنواحي الإداريه والتنظيميه
المرحلة الثانية :- وجود مدارس وكلليات تمنح شهادات في الإداره العامه
المرحلة الثالثة :- إنشاء معاهد للإداره العامه
- إجراء الدراسات والإستشارات
- قيام برامج تنمية الإداريين وجود تخصصات منها:
أصول الإداره العامه - أساليب العمل - التخطيط الإداري - العلاقات العامه إدارة التنمية - تخطيط المدن

التركيز على الحقوق الدستورية والقانونية للحكومة وسلطاتها والواجبات المفروضة عليها

١) مدخل القانون الدستوري التاريخي

- ٢) مدخل الوظيفي
٣) المدخل البيئي

من مداخل دراسة الإدارة العامة المدخل ويكون التركيز فيه الحقوق الدستورية والقانونية للحكومة وسلطاتها

- ١) الوظيفي
٢) الاجتماعي النفسي
٣) الدستوري القانوني التاريخي
٤) الأسري

مندراسة الإدارة العامة المدخل الدستوري القانوني التاريخي ويكون التركيز فيه الحقوق الدستورية والقانونية للحكومة وسلطاتها

١. **مداخل**
٢. مميزات
٣. قواعد
٤. مشاكل

وظائف الإدارة هي: التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة - الأفراد - التمويل والموازنه ولم ينظر للإدارة كمنشأ واعتبر الإدارة شكل رسمي تقليدي

- ١) المدخل البيئي
٢) المدخل الوظيفي
٣) المدخل النفسي
٤) المدخل القانوني

مدخل يعتمد على علم الاجتماع والنفس وعلم النفس الاجتماعي والإدارة هي إدارة العنصر البشري الإنساني. واهتم بالجانب الرسمي وغير الرسمي وإهماله الجانب الإقتصادي

- ١) المدخل الوظيفي
٢) المدخل البيئي
٣) المدخل الاجتماعي والنفسى
٤) المدخل القانوني

مدخل حديث يهتم بدراسة العوامل الاجتماعية والنفسية والإنسانية و العلاقة بين البيئة والإدارة. و نمط الإدارة يتأثر بالعوامل السياسية والإقتصادية والإجتماعية السانده في بلد ما و ظهر مع الحرب العالميه الثانيه وأهم العوامل التي يدرسها هي : المكان - السكان - التقدم العلمي - العادات والتقاليد - الرغبات الشخصية - الكوارث والمحن التي يمر بها المجتمع و

- ١) **المدخل البيئي**
٢) الوظيفي
٣) النفسي
٤) القانوني

عند التركيز على الحقوق الدستورية والقانونية للحكومة فإذن ذلك يسمى:

- أ- **المدخل الدستوري والتاريخي والقانوني**
ب- المدخل الوظيفي
ت- المدخل الاجتماعي النفسي
ث- المدخل البيئي

المحاضرة الثانية

صاحب النظرية ويقصد بها النموذج المثالي والذي يقوم على أساس من التقسيم الإداري والعمل المكتبي والتعبير المجازي هو حكم المكاتب هو

- (1) البيروقراطية هو التون مايو
- (2) البيروقراطية هو ماكس ويبر
- (3) البيروقراطية هو هنري فايول
- (4) البيروقراطية هو ماسلو

هي التنظيم الإداري الضخم والذي يتسم بتقسيم العمل وتوزيعه على شكل واجبات رسمية محددة على الوظائف

- (1) النظرية البيروقراطية
- (2) النظرية السلوكية
- (3) النظرية الحديثة
- (4) نظرية النظم

كنتنظيم اداري ضخم ترجع الى الحضاره الصينيه منذ عام 2200 عام قبل الميلاد، والإداره اليونانيه والتي تبنت دوران الوظيفه وأن تسمو المصلحه العامه فوق الخاصه وحضارة الرومان ووصولاً إلى الحضاره الإسلاميه التي تناولت تفويض السلطه وتقسيم العمل وتطبيق الشورى ومصدرها في ألمانيا

- (1) نظرية التقسيم --- ماكس ويبر
- (2) البيروقراطية --- ماكس ويبر
- (3) البيروقراطية -- فايول
- (4) البيروقراطية --- ماسلو

تحلي الإنسان القائد بمواصفات غير عادية للتأثير على الأفراد

- (1) السلطة القانونية
- (2) السلطة الخضراء
- (3) السلطة البطولية (الكاريزمية)
- (4) السلطة التقليدية

ترشيد العلاقات القانونيه من خلال مجموعة قواعد وإجراءات.

- (1) السلطة القانونية الرشيدة
- (2) السلطة البطولية
- (3) السلطة الخضراء
- (4) السلطة التقليدية

ممارسات القائد سلطاته من خلال العادات والتقاليد واحترام الأعراف

- (1) السلطة التقليدية
- (2) السلطة البطولية
- (3) السلطة الكاريزمية
- (4) السلطة القانونية

احتمال الجمود في التنظيم وتغليب الوسائل على الغايات والتركيز على القواعد والإجراءات واعتبارها هدف بدل من أن تكون وسائل وأن النتائج غير المقصوده قد تصل إلى الجمود تجعل المواطنين يشكون ويتذمرون من شدة تمسك الموظف بالروتين.

- (1) سليبيات التنظيم البيروقراطي
- (2) سليبيات التنظيم السلوكي
- (3) سليبيات المدرسة العلمية
- (4) سليبيات مدرسة التقسيم الإداري

من الأسس التي يقوم عليها التنظيم البيروقراطي تعيين لكي تتمكن من تنفيذ المهام بدقة

الأسس [الخصائص] التي يقوم عليها [التنظيم البيروقراطي] لماكس فيبر ؟

- 1- وجود مجالات وظيفية متخصصة في كل عمل.
- 2- توزيع النشاطات والأعمال على أعضاء التنظيم الرسمي.
- 3- تحديد السلطة لكل موظف في العمل الإداري.
- 4- تعيين الأكفأ لكي يتمكن من تنفيذ المهام بدقة.
- 5- ينقسم التنظيم البيروقراطي إلى عدة مستويات على شكل هرم تشرف المستويات الأعلى على الدنيا وهكذا بالتوالي.
- 6- الإعتماد على عدد كبير من المستندات والوثائق.
- 7- الفصل التام والواضح بين نشاط الموظف وحياته الخاصة.
- 8- العمل الرسمي والتفرغ له يأتي بالمقام الأول.
- 9- تطبيق في التنظيم قواعد وتعليمات كلما تمكن الموظف من فهمها كلما ارتقت خبرته وكفاءته.

- (١) المدير
- (٢) الأسرع
- (٣) الأكفأ
- (٤) الأحداث تخرجاً

من التي يقوم عليها التنظيم البيروقراطي تعيين الأكفأ لكي يتمكن من تنفيذ المهام بدقة:

- (١) الأسس
- (٢) الاسماء
- (٣) التنظيمات
- (٤) التناقضات

الشركات الصناعية تعاني من الإسراف وانخفاض الإنتاجية في بداية القرن الماضي فكان يلجأ أصحاب تلك المصانع لتخفيض الأجور وهذا سبب نشأة النظرية.....

- (١) نظرية الادارة العلمية
- (٢) نظرية السلوك
- (٣) نظرية العلاقات الانسانية
- (٤) النظرية البيروقراطية

في كتابه الشهير (مبادئ الإدارة العلمية) عرّف الإدارة بأنها المعرفة الصحيحة لما يراد من العاملين ادأوه

- (١) هنري فايول
- (٢) ماسلو
- (٣) فريدريك تايلور
- (٤) ماكس ويبر

من النقاط التي ركزت عليها نظرية تايلور وجوب التعاون بين الإدارة و

- (١) الملاك
- (٢) الجهات الحكومية
- (٣) المنافسين
- (٤) العمال

من النقاط التي ركزت عليها نظرية تايلور وجوب التعاون بين الإدارة و..... :

- (١) الحكومة
- (٢) أصحاب العمل
- (٣) المحاسبة
- (٤) العمال

من النقاط التي ركز عليها فريدريك تايلور عملية تحليل خطوات العمل واستبعاد غير الضرورية

نقاط نظرية تايلور

1. تحليل خطوات العمل واستبعاد الحركات غير الضرورية.
2. اختيار العمال بشكل علمي وتدريبهم ووضعهم في المكان المناسب ليصل كل فرد لأفضل كفاءة.
3. استخدام الحوافز لحث العاملين على الأداء بالطريقة المطلوبة وبالسرعة والمعدل المطلوبين.
4. التعاون بين الإدارة والعمال بحيث تقوم الإدارة بوظائف التخطيط والعمال بوظائف التنفيذ.

- (١) الملاحظات
- (٢) الأماكن
- (٣) الحركات
- (٤) العلاقات

36-2 37-1 37-2 اسئلته مراجعه اسئلته الدكتور السابق اسئلته مجهود شخصي الواجب

كان مديراً ولذلك أهتم بوجود نظرية عامه للإدارة من خلال اهتمامه بوظائف الإدارة على كل المستويات واهتم بالإدارة على المستوى الأعلى عكس تاييلور الذي اهتم بالإدارة الدنيا (خط الإنتاج). كتابه الشهير (الإدارة الصناعية والعامه) والذي ظهر في فرنسا

(1) هنري فايول

(2) تاييلور

(3) ماكس فيبر

(4) التون مايو

المديرون يحتاجون لمجموعة صفات " جسميه ، أخلاقيه ، ذميه ، سعة الإطلاع والثقافه العامه " ويقول كلما ارتقى المدير نحو الأعلى بالسلم الإداري احتاج لصفات ومهارات إداريه في حين تزداد المهارات الفني في المستويات الدنيا تعتبر من.....

(1) مساهمات هنري فايول تحت صفات الاداريين وتدريبهم

(2) مساهمات هنري فايول تحت الأسس العامه للإدارة

(3) مساهمات هنري فايول تحت وظائف الادارة

تعتبر تجارب والتي أنجزت بمصنع هوثورن بمدينة شيكاغو حجر الأساس لمدرسة العلاقات الإنسانية

تجارب هوثورن

(1) فريدريك تاييلور

(2) آدم سميث

(3) هنري فايول

(4) التون مايو

تعتبر تجارب التون مايو والتي أنجزت بمصنع هوثورن بمدينة شيكاغو حجر الأساس لمدرسة العلاقات الإنسانية حيث أوضحت أن الإنتاجية ترتبط بالظروف الإجتماعيه والنفسيه للعاملين أكثر من ارتباطها بالتغيرات الماديه

من الاعتبارات التي ساعدت على ظهور زيادة ثقافة ووعي العمال وتحسهم مشاكل العمل

(1) الإدارة العلمية

(2) النظرية البيروقراطية

(3) المدرسة الكلاسيكية

(4) مدرسة العلاقات الإنسانية

الإعتبارات التي ساعدت على ظهور مدرسة [العلاقات الإنسانية]

1. ظهور الحركة النقابيه وتوسعها.

2. زيادة ثقافة ووعي العمال وتحسهم مشاكل العمل.

3. كبر حجم المشروعات أدى لظهور مشكلات جديده.

4. تحسن مستوى الحياة أدى إلى الإهتمام بالنواحي الإنسانية.

5. زيادة تكاليف العمل مما أدى إلى التركيز على هذا العنصر وهذا ساهم في دراسة تجارب الهوثورن

من النتائج التي توصلت إليها تجارب هوثورن ميل الأفراد لتكوين تنظيمات

(1) رسمية

(2) غير رسمية

(3) مرنة

(4) جامدة

من أهم النتائج التي توصلت إليها تجارب [هوثورن]

1. ميل الأفراد لتكوين تنظيمات غير رسميه.

2. يتأثر تصرف الفرد بالإطار الذي ترسمه له الجماعه.

3. تلعب الحوافز المعنويه دوراً مهماً في التحفيز للعمل.

4. طاقة الفرد تتأثر ليس فقط بالأمور الفيزيولوجيه وإنما النفسيه والإجتماعيه.

5. تلعب القيادة غير الرسميه دوراً مهماً في التأثير على سلوك الفرد داخل التنظيم.

من النتائج التي توصلت إليها تجارب هوثورن ميل الأفرادالتنظيمات غير رسمية :

(1) محاربة

(2) تكوين

(3) هدم

(4) تجنب

هي مدرسه علميه تطبيقيه تعتمد على وضع فرضيات علميه عن السلوك التنظيمي وأثره على الإنتاجيه.

(1) المدرسة السلوكية

(2) المدرسة التقليدية

(3) مدرسة العلاقات الانسانية

(4) مدرسة النظم

هي مدرسه معياريه تقوم على معايير قيميه تهدف إلى تطبيق الأبحاث السلوكيه في مجال العمل لإحداث تغيير في اتجاه السلوك و هي مدرسه تقوم على التفاوض وعلى اعتبار أن حوافز وحاجات الإنسان تحدد سلوكه لذلك يجلب التأكيد على أهمية هذه الحاجات

(1) المدرسة الكلاسيكية

(2) المدرسة السلوكية

(3) مدرسة اتخاذ القرار

هو أن المنظمه نظام مؤلف من مجموعة أجزاء ترتبط مع بعضها البعض بعلاقة تفاعل وتبادل.

- ١) جوهر نظرية التقليد
- ٢) جوهرة نظرية النظم
- ٣) جوهر نظرية التقسيم الإداري

إن جوهر هو أن المنظمه نظام مؤلف من مجموعة أجزاء ترتبط مع بعضها البعض من تفاعل وتبادل

- ١) نظرية النظام التعاوني
- ٢) نظرية النظم
- ٣) نظرية العلاقات الإنسانية
- ٤) نظرية ماسلو

إن جوهر نظرية النظم هو أن المنظمه نظام مؤلف من مجموعة ترتبط مع بعضها البعض من تفاعل وتبادل:

- ١) مكاتب
- ٢) أجزاء
- ٣) مستودعات
- ٤) جمعيات

هي نظام يتكون من مجموعة عناصر وهذه العناصر في حالة تفاعل لتحقيق أهداف المنظمه ، هذه العناصر قد تكون مادية أو بشرية أو معنوية أو تقنية تعريف في مدرسة.....

- ١) المنظمة الإدارية في مدرسة النظم
- ٢) المنظمة الإدارية في مدرسة العلاقات الإنسانية
- ٣) المنظمة الإدارية في المدرسة السلوكية

يؤثر ويتأثر بالبيئة ___ لا يؤثر ولا يتأثر بالبيئة

- ١) النظام المفتوح -- النظام المغلق
- ٢) النظام المغلق -- النظام المفتوح

ماكس هو صاحب نظرية:

- أ- الإدارة العملية
- ب- البيروقراطية
- ت- التقسيم الإداري
- ث- العلاقات الإنسانية

/ من أهم مساهمات هنري فايول هو تقسيم الأنشطة الإدارية إلى

- أ- ثلاث أنشطة
- ب- أربع أنشطة
- ت- خمس أنشطة (التخطيط - التنظيم - التوجيه - التنسيق - الرقابة)
- ث- ستة أنشطة

٤ / يعد تقسيم أنشطة الإدارة من أهم مساهمات هنري فايول والتي قسمها إلى

- أ- ثلاثة أنشطة
- ب- أربعة أنشطة
- ت- خمسة أنشطة
- ث- ستة أنشطة (فنية- تجارية- تمويلية - الامنية- المحاسبية- الإدارية)

١٥ / تصنف تجارب هوثرن ضمن

- أ- المدرسة الكلاسيكية الأولى
- ب- المدرسة الكلاسيكية الثانية
- ت- مدرسة العلاقات الإنسانية

ث- المدرسة السلوكية

١٦ / من اهم رواد المدرسة الكلاسيكية ماكس فيبر وهو صاحب نظرية

أ- الادارة العلمية

ب- البيروقراطية

ت- التقسيم الاداري

ث- العلاقات الانسانية

١٧ / يضع كتاب الادارة تجارب هوثرون ضمن

أ- المدرسة الكلاسيكية الأولى

ب- المدرسة الكلاسيكية الثانية

ت- مدرسة العلاقات الإنسانية

ث- المدرسة السلوكية

المحاضرة الثالثة

هو مجموعة حقائق ومعلومات تساعد في تحديد الأعمال الضرورية لتحقيق النتائج والأهداف المرغوب فيها

(١) التنظيم

(٢) التخطيط

(٣) الرقابة

(٤) التوجيه

يعد من الوظائف القيادية والمهمة في إدارته ويقع على عاتق قياده الإداريه

(١) التخطيط

(٢) التنظيم

(٣) التوجيه

(٤) الرقابة

تعتبر الخطط من مهام الإدارة الوسطى وتكون مدتها الزمنية متوسطة الأجل

(١) الاستراتيجية

(٢) التشغيلية

(٣) التكتيكية

(٤) طويلة الامد

فترة الخطة	نوع الخطة	المستوى الإداري
طويلة الأجل	استراتيجيه	الإداره العليا
متوسطة الأجل	تكتيكيه	الإداره الوسطى
قصيرة الأجل	تشغيليه	الإداره الدنيا

تعتبر الخطط من مهام الإدارة العليا:

(١) الاستراتيجية

(٢) قصيرة الاجل

(٣) المتوسطة الاجل

(٤) التشغيلية

مقومات التخطيط هي:

1- الأهداف.

2- التنبؤ.

3- السياسات.

4- الإجراءات.

5- الوسائل والإمكانات.

من مقومات التخطيط فهي تعبر عن اتجاهات الإدارة في تحديد السلوك

(١) التنبؤ

(٢) السياسات

(٣) الأهداف

(٤) الإجراءات

من مقومات التخطيط فهي تعبر عن اتجاهات الإدارة في تحديد السلوك:

(١) الاجراءات

(٢) الاهداف

(٣) السياسات

(٤) الرؤية

مجموعة المبادئ والقواعد التي تحكم سير العمل والتي يسترشد بها العاملون لتحقيق الأهداف و هي مرشد ودليل عمل للوصول إلى الأهداف

(١) الأهداف

(٢) التنوع

(٣) السياسات

(٤) الإجراءات

هي النتائج المطلوب تحقيقها في المستقبل

(١) الأهداف

(٢) التنوع

(٣) السياسات

(٤) الإجراءات

هو توقع وقوع الأحداث في المستقبل.

(١) السياسات

(٢) التنوع

(٣) الإجراءات

(٤) الأهداف

هي سياسات واسعة شاملة وترتبط بالأهداف الإستراتيجية ويتم وضعها من قبل السلطات العليا وهي ثابتة ومستقرة

(١) سياسات عامة

(٢) السياسات الأساسية

(٣) السياسات البولييسية

(٤) السياسات الضمنية

هي سياسات تهدف لتحقيق العدالة وتكافؤ الفرص وكيفية تقديم الخدمات.

(١) السياسات العامة

(٢) السياسات الضمنية

(٣) السياسات الأساسية

(٤) السياسات الوظيفية

السياسات هي سياسات تهدف لتحقيق العدالة وتكافؤ الفرص وكيفية تقديم الخدمات

(١) الأساسية

(٢) الوظيفية

(٣) العامة

(٤) الضمنية

أنواع السياسات

١- السياسات الأساسية : هي سياسات واسعة شاملة وترتبط بالأهداف

الإستراتيجية ويتم وضعها من قبل السلطات العليا وهي ثابتة ومستقرة.

٢- السياسات العامة : هي سياسات تهدف لتحقيق العدالة وتكافؤ

الفرص وكيفية تقديم الخدمات.

٣- السياسات الوظيفية : تتعلق بنشاط (النشاط المالي - التعليمي)

وهي تفصيلية.

٤- السياسات الضمنية : غير مكتوبة ومتعارف عليها.

تتعلق بنشاط (النشاط المالي - التعليمي) وهي تفصيلية

(١) السياسات الأساسية

(٢) السياسات الوظيفية

(٣) السياسات العامة

(٤) السياسات الضمنية

غير مكتوبة ومتعارف عليها.

(١) السياسات الضمنية

(٢) السياسات العامة

(٣) السياسات الأساسية

(٤) السياسات الوظيفية

هي الخطوات التوضيحية لكيفية تنفيذ الأعمال وهي تختلف من منظمة لأخرى قد تكون طويلة أو قصيرة ومعقدة أو بسيطة

(١) الأهداف

(٢) الإجراءات

(٣) السياسات

(٤) التنوع

■ ٣٦-٢ ■ ٣٧-١ ■ ٣٧-٢ ■ اسئلته مراجعته ■ اسئلته الدكتور السابق ■ اسئلته مجهود شخصي ■ الواجب من الشروط الواجب توافرها في الاجراءات السليمة وتعني أن تكون مكمله لبعضها البعض:

- شروط الإجراءات السليمة
- ١- الدقة والوضوح : مكتوبه بشكل واضح ومعروفه للجميع.
 - ٢- البساطه والسهوله : بسيطه وسهله الفهم بعيدة عن التعقيد
 - ٣- المرونه : إمكانية التغيير والتعديل
 - ٤- **التناسق والإنسجام** : مكمله لبعضها البعض
 - ٥- الرقابه : تشتمل على وسائل رقابيه على الأداء

- (١) الدقة والوضوح
- (٢) البساطه والسهوله
- (٣) **التناسق والإنسجام**
- (٤) المرونه

من الشروط الواجب توافرها في الاجراءات السليمة وتعني أن تكون مكمله لبعضها البعض:

- (١) الوضوح
- (٢) التعقيد
- (٣) التحليل والتفعيل
- (٤) **التناسق والإنسجام**

من أهم المشكلات التي تنتج عند اتباع هي جمود التفكير

- المشكلات التي تنتج عن اتباع الإجراءات :
- **جمود التفكير** لأن الفرد يتبع خطوات متكررة وروتينية
 - صعوبة تغيير الإجراءات لتعود الإدارة والموظفين عليها
 - إحساس الموظف بالضيق والملل مما يؤدي إلى انخفاض إنتاجيته

- (١) السياسات
- (٢) **الإجراءات**
- (٣) الخطط
- (٤) الأهداف

لكسر سلبيات الإجراءات من الأفضل.....

- (١) **تدوير الوظائف أو التغيير بين الوظائف**
- (٢) تجديد القدرات الذهنية
- (٣) تصميم اجراءات جديدة
- (٤) تدوير الكورة

تهدف السياسات العامة لتحقيق العدالة وتكافؤ لفرص وكيفية تقديم :

١. الاستشارات
٢. المنتجات
٣. القروض
٤. **الخدمات**

تخطيط على مستوى الدولة ويشمل كل القطاعات ويهدف إلى تحقيق التنمية الشاملة

- (١) **التخطيط القومي الشامل**
- (٢) التخطيط الإقليمي
- (٣) التخطيط المحلي
- (٤) التخطيط في مجال خاص ومحدد

التخطيط في مجال الوزارة كالتعليم أو الصحة أو المواصلات.

- (١) **التخطيط في مجال خاص ومحدد**
- (٢) التخطيط المحلي
- (٣) التخطيط الإقليمي
- (٤) التخطيط القومي الشامل

يخص مدينه أو قريه ويشمل توفير موارد لتطوير مجال خدمي

- (١) التخطيط القومي الشامل
- (٢) التخطيط في مجال خاص ومحدد
- (٣) **التخطيط المحلي**
- (٤) التخطيط الإقليمي

يختص بالبرامج والأهداف والسياسات في منطقة معينه بهدف تنميتها ، يهتم بالسكان والزراعه والمواصلات.

- (١) التخطيط الإقليمي
- (٢) التخطيط المحلي
- (٣) التخطيط في مجال خاص ومحدد
- (٤) التخطيط القومي الشامل

تخطيط يغطي 15 أو 20 سنة والثمار تأتي متأخره " الإستثمار في النفط"

- (١) تخطيط طويل المدى
- (٢) تخطيط متوسط المدى
- (٣) تخطيط قصير المدى

هو تخطيط لسنة واحدة " الموازنه العامه للدوله."

- (١) تخطيط قصير المدى
- (٢) تخطيط طويل المدى
- (٣) تخطيط متوسط المدى

إن المدة الزمنية للتخطيط هي سنة واحدة فقط

- (١) طويل المدى
- (٢) قصير المدى
- (٣) متوسط المدى
- (٤) الاستراتيجي

هو خطط خمسيه تشمل مجالات متنوعه.

- (١) تخطيط طويل المدى
- (٢) تخطيط متوسط المدى
- (٣) تخطيط قصير المدى

ان المدة الزمنية للتخطيط الاستراتيجي هي فاكثر:

- (١) عشر سنوات
- (٢) أربعة سنوات
- (٣) سنة واحدة
- (٤) ثلاث سنوات

هناك مجموعة من العمليات التي تتبع في مرحلة إعداد الخطط منها وضع الافتراضات وفيها يتم طرح مجموعة من الأسئلة والعلاقات حول الظروف الداخلية والخارجية التغيير:

- (١) خطط
- (٢) اتجاهات
- (٣) أنواع
- (٤) امكانية

هناك مجموعة من العمليات التي تتبع في مرحلة إعداد الخطط منها وفيها يتم طرح مجموعة من الأسئلة والعلاقات حول الظروف الداخلية والخارجية واتجاهات التغيير :

- (١) وضع البدائل
- (٢) اختيار البديل الأنسب
- (٣) وضع الافتراضات
- (٤) تحديد الأهداف

مراحل إعداد الخطة :

أولا مرحلة الإعداد : تضم مجموعة عمليات هي :

- ١- تحديد الأهداف : حسب مستوى التخطيط ، فالتخطيط القومي تضعه السلطات التشريعية أما على مستوى المنظمة فإدارة التخطيط تضع الخطة ، هكذا الأهداف العامة تضعها الدولة أما التفصيلية تضعها الإدارات والأقسام .
 - ٢- جمع وتحليل البيانات : بقصد تحليلها لمعرفة الواقع الحالي والانطلاق نحو المستقبل ، كلما كانت دقيقة أعطت نتائج صحيحة ، مرحلة التحليل تحدد العلاقة بين الأهداف ويتم ذلك بأدوات رياضية وبرامج ...
 - ٣- **وضع الافتراضات** : مجموعة أسئلة وعلاقات حول الظروف الداخلية والخارجية واتجاهات التغيير
 - ٤- وضع البدائل وتقويمها : مجموعة خطط بديلة وتوضيح مزايا وعيوب كل خطة .
 - ٥- اختيار البديل الأنسب .
 - ٦- تحديد الوسائل والإمكانات اللازمة .
- ثانيا مرحلة الإقرار أو الموافقة على الخطة : هذا يعني الإذن أو السماح بالبدء بتنفيذ الخطة من قبل السلطات صاحبة الصلاحية في الإقرار .
- ثالثا مرحلة التنفيذ : أي إرسالها للوزارات والمنظمات المعنية بالتنفيذ .
- رابعا **مرحلة المتابعة** : التأكد من متابعة التنفيذ وهل هناك من انحرافات أم لا وما أسباب تلك الانحرافات

من مراحل إعداد الخطة مرحلة ويتم فيها التأكد من عدم وجود أي انحرافات

- (١) التنفيذ
- (٢) الإعداد
- (٣) **المتابعة**
- (٤) الموافقة

من سلبيات الاعتماد على في عملية وضع الخطط هو تركيز الخبير الخارجي على التنظيم الداخلي وعدم إلمامه بالبيئة المحيطة بالعمل:

١. موظفي الإدارات
٢. **جهات خارجية**
٣. مجلس الإدارة
٤. الإدارة التنفيذية

من سلبيات الاعتماد على جهات خارجية في عملية وضع الخطط هو تركيز الخبير الخارجي على وعدم إلمامه بالبيئة المحيطة بالعمل

- (١) الإدارة
- (٢) **التنظيم الداخلي**
- (٣) المنافسين
- (٤) العوامل التكنولوجية

معوقات التخطيط :

- عدم الدقة في البيانات والمعلومات : لا خطة بلا وجود بيانات ومعلومات ، على المخطط أن يتأكد من صحة ذلك وإلا بنى قراره على أساس خاطئ. في الدول العربية للأسف يتم إخفاء الكثير من البيانات التي تعكس الواقع السلبي .
- اتجاهات العاملين: أحيانا يأخذ العاملين موقف سلبي من الخطة بسبب انتماءهم للبيئة التي لا تشجع العمل التخطيطي وتعتمد على معالجة الأمور لحظة وقوعها دون ضياع الوقت في التخطيط. على الإدارة معالجة هذه الظواهر السلبية بنوع من المنطق والتوعية والتدريب .
- عدم صحة التنبؤات والافتراضات: صعب التنبؤ بالمستقبل لكن على المخطط أن يبذل جهدا كبيرا لتقليل الانحرافات والوصول إلى تنبؤ دقيق.
- إغفال العامل الإنساني: على المخطط أن يشارك الأفراد بوضع الخطة ويراعي إمكانياتهم وعدم إثارة مقاومة الأفراد لها.
- الاعتماد على الجهات الخارجية في وضع الخطة: إن الاعتماد على الجهات الخارجية يحرم الخبير من معرفة البيئة المحيطة بالعمل وتركيزه فقط على **التنظيم الداخلي**.
- القيود الحكومية: قد تصدر تعليمات حكومية تعيق عملية التنفيذ أثناء مرحلة التنفيذ.
- التغييرات المستمرة: إن مسابرة التطور التكنولوجي تؤدي إلى توفير جهد إعادة تصميم كثير من خطوات العمل وبالتالي إعادة تقدير الإمكانيات.
- أسباب متعلقة بعدم مراعاة اتباع خطوات التخطيط: من الأفضل اتباع خطوات البحث العلمي في وضع الخطة وعدم الوقوع في المشكلات والتي تنتج عن أهداف خيالية وعدم تحديد زمن لتنفيذ كل مرحلة وتحديد المسئول عن التنفيذ.

الهدف من التخطيط هو تحقيق الترابط الاجتماعي وتعميق الروابط الإسلامية وعلاقات الجوار والاهتمام بمصلحة الجماعة

- (١) العسكري
- (٢) الاقتصادي
- (٣) الإداري

٤) الاجتماعي

كان التخطيط شاملاً على النحو التالي :

- ١- التخطيط للدعوة الإسلامية : من خلال الدعوة سرا ثم الجهر بالدعوة ثم الأمر بالهجرة إلى الحبشة ، لتجنب الأذى بالمسلمين ، ثم التخطيط للهجرة إلى المدينة وقيام المجتمع الإسلامي المدني الأول والعيش في ونام ومحبة بين المهاجرين والأنصار ، فكانت الحياة وقتئذٍ مثال لضمان الحرية والعقيدة ونصرة المظلوم وتحديد الحقوق والواجبات وتنظيم العلاقة مع اليهود ، كل هذا يعتبر نظام فريد ومثالي .
- ٢- التخطيط الاقتصادي : يهدف التخطيط الاقتصادي في الإسلام إلى أن يجد كل مسلم ما يكفيه من مال ، فحرم الربا وأحل البيع وأمر بالزكاة ، وهذا يؤدي على تحقيق التكافل الاجتماعي والتوازن الاقتصادي ، ولقد آخى الرسول الكريم صلى الله عليه وسلم بين المهاجرين والأنصار من خلال المشاركة بالثروة والتوارث ، وهذه المواخاة أول خطة اقتصادية ، ثم تم فرض الزكاة لتعميق التوازن والتكافل الاقتصادي . مثال عن التوازن الاقتصادي : هو اجتهاد أمير المؤمنين عمر بن الخطاب بحفر قناة بين البحر الأحمر ونهر النيل لنقل الغلال من مصر على الحجاز .
- ٣- التخطيط الاجتماعي : الهدف هو تحقيق الترابط الاجتماعي وتعميق الروابط الإسلامية وعلاقات الجوار والاهتمام بمصلحة الجماعة .
- ٤- التخطيط العسكري : الاهتمام بالجهاد والاستعداد لمواجهة العدو فالإعداد مرحلة من مراحل التخطيط
- ٥- التخطيط الإداري : من خلال استخدام الموارد المتاحة بشكل سليم وربط السياسات بالأهداف والوضوح لأنها سياسة شرعية ، والاستقرار وتوضيح الخطة وتنفيذها بشكل سليم .

٣- التخطيط الإقليمي هو :

- أ- تخطيط على مستوى الدولة
- ب- يختص بالبرامج والأهداف السياسية في منطقة معينة بهدف تميمتها م٣-ص١٦
- ت- يخص مدينة أو قرية
- ث- مجال كالتعليم أو الصحة أو المواصلات

٤ - مراحل اعداد الخطة للدولة:

- أ- ثلاثة
- ب- أربعة م٣-ص١٧
- ت- خمسة
- ث- ستة

ديناميكية (التغيرات)المجال التكنولوجي هي من:

- أ- مزايا التخطيط للدولة
- ب- معوقات التخطيط للدولة من شرح الدكتور في المحاضرة الثالثة الدقيقة ٥٠
- ت- أهداف التخطيط للدولة
- ث- عيوب التخطيط للدولة

/ السياسات الأساسية في ادارة الدولة هي

- أ- سياسات غير مكتوبه ومتعارف عليها (الضمنية)
- ب- سياسات تتعلق بالانشطه المختلفه كالماليه والتعليميه (الوظيفية)
- ت- سياسات تهدف لتحقيق العداله وتكافؤ الفرص (العامه)
- ث- سياسات واسعه وشامله وترتبط بالاهداف الاستراتيجيه

23/ السياسات العامة في ادارة الدولة هي

- أ- سياسات غير مكتوبه ومتعارف عليها
- ب- سياسات تتعلق بالانشطه المختلفه كالماليه والتعليميه
- ت- سياسات تهدف لتحقيق العداله وتكافؤ الفرص
- ث- سياسات واسعه وشامله وترتبط بالاهداف الاستراتيجيه

24/ جمود الفكر من المشكلات الناجمة لدى الموظف العمومي من اتباع الاجراءات ونحلها

أ- اعطاء الموظف اجازات دورية

ب- منح الموظفين مكافآت دورية

ت- تدوير الوظائف بين الموظفين

ث- تثبيت التامين وتاسيس نوادي ليلية

25/ تعتبر السياسات الاساسية التي يتم وضعها في ادارة الدولة هي

أ- سياسات غير مكتوبة ومتعارف عليها

ب- سياسات تتعلق بالانشطة المختلفة كالمالية والتعليمية

ت- سياسات تهدف لتحقيق العدالة وتكافؤ الفرص

ث- سياسات واسعة شاملة وترتبط بالاهداف الاستراتيجية

26/ عدم التطوير من المشكلات الناجمة لدى الموظف العمومي من اتباع الاجراءات ولحلها

أ- إعطاء الموظف إجازات دورية

ب- تدوير الوظائف بين الموظفين

ت- منح الموظفين مكافآت دورية

ث- تثبيت التامين وتاسيس نوادي ترفيهيه

27/ لتحقيق التنمية الشاملة في الدولة ينبغي على الدولة ان تتبع

أ- التخطيط القومي

ب- التخطيط الاقليمي

ت- التخطيط المحلي

ث- لتخطيط في مجال محدد

28/ ينبغي ان نراعي عند التخطيط للدولة

أ- ان هناك حدودا لمجالات الخطة لا بد من التوقف عندها

ب- ان هناك حدودا لمجالات الخطة يمكن التوقف عندها بعض الوقت

ت- ان هناك حدودا لمجالات الخطة

ث- لايوجد اجابة صحيحة (ليس له حدودا)

29/ واحده فقط ليست من الاعتبارات التي ينبغي مراعاتها عند اعداد الخطة

أ- البعد عن الغموض والتعابير الغير مفهومة

ب- التأقلم مع الظروف

ت- بناءها من خلال جهود فردية خلاقة

ث- مراعاة الجانب الانساني

30/ الاعلان عن الخطة بالدولة وبكل تفاصيلها من

أ- الامور الهامة

ب- الامور بالغة الاهمية

ت- الاعتبارات التي ينبغي مراعاتها عند عمل الخطة

ث- الامور الغير هامة ويمكن تجاهلها

31/ مراحل الاعداد الاولي من مراحل اعداد الخطة تتكون من

أ- ثلاثة

ب- اربعة

ت- خمسة

ث- سته

32/ عندما تعترض الدولة لتغيرات مستمرة خاصة في المجال التكنولوجي فان ذلك من

أ- مزايا التخطيط للدولة

ب- معوقات التخطيط للدولة

ت- اهداف التخطيط للدولة

ث- عيوب التخطيط للدولة

33/ عندما تلجأ الدولة الى التخطيط الاقليمي يسمى ذلك يعني

أ- تخطيط على مستوى الدولة

ب- تخطيط بالبرامج والاهداف والسياسات في منطقة معينة بهدف تنميتها

ت- تخطيط مدينة او قرية

ث- التخطيط في مجال كالتعليم او الصحة او المواصلات

34/ لتحقيق التنمية الشاملة في الدولة ينبغي على الدولة ان تتبع

أ- التخطيط القومي

ب- التخطيط الاقليمي

ت- التخطيط المحلي

ث- التخطيط في مجال محدد

35/ عند اتخاذ القرار بالتخطيط للدولة على تتبع نراعي

أ- ان هناك حدودا لمجالات الخطة لا بد من التوقف عندها

ب- ان هناك حدود لمجالات الخطة يمكن التوقف عندها بعض الوقت

ت- ان هناك حدود المجالات الخطة يمكن التوقف عندها بشكل دوري

ث- ليس هناك حدود لمجالات الخطة

36/ عندما تلجأ الدولة للاعلان عن الخطة بكل تفاصيلها

أ- الامور الهامة

ب- الامور البالغة الاهمية

ت- الاعتبارات التي ينبغي مراعاتها عن عمل الخطة

الامور غير الهامة ويمكن تجاهلها

المحاضرة الرابعة

هو وسيلة توزيع الأعمال وتدرج السلطات والصلاحيات

- (١) التنظيم
- (٢) التخطيط
- (٣) الرقابة
- (٤) التوجيه

مشتق من نظم ويعني مجموعة أفراد بينهم علاقات ويسعون لتحقيق هدف وهو وسيلة لتحقيق الهدف والوصول إليه وليس هدف.

- (١) التخطيط
- (٢) التنظيم
- (٣) التوجيه
- (٤) الرقابة

من فوائد التنظيم المساعدة على تضافر الجهود والعمل..... :

- (١) منافسين
- (٢) كفريق عمل
- (٣) متنافرين
- (٤) بصورة فردية

من فوائد هي المساعدة على تضافر الجهود والعمل كفريق عمل

- (١) التخطيط
- (٢) التنظيم
- (٣) الرقابة
- (٤) المشاركة

فوائد التنظيم هي التالية :

- وسيلة للوصول إلى التنسيق والانسجام وعدم التعارض
- يساعد في الاستفادة من خبرات وتخصص ومميزات الأفراد
- يساعد في تحديد العلاقات بين الأفراد والإدارات بشكل دقيق
- يساعد في تسهيل نقل المعلومات والأوامر والقرارات الإدارية
- يسهل من عملية الرقابة والمتابعة وتقييم الأداء
- يساعد في تحقيق وفرة في موارد المنظمة وزيادة الإنتاجية
- يساعد على تضافر الجهود والعمل كفريق عمل
- يساعد في توزيع السلطات وفق تسلسل الهرم الإداري

أي وجود هدف قبل البدء بالتنظيم ، الأهداف يجب أن تكون ملائمة لظروف المجتمع حتى تكون مقبولة ، توزع الأهداف على المستويات الإدارية

- (١) مبدأ وحدة الهدف
- (٢) مبدأ القيادة
- (٣) مبدأ التخصص وتقسيم العمل
- (٤) مبدأ الأشراف

يقود مبدأ لتحقيق عدد من الفوائد منها زيادة المهارة وبالتالي إنجاز العمل ببساطة:

- (١) السلطة والمسئولية
- (٢) وحدة القيادة
- (٣) نطاق الاشراف
- (٤) التخصص وتقسيم العمل

يقود مبدأ التخصص وتقسيم العمل لتحقيق عدد من الفوائد منها زيادة وبالتالي إنجاز

- مبادئ التنظيم :
- أولا :- مبدأ وحدة الهدف :
- ثانيا :- مبدأ التخصص وتقسيم العمل : لأن تقسيم العمل يؤدي للفوائد التالية :
- تحقيق الاستفادة القصوى من قدرة الفرد
 - يساعد في انسجام الأفراد كل يعرف عمله
 - زيادة المهارة وبالتالي إنجاز العمل ببساطة
 - يؤدي إلى توفير الوقت والجهد واستثمار الوقت
- ثالثا :- مبدأ وحدة القيادة (الأمر)
- رابعا :- مبدأ نطاق الإشراف span of control

- (١) الدوران
- (٢) درجة الاعتمادية
- (٣) خطوط الانتاج
- (٤) المهارة

حتى تتحقق فاعلية الاشراف الاداري فان عدد المرؤسين المناسب للرئيس الواحد في الادارة العليا هو بينأفراد

- (١) ٨-٧
- (٢) ١٥-٨ (المستويات الأخرى)
- (٣) ٨-٤

هو عدد المرؤسين الذين يشرف عليهم الرئيس الواحد.

- (١) مبدأ نطاق الإشراف
- (٢) مبدأ التخصص وتقسيم العمل
- (٣) مبدأ وحدة القيادة
- (٤) مبدأ وحدة الهدف

من سلبيات التأثير على طموحات ومواهب الأفراد وحصرها في مجال ضيق ومحدد:

- سلبيات التخصص :**
- ١- الوصول إلى الملل
 - ٢- تجزئة الأعمال ومن ثم إعادة التجميع والتنسيق والربط تصبح عملية صعبة
 - ٣- التأثير على طموحات ومواهب الأفراد وحصرها في مجال ضيق ومحدد

- (١) إيجابيات الاشراف
- (٢) سلبيات التخصص
- (٣) مشاكل التخطيط
- (٤) فوائد الرقابة

من سلبيات التأثير على طموحات ومواهب الأفراد وحصرها في مجال ضيق ومحدد

- (١) الإدارة بالأهداف
- (٢) التخصص
- (٣) التخطيط
- (٤) الرقابة

وجود رئيس واحد للمرؤوس يتلقى الأوامر منه.

- (١) مبدأ وحدة الهدف
- (٢) مبدأ وحدة القيادة
- (٣) مبدأ التخصص وتقسيم العمل
- (٤) مبدأ الأشراف

إن المقصود بمبدأ وجود رئيس واحد للمرؤوس يتلقى الأوامر منه

- (١) وحدة التطوير
- (٢) الخصوصية
- (٣) وحدة القيادة
- (٤) وحدة الهدف

إن المقصود بمبدأ وحدة وجود رئيس واحد للمرؤوس يتلقى الأوامر منه:

- (١) التنظيم
- (٢) الفريق
- (٣) القيادة
- (٤) التنسيق

هي الحق الرسمي الذي يمنح للرئيس لإستخدامه في إعطاء الأوامر وتوجيه المرؤوسين لإنجاز الأعمال ، فالسلطة هي قوة ضمن حدود معين

- (١) السلطة الادارية
- (٢) السلطة التنفيذية
- (٣) السلطة الوظيفيه
- (٤) السلطة الاستشارية

هي صلاحية إصدار الأمر واتخاذ القرار وهي تمنح من الرئيس الأعلى ، تتدرج السلطات من الأعلى للأسفل " سلطة مدير الجامعة أكبر من سلطة عميد الكليه

- (١) السلطة الادارية
- (٢) السلطة الاستشارية
- (٣) السلطة التنفيذية

٤) السلطة الوظيفية

هي حق إعطاء توجيهات لموظفي الإدارات والأقسام الأخرى بحكم الوظيفة والتخصص " وظيفة شؤون أكاديميه في الكلية "

- ١) السلطة الادارية
- ٢) السلطة التنفيذية
- ٣) السلطة الاستشارية
- ٤) السلطة الوظيفية

هي توجيهات ونصائح وإرشادات غير ملزمة تقدم للإدارات العليا

- ١) السلطة التنفيذية
- ٢) السلطة الاستشارية
- ٣) السلطة الادارية
- ٤) السلطة الوظيفية

من أنواع السلطات السلطة.....و هي عبارته عن توجيهات ونصائح وإرشادات غير ملزمة تقدم للإدارات العليا

- ١) الوظيفة
- ٢) التنفيذية
- ٣) الاستشارية
- ٤) المحليه

الإلتزام بتنفيذ الأعمال والأوامر التي تصدر من الرؤساء وهنا على المرؤوسين أن يكون لديهم بعض السلطات عند تنفيذ الأعمال

- ١) السلطة الادارية
- ٢) المسؤولية
- ٣) تفويض السلطة
- ٤) السلطة

هي منح بعض الصلاحيات للمرؤوسين بهدف تسهيل وتوسيع الأعمال

- ١) تفويض السلطة
- ٢) المسؤولية
- ٣) السلطة الادارية

يعرف تفويض السلطة بأنه منح بعض للمرؤوسين بهدف تسهيل وتوسيع الأعمال للخطة

- ١) الصلاحيات
- ٢) المكافآت.
- ٣) الأهداف.
- ٤) المهمات.

مزايا تفويض السلطة :

١. يخفف من أعباء الرئيس ويسهل انسياب العمل
٢. فرصة لإعداد صف ثانٍ من الرؤساء
٣. رفع الروح المعنوية للمرؤوسين وزيادة ولائهم للمنظمة
٤. خلق مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار

من مزايا خلق مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار

- ١) التدريب
- ٢) التحفيز
- ٣) التفويض
- ٤) التعيين

من مزايا خلق مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار:

- ١) التحفيز
- ٢) المركزية
- ٣) التفويض
- ٤) الديكتاتورية

من مزايا تفويض السلطة أنه يمثل فرصة لإعداد.....

- ١) موظفين جدد
- ٢) محلات جديدة

(٣) صف ثاني من الرؤساء

(٤) سلع جديدة

من الاعتبارات التنظيمية التي ينبغي مراعاتها عند تفويض السلطة عدم المساس بمبدأ السلطة والمسؤولية

اعتبارات تنظيمية ينبغي مراعاتها عند تفويض السلطة :

- ١- عدم المساس بمبدأ توازن السلطة والمسؤولية
 - ٢- فتح خط مباشر بين الرئيس والمرؤوس
 - ٣- التفويض في إطار الخطط والسياسات المرسومة وذلك للوصول إلى تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية
 - ٤- عدم جواز التفويض في الأمور التالية :
- القرارات التشريعية داخل وخارج التنظيم - الأمور المتعلقة بتوزيع العمل - الأمور المتعلقة برسم السياسة العامة - التعيين في الوظائف العليا - المسائل المالية وأموال الميزانية .

(١) الفرق بين

(٢) الربط بين

(٣) تقليص

(٤) توازن

هي تجميع الصلاحيات في يد شخص واحد.

(١) المركزية

(٢) اللامركزية

وهي تعني انتشار صلاحية اتخاذ القرار في أكثر من جهة

(١) المركزية

(٢) اللامركزية

تعرف بأنها انتشار صلاحية اتخاذ القرار في أكثر من جهة

(١) التسلطية

(٢) اللامركزية

(٣) المركزية

(٤) التحويلية

اللامركزية تعني ان يكون..... :

(١) القرار فردي

(٢) العمل في مكان واحد

(٣) هناك اهتمام بالجودة

(٤) اتخاذ القرار في اكثر من جهة

تزداد الحاجة كلما تعددت خدمات التنظيم وانتشرت الوحدات والفروع والأقسام الادارية بشكل يصعب ادارة الامور بشكل.....

(١) للامركزية -- مركزي

(٢) المركزية --- لامركزي

(٣) لامركزية - لامركزي

هو وجود هيكل تنظيمي ووسائل اتصال بين مستويات المنظمة مع توضيح لقواعد العمل وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات وتحديد

السلطات والمسؤوليات

(١) التنظيم الرسمي

(٢) التنظيم الغير رسمي

(٣) التنظيم

يضم مجلس الإدارة والمدير العام ونائب المدير العام

(١) الإدارة العليا

(٢) الإدارة الوسطى

(٣) الإدارة الدنيا

رؤساء الأقسام والإدارات الفرعية ، ورؤساء المجموعات

(١) الإدارة الدنيا

(٢) الإدارة العليا

(٣) الإدارة الوسطى

مديرو الإدارات العامه ومديرو الإدارات

- (١) الإدارة الوسطى
- (٢) الإدارة الدنيا
- (٣) الإدارة العليا

من المبادئ التي يجب مراعاتها عند بناء وتصميم الهياكل التنظيمية وذلك لتحقيق الهدف هي

- (١) المرونة
- (٢) التعقيد
- (٣) الجمود

مبادئ البناء التنظيمي لتحقيق الهدف منه :

- ١- يجب أن يكون بناء الهيكل التنظيمي موجه نحو تحقيق الأهداف الأساسية للتنظيم وأن يساهم في بلوغ درجة عالية من الكفاءة والفعالية .
- ٢- أن يمتاز بالبساطة والسهولة .
- ٣- أن يتصف بالمرونة .
- ٤- أن يكون هناك توافق وانسجام بين مختلف التقسيمات الإدارية .

هي شكل بياني يوضح بعض الجوانب المهمة في التنظيم " النشاطات والوظائف والأقسام والوحدات الإدارية فيها والوظائف التي تتكون منها تلك الوحدات."

- (١) الخرائط التنظيمية
- (٢) الدليل التنظيمي
- (٣) الخرائط التقليدية
- (٤) الخرائط الأفقية

من المزايا التي تحققها التنظيمية هي مساعدة الأفراد في معرفة ما يمكن عمله تخزين :

المزايا التي تحققها الخرائط التنظيمية :

- (١) الوساتن
- (٢) الخرائط
- (٣) الأنشطة
- (٤) العوامل

- ١) تعطي صورة عن كيفية تقسيم العمل بين الأفراد والوحدات
- ٢) تعطي صورة واضحة عن نطاق الإشراف للإدارات والأقسام
- ٣) تعطي فكرة واضحة عن حجم ومستويات الأعمال الإدارية
- ٤) تساعد الأفراد في معرفة ما يمكن عمله
- ٥) تعطي صورة واضحة عن أنواع السلطات الوظيفية والاستشارية والتنفيذية في المنظمة

من المزايا التي تحققها هي مساعدة الأفراد في معرفة ما يمكن عمله:

- (١) المركزية
- (٢) الخرائط التنظيمية
- (٣) السلالم الوظيفية
- (٤) هيكل الرواتب

هي خرائط موجوده في المنظمات الكبيره وخاصه الحكوميه ، توضح انسياب خطوط السلطة من أعلى لأسفل

- (١) الدليل التنظيمي
- (٢) الخرائط التنظيمية
- (٣) الخرائط التقليدية
- (٤) الخرائط الأفقية

سلبياتها : أنها تترك أثر سلبي عند المستويات الإدارية الدنيا

- (١) الخرائط التنظيمية
- (٢) الخرائط التقليدية
- (٣) الخرائط الأفقية
- (٤) الدليل التنظيمي

هو الدخول في تفاصيل الخريطه التنظيمية وتفصيل جميع الأنشطة والأعمال والإدارات والأقسام الرئيسية وتفصيل كل وظيفه ، وشرح أنظمة العمل

- (١) الخرائط التنظيمية
- (٢) الدليل التنظيمي
- (٣) الخرائط التقليدية
- (٤) الخرائط الأفقية

يساهم باعتبار أنه مرجع لحل الخلافات بين الإدارات المختلفه

- (١) التنظيم الرسمي
- (٢) التنظيم الغير الرسمي
- (٣) كتيب الموظف
- (٤) الدليل التنظيمي

- يسهم الدليل التنظيمي في تحقيق عدد من الفوائد :
١. إعطاء صورة كاملة عن نشاطات وأهداف المنظمة
 ٢. تعريف عملاء المنظمة بأنظمة عمل المنظمة
 ٣. يساعد في توفير وسائل رقابية عن سير الأعمال
 ٤. مرجع لحل الخلافات بين الإدارات
 ٥. يساعد الموظف في إنجاز عمله وتحديد الجهة التي ينتسب إليها

مزاياها : أنها لا تترك أثر سلبي عند صغار الموظفين.

- (١) الخرائط التقليدية (العامودية)
- (٢) الدليل التنظيمي
- (٣) الخرائط التنظيمية
- (٤) الخرائط الأفقية

مزاياها : توضح المستويات الإدارية التي تقع في مستوى واحد وتوضح للمرؤوس من هم رؤسائه

- (١) الدليل التنظيمي
- (٢) الخرائط التنظيمية
- (٣) الخرائط الأفقية
- (٤) الخرائط التقليدية (العامودية)

هو عبارته عن مجموعة اتصالات وعلاقات تنشأ بين الأفراد نتيجة وجودهم تحت سقف واحد في العمل.

- (١) الخرائط التنظيمية
- (٢) الدليل التنظيمي
- (٣) الخرائط التقليدية
- (٤) التنظيم الغير رسمي

من العوامل التي تساعد على التنظيمات الغير رسمية في بيئة العمل هي رغبة العاملين في التخلص من الملل:

- (١) محاربة
- (٢) التشاور مع
- (٣) رفض
- (٤) ظهور

من العوامل التي تساعد على ظهور في بيئة العمل هي رغبة العاملين في التخلص من الملل:

العوامل التي تساعد على ظهور التنظيم غير الرسمي :

- ✓ رغبة الإنسان في الانتماء
- ✓ رغبة الإنسان في الأمن والحماية
- ✓ التخلص من الملل
- ✓ النصيح والمشورة
- ✓ النظرة الحديثة إلى التنظيم
- ✓ الانتماء للمهنة

- (١) الجمعيات التعاونية
- (٢) فرق العمل
- (٣) فرق الجودة
- (٤) التنظيمات الغير الرسمية

من خصائص التنظيم الرسمي

- (١) كبير الحجم
- (٢) وجود قيادة رسمية
- (٣) وجود معايير المجموعة
- (٤) انعدام الهدف للمجموعة

خصائص التنظيم غير الرسمي :

- (١) وجود هدف تسعى إليه المجموعة
- (٢) صغر الحجم
- (٣) القيادة غير الرسمية
- (٤) وجود معايير للمجموعة
- (٥) مشاركة أفراد الجماعة في أوجه نشاط محددة

في السؤال طلب خصائص التنظيم الرسمي طبعاً في اجابتين ممكن تكون للتنظيم الرسمي اذا جينا ناخذ العكس في الغير رسمي لكن الإجابة الأولى غير دقيقة لأنه ممكن يكون تنظيم رسمي ولكن صغر الحجم وللأسف أنا أخترت دي الإجابة ونقصت درجة بسببها واخذت ٩٩ الإجابة الثانية هي الأصح والأدق وبالتوفيق

من فوائد التنظيم غير الرسمي أنه يساعد في.....نقل المعلومات إلى مختلف أجزاء التنظيم الرسمي

- فوائد التنظيم غير الرسمي :**
- (١) يساعد في تحقيق أهداف التنظيم الرسمي
 - (٢) يساهم في تقليل متاعب التنظيم الرسمي
 - (٣) يؤمن معلومات مرتدة (شائعات) تتداركها الإدارة مسبقاً
 - (٤) هو نوع من الرقابة الذاتية على التنظيم الرسمي
 - (٥) يساهم في تحقيق وإشباع الحاجات الفردية ورفع الروح المعنوية
 - (٦) تقليل حالات التوتر عند الأفراد والتخفيف من حدة المشكلات
 - (٧) يساعد في **سرعة نقل المعلومات** إلى مختلف أجزاء التنظيم الرسمي

- (١) حجز
- (٢) منع
- (٣) **سرعه**
- (٤) بطء

تظهر الحاجة إلى إعادة التنظيم عندما يظهر أن التنظيم الرسمي غير.....

- إعادة التنظيم : تظهر الحاجة لإعادة التنظيم في الحالات التالية :**
- ١- عندما يظهر أن التنظيم الرسمي غير **فعال** وخاطئ
 - ٢- تصرف الموظفون بشكل مغاير لما قصده المدير من التنظيم
 - ٣- عند حدوث تغيرات داخلية أو خارجية مهمة
 - ٤- عندما تضعف كفاءة التنظيم (كثرة الشكاوى ، كثرة دوران العمل ...)
 - ٥- عند حدوث تغيرات في إدارة المنظمة (إدارة جديدة)

- (١) مريح
- (٢) **فعال**
- (٣) كافي
- (٤) ظاهر

من التنظيم الرسمي وجود معايير واضحة للمجموعة :

- يوجد خطأ في السؤال**
- من خصائص التنظيم الغير رسمي :
- (١) وجود هدف تسعى اليه المجموعة
 - (٢) صغر الحجم
 - (٣) القيادة الغير رسمية
 - (٤) وجود معايير للمجموعة
 - (٥) مشاركة افراد الجماعة في اوجه نشاط محددة

- (١) مشاكل
- (٢) عيوب
- (٣) **خصائص**
- (٤) تناقضات

السلطة الاستشارية هي سلطة:

- أ- ملزمة
- ب- **غير ملزمة م-٤-ص ٢٠**
- ت- ينبغي مراعاتها
- ث- ينبغي التقيد بها

/ تطبيق الدولة وظيفة التنظيم بمؤسستها

أ- **كوسيلة لتحقيق اهدافها**

- ب- كفاية كبرى تسعى للوصول اليها
- ت- كهدف لتحقيق ما تصبو اليه
- ث- كروية تسعى لبلوغها

29/ مبدأ التخصيص وتقسيم العمل هو احدى مبادئ

- أ- التوجيه
- ب- التخطيط
- ت- الرقابة
- ث- **التنظيم**

30/ مبدأ وحدة القيادة تعني

- أ- رئيس متمكن دائرته الحكومية مهارة
- ب- قائد بارع قوي الشخصية
- ت- رئيس واحد لكل مرؤوس
- ث- قائد لا يخشى من مرؤوسيه

31/ نطاق الاشراف يعني

- أ- عدد المرؤوسين الذي يشرف عليهم رئيس واحد
- ب- عدد العمال في الجهة الحكومية
- ت- عدد المشرفين في الجهة الحكومية
- ث- عدد الموظفين في الجهة الحكومية

32/ من الثابت في علم الادارة ان

- أ- السلطة لا تفوض
 - ب- المسؤولية لا تفوض
 - ت- السلطة لا تفوض والمسؤولية لا تفوض
 - ث- السلطة والمسؤولية تفوض
- 33/ واحدة فقط من الاجابات الاتيه لا يجوز تفويض السلطة فيها

أ- القرارات التشريعية داخل وخارج التنظيم

- ب- تسيير العمل في حالة الطوارئ
- ت- ضبط العمل في حالة تغييب المسؤول
- ث- تدقيق الاجراءات لضمان سلامة العمل

34/ تلجأ الحكومية لتضيق نطاق الاشراف في حالة

- أ- ان تكون طبيعة نشاط المؤسسة الحكومية بسيطة
- ب- ان تكون طبيعة نشاط المؤسسة الحكومية على نطاق واسع جغرافي
- ت- ان تكون طبيعة نشاط المؤسسة الحكومية غير مكلفة
- ث- ان تكون طبيعة نشاط المؤسسة الحكومية معقدة

35/ عندما تطبق الدولة وظيفة التنظيم بمؤسساتها فإنها تعتبر ذلك

- أ- هدف لتحقيق ما تصبو اليه

ب- وسيلة لتحقيق اهدافها

- ت- غاية كبرى تسعى للوصول اليها
- ث- رؤية تسعى لبلوغها

36/ عندما تلجأ الدولة لتطبيق مبدأ التخصص وتقسيم العمل فانها تلتزم باحد مبادئ

- أ- التوجيه
- ب- التخطيط
- ت- الرقابة

ث- التنظيم

37/ يمكن تفسير مبدأ وحدة القيادة على انه

أ- رئيس متمكن يقود دائرته الحكومية مهارة

ب- قائد بارع قوي الشخصية

ت- رئيس واحد لكل مرؤوس

ث- قائد لا يخشى من مرؤوسيه

38/ من المصطلحات الادارية الشهيره مصطلح (نطاق الاشراف) وهو يعني

أ- عدد الموظفين في الجهة الحكومية

ب- عدد المشرفين في الجهة الحكومية

ت- عدد العمال في الجهة الحكومية

ث- عدد المرؤسين الذي يشرف عليهم رئيس واحد

39/ من ثوابت علم الادارة التي يلتزم بها المدراء وصناع القرار ان

أ- السلطة لا تفوض

ب- المسؤولية لا تفوض

ت- المسؤولية لا تفوض والمسؤولية لا تفوض

ث- السلطة والمسؤولية تفوض

40/ السلطة الاستشارية احد الاستشارية احد السلطات الهامة وهي تقدم نصائح وتوجيهات للإدارة العليا تكون :

أ- ينبغي التقيد بها

ب- غير ملزمه

ت- ملزمه

ث- ينبغي مراعاتها

41/ عند بناء الهيكل التنظيمي نحتاج المرور بخطوات

أ- ثلاثة

ب- اربعة

ت- خمسة

ث- ستة

42/ حتى تحصل الادارة على صورة واضحة عن نقاط الاشراف

أ- تقوم بتنظيم العمل حسب مبادئ التنظيم

ب- تقوم بتصميم الخرائط التنظيميه

ت- تقوم بوضع اهداف واضحة للتنظيم

ث- تقوم بتصميم هرمي لاهدافها الاستراتيجيه

43/ تلجأ الحكومة لتوسيع نقاط الاشراف في حالة

أ- توفر الخدمات الاستشاريه التي يتم تأمينها للرؤساء

ب- عدم توفر الخدمات الاستشاريه التي يتم تأمينها للرؤساء

- ت- وضع الخدمات الاستشارية في الهيكل التنظيمي
ث- استثناء الخدمات الاستشارية من الهيكل التنظيمي

44/ التنظيم الغير رسمي تنظيم

أ- تعترف به وتتعامل معه

ب- تعترف به ولا تتعامل معه

ت- لا تعترف به الاداره

ث- لا تعترف به وتتعامل معه

45/ يعتبر التنظيم اشكالية كبيرة في حياة المنظمة لذلك

أ- يتم تنفيذه عند بداية تأسيس العمل بمهاره فقط

ب- يتم تنفيذه مره كل عام على الاقل

ت- يتم تنفيذه كلما اقتضت الحاجه لذلك

ث- يتم تنفيذه بشكل دوري

46/ حتى تتمكن تجارب الدولة الوصول على صورة واضحة بكل الاشراف

أ- تقوم بتنظيم العمل حسب مبادئ التنظيم

ب- تقوم بتصميم الخرائط التنظيمية

ت- تقوم بوضع أهداف واضحة للتنظيم

ث- تقوم بتصميم هرمي لأهدافها الإستراتيجية

المحاضرة الخامسة

هي مجموعة النشاطات الإداريه التي تتعلق بالبحث عن الأموال اللازمه وتوفيرها والتأكد من حسن استخدامها وفقاً لأوجه الإنفاق المحدوده

(١) الموارد البشريه

(٢) الأدارة الماليه

(٣) الادارة التمويلية

ان وظيفة هي تحديد مصادر الايرادات تحديد اوجه الانفاق وفق اولويات محدده وتخضع لرقابة وقوانين ناظمه لذلك

(١) الحسابات

(٢) الشئون الادارية

(٣) الادارة الماليه

هي أحد فروع الإدارة العامه تهدف إلى تحقيق الإستخدام الأمثل لهذه الأموال بما يكفل تقديم خدمات للمواطنين

(١) الأدارة الماليه

(٢) الموارد البشريه

(٣) النشاطات

هي مبالغ مالية تدفع لإشباع الحاجات العامه

(١) النفقات العامه

(٢) النفقات الخاصه

(٣) الضرائب

فإذا كانت تقدم " نفع عام " فيتم تمويلها من خلال الضرائب والرسوم . أما إذا كانت تحقق " نفع خاص " لبعض الأفراد كالخدمات الإجتماعية أو الصحية فيتم تمويلها بواسطة المستفيدين أنفسهم . هذا التقسيم على أساس:-

- (١) على أساس نوع الانتفاع منها
- (٢) على أساس الخدمات والوظائف
- (٣) على أساس نفقات عادية وغير عادية
- (٤) على أساس الآثار الاقتصادية

النفقات العادية كالرواتب والأجور وتمول من الإيرادات العامة.مثل(أملاك الدولة - الضرائب والرسوم) نفقات غير عادية) الكوارث الطبيعية (فهي تمول بشكل استثنائي .مثل : (قروض - سندات حكومية - تبرعات) .فهي تقسم على أساس:-

- (١) على أساس الخدمات والوظائف
- (٢) نوع الانتفاع منها
- (٣) على أساس نفقات عادية وغير عادية
- (٤) على أساس الآثار الاقتصادية

النفقات الجارية هي نفقات ضرورية لتسيير المرافق العامة للدولة .مثل " :الرواتب ، الصيانه ، شراء السلع والخدمات . " أما الاستثمارية(الرأسمالية) فهي تزيد من تكوين رأس المال كالبناى والتشييد والإستثمار فتقسم على أساس:-

- (١) على أساس الآثار الاقتصادية
- (٢) على أساس الخدمات والوظائف
- (٣) نوع الانتفاع منها
- (٤) على أساس نفقات عادية وغير عادية

تقوم الدولة بتوزيع بنود نفقاتها وفقاً للغرض من كل نفقة حسب الخدمات التي تقدمها الدولة " :وظائف التعليم - الصحة - الدفاع والأمن هذا التقسيم تأخذ به أغلب الدول بحيث يعطي صورته إجمالية عن النفقة بغض النظر عن الجهة التي تنفذه .مثال : قطاع التعليم يقدم من قبل أكثر ووزاره.

- (١) نوع الانتفاع منها
- (٢) على أساس الخدمات والوظائف
- (٣) على أساس الآثار الاقتصادية
- (٤) على أساس نفقات عادية وغير عادية

الإيرادات العامة مصدر تغطية النفقات العامة وتقسم الى.....و.....و.....

- (١) أملاك الدولة العامة والرسوم والضرائب والإصدار النقدي و إصدار القروض العامة عبر السندات والقروض الخارجية
- (٢) النفقات العامة - الى أملاك الولة العامة و الضرائب و الإصدار النقدي و إصدار القروض العامة عبر السندات والقروض الخارجية
- (٣) الموازنة العامة وتقسم الى موازنات مستقلة وموازنات ملحقة

.....هي عبارة عن طرق ، مرافق عامه ، جسور ، مطارات ، نפט ، غاز.

- (١) أملاك الدولة العامة
- (٢) الضرائب
- (٣) الإصدار النقدي
- (٤) القروض الخارجية

هو مبلغ نقدي يدفعه الفرد للدولة مقابل خدمه معينه تقدم له."رسم مغادرة المطار ، رسم الرفاهيه."

- (١) القروض الخارجية
- (٢) الرسوم
- (٣) الضرائب
- (٤) الإصداري النقدي

.....هو مبلغ نقدي يدفعه الفرد للدولة مقابل خدمة معينة تقدم له:

- (١) الضرائب
- (٢) الجمارك
- (٣) الرسوم

..... هو مبالغ نقدية يدفعها الفرد للدولة مقابل خدمة معينة تقدم له :

- (١) التحويل
- (٢) الدين
- (٣) **الرسوم**
- (٤) القرض

هي مبلغ نقدي تقوم الدولة بإقتطاعه من أموال و ثروات الأشخاص دون مقابل ، وهي أهم موارد الموازنات في كل الدول ، لذلك يخصص جهاز مالي لتحصيله.

- (١) القروض الخارجية
- (٢) **الضرائب**
- (٣) الإصدار النقدي
- (٤) الرسوم

هي لجوء الدولة إلى الإقتراض من دول خارجيه أو صناديق عالميه أو مؤسسات دوليه وبشكل عام تتعهد بدفع رأس المال والفائدة خلال زمن محدد

- (١) **القروض الخارجية**
- (٢) الضرائب
- (٣) الإصدار النقدي
- (٤) الرسوم

لجوء الدولة لإصدار كمية إضافية من النقود وهو يجب أم يكون في أضييق الحدود نظراً للآثار السلبية على الإدخار والإستثمار.

- (١) الضرائب
- (٢) القروض الخارجية
- (٣) **الإصدار النقدي**
- (٤) الرسوم

حصول الدولة على أموال عبر اكتتاب الأفراد بسندات من مقرضين تتعهد الدولة برد المبلغ المقرض ودفع فوائد لهم و القرض العام يجب أن يكون "محدود القيمة

- (١) القروض الخارجية
- (٢) الضرائب
- (٣) الإصدار النقدي
- (٤) **إصدار القروض العامة عبر السندات**

هي عمل إداري ومالي وفني وهي وثيقة تفصيليه لنفقات وإيرادات الدولة خلال سنه كامله .تعريفها:- هي برنامج عمل محدد ومتفق عليه ، يبين فيه نفقات الدولة ومواردها خلال سنه مقبله ، تلتزم بها الدولة وتكون مسؤوله عن تنفيذها

- (١) الموازنة الخاصة
- (٢) **الموازنة العامة**
- (٣) الإصدار النقدي
- (٤) الرسوم

.....وهي وثيقة تفصيلية لنفقات وإيرادات الدولة خلال سنة كاملة:

- (١) **الموازنة العامة**
- (٢) القروض العامة
- (٣) الإصدار النقدي
- (٤) كشف الحساب

تعرف الموازنه العامه بأنها برنامج عمل محدد ومتفق عليه يبين فيه نفقات الدولة ومواردها من خلال.....مقبلة

- (١) **سنه**
- (٢) خمسة سنوات
- (٣) عشر سنوات

الموازنة العامة هي وثيقة تفصيلية لنفقات وإيرادات الدولة خلال:

- ١) عشر سنوات
- ٢) ستة اشهر
- ٣) **سنة**
- ٤) خمس سنوات

من حيث الهدف تتميز الموازنة الخاصة للمنشات عن الموازنة العامة للدولة في قدره على.....

- ١) إرضاء المواطن
- ٢) تحقيق اهداف الدولة
- ٣) **تحقيق الربح**
- ٤) تحقيق التنمية

الموازنة الخاصة	الموازنة العامة	مجال المقارنة
قائمة خصوم وأصول منجزة فحلاً	تقدير مفصل للإيرادات والنفقات	عمل نوعي أو فعلي
القدرة على تحقيق الربح	عام وشامل	الهدف
التأثير محصور على مستوى المنشأة	أشمل وتؤدي لتحولات اقتصادية واجتماعية	الأثار الاقتصادية والاجتماعية
محدودة (المراجع القانوني ومجلس الإدارة)	جهات رقابية متعددة ومنها خارجية	الرقابة
موافقة صاحب المنشأة فقط أو مجلس الإدارة أو الجمعية العمومية	خطوات معقدة وتحتاج لوقت وموافقة السلطة التشريعية	خطوات الإعداد

صعوبة تقدير الإيرادات والنفقات لأكثر من سنة ، كما أن التقدير لأقل من سنة يضر بالنفقات بسبب أن الإيرادات تختلف من موسم لآخر .إعداد الموازنة لأقل من سنة يحتاج لوقت وجهود إضافية كبيره صعوبة عمل السلطة التشريعية في حال الموازنة أقل أو أكثر من سنة .ملاحظه أن كل دولة تختار بداية ونهاية السنة الماليه لها هذه أحد القواعد الاساسية للموازنة العامة ويطلق عليها:-

- ١) قاعدة الوحدة
- ٢) **قاعدة السنوية**
- ٣) قاعدة الشمول
- ٤) قاعدة التخصيص

ضرورة التكامل بين جميع النفقات والإيرادات ويسهل من عمل السلطة التشريعية في عملية الرقابه يسهل من عملية المقارنات بين النفقات والإيرادات ونسبتها إلى الدخل القومي هذه أحد القواعد الاساسية للموازنة العامة ويطلق عليها:-

- ١) **قاعدة الوحدة**
- ٢) قاعدة التخصيص
- ٣) قاعدة السنوية
- ٤) قاعدة الشمول

ضرورة إظهار كافة نفقات وإيرادات الدولة في وثيقه واحده بحيث لا يتم خصم نفقات أية جهة حكوميه من إيراداتها .يجب إدراج جميع نفقات وإيرادات الجهاز الإداري بشكل متكامل هذا يساعد السلطة التشريعية في عملية الرقابه على الوضع المالي من خلال النظر إلى إجمالي الإيرادات والنفقات وليس صافي الإيراد .هذه أحد القواعد الاساسية للموازنة العامة ويطلق عليها:-

- ١) قاعدة التخصيص
- ٢) قاعدة الوحدة
- ٣) قاعدة السنوية
- ٤) **قاعدة الشمول**

هي عدم جواز تخصيص إيراد معين لإنفاق معين بل يجب إدراج جميع الإيرادات في مقابل جميع النفقات. هذه أحد القواعد الأساسية للموازنة العامة ويطلق عليها:-

- (١) قاعدة الوحدة
- (٢) قاعدة السنوية
- (٣) **قاعدة التخصيص**
- (٤) قاعدة الشمول

من الاستثناءات على قاعدة الوحدة إعطاء بعض المؤسسات والهيئات موازنة مستقلة لسرعة العمل والتحرر من الروتين "لا تخضع لرقابة وزارة المالية

- (١) **الموازنات المستقلة**
- (٢) الموازنات الملحقة
- (٣) الموازنات غير عادية

من الاستثناءات على قاعدة الوحدة مؤسسات وهيئات ذات شخصيه اعتباريه تعطي موازنات مستقلة لا تخضع لرقابة وزارة المالية

- (١) **الموازنات الملحقة**
- (٢) الموازنات المستقلة
- (٣) الموازنات غير عادية

من الاستثناءات على قاعدة الوحدة على أساس التفريق بين النفقات العادية وغير العادية " حالات الحروب

- (١) الموازنات المستقلة
- (٢) الموازنات الملحقة
- (٣) **الموازنات غير عادية**

اي سؤال فيه ماعدا ذكرو كل النقاط واحفظوها

من الاستثناءات على قاعدة السنوية..... ماعدا

- (١) موازنة الدعم : حروب وكوارث طبيعيه
- (٢) الإعتماد الشهريه لمدة مؤقتة إلى أن تنتهي مرحلة الموافقه على الموازنه
- (٣) **تخصيص إيرادات بعض المؤسسات لتغطية نفقاتها" الكهرباء**
- (٤) البرامج الإنمانيه : والتي تستمر لأكثر من سنه خلال أكثر من موازنه

الموازنه التي يتم تخصيصها في حالة الحروب والكوارث الطبيعيه تسمى موازنه.....

- (١) البرامج الاتحاديه
- (٢) الاعتماد
- (٣) **الدعم**
- (٤) البرامج العادية

من الاستثناءات على قاعدة التخصيص ماعدا

- (١) **البرامج الإنمانيه : والتي تستمر لأكثر من سنه خلال أكثر من موازنه**
- (٢) تخصيص إيرادات بعض المؤسسات لتغطية نفقاتها" الكهرباء
- (٣) تخصيص إيراد معين لتغطية نفقة معينه" رسم الطرق العامه تخصص لصيانة الطرق."
- (٤) تخصيص بعض القروض والإعلانات لمشاريع معينه

القاعدة التي تنص على عدم جواز تخصيص إيراد معين لإنفاق معين بل يجب إدراج جميع الإيرادات في مقابل جميع النفقات، تسمى بقاعدة..... :

- (١) الايراد المدرج
- (٢) الانفاق العام
- (٣) **التخصيص**
- (٤) العدالة

القاعدة التي تنص على عدم جواز تخصيص إيراد معين لإنفاق معين بل يجب إدراج جميع الإيرادات في مقابل جميع النفقات، تسمى ب:

- (١) قاعدة الشمول
- (٢) قاعدة الوحدة
- (٣) قاعدة التخصيص
- (٤) قاعدة النفقات العادية

تسمى المرحلة الثالثة من مراحل إعداد الموازنة بمرحلة:

- (١) الحساب الختامي (الخامسة)
- (٢) التنفيذ
- (٣) الرقابة (الرابعة)
- (٤) الاعداد (الأولى)

تسمى المرحلة من مراحل إعداد الموازنة بمرحلة التنفيذ.

- (١) الأولى (الإعداد)
- (٢) الثانية (مرحلة الإقرار والمصادقة)
- (٣) الثالثة
- (٤) الرابعة (الرقابة)

تسمى المرحلة الرابعة من مراحل اعداد الموازنة بمرحلة :

- (١) الفرز
- (٢) المراجعة
- (٣) التنفيذ
- (٤) المناقشة

يوجد خطأ في السؤال

مراحل اعداد الموازنة :

- (١) مرحلة الاعداد
- (٢) مرحلة الإقرار او المصادقة
- (٣) مرحلة التنفيذ
- (٤) مرحلة الرقابة
- (٥) مرحلة الحساب الختامي

في هذه المرحلة يقوم وزير المالية بعرض مشروع الموازنة على - مجلس الوزراء

- (١) مرحلة التنفيذ
- (٢) مرحلة الرقابه
- (٣) مرحلة الإقرار والمصادقة
- (٤) مرحلة الحساب الختامي

تمر عملية بعدد من المراحل منها الإقرار والموافقة والتي يقوم فيها وزير المالية بعرض المشروع على مجلس الوزراء الذي يقوم بتشكيل لجنة وزارية تقدم تقرير تفصيلي عن مشروع الموازنة:

- (١) الرقابة
- (٢) الاشراف
- (٣) التخطيط المالي
- (٤) اعداد الموازنة

تمر عملية إعداد الموازنة بعدد من المراحل منها والتي يقوم فيها وزير المالية بعرض المشروع على مجلس الوزراء الذي يقوم بتشكيل لجنة وزارية تقدم تقرير تفصيلي عن مشروع الموازنة :

- (١) مرحلة الرقابة
- (٢) مرحلة الحساب الختامي.
- (٣) مرحلة التنفيذ
- (٤) مرحلة الإقرار والموافقة

في هذه المرحلة ترسل وزارة المالية الموازنة الخاصة بكل وزارة مرفق معها (- الإيرادات ، المصروفات)

- (١) مرحلة الإقرار والمصادقه
- (٢) مرحلة الرقابه
- (٣) مرحلة التنفيذ
- (٤) مرحلة الحساب الختامي

تبدأ من ظهور الاستحقاق حتى عملية صرف النفقة والرقابة تكون سابقة للصرف لمنع الخطأ ، ولاحقه بعد التنفيذ

- ١) مرحلة التنفيذ
- ٢) مرحلة الإقرار والمصادقه
- ٣) مرحلة الرقابه
- ٤) مرحلة الحساب الختامي

هو صورته كامله عن الوضع المالي للدوله خلال العام المنصرم من حيث الإيراد الفعلي والنفقات المصروفه بشكل فعلي

- ١) مرحلة الإقرار والمصادقه
- ٢) مرحلة التنفيذ
- ٣) مرحلة الحساب الختامي
- ٤) مرحلة الرقابه

..... هو صورة كاملة عن الوضع المالي للدولة خلال العام المنصرم من حيث الإيراد الفعلي والنفقات المصروفه بشكل فعلي

- ١) الحساب الجاري
- ٢) الحساب الختامي
- ٣) حساب النفقات

يتم توزيع النفقات في التقسيم الإداري: وفقاً للجهات الإدارية التابعة لقطاع معين التقسيم على أساس نوع النفقة : نفقات محددة مثل نفقات الرواتب والأجور والصيانة هذا النوع هو الأكثر استخداماً في الدول النامية

- ١) موازنة البنود
- ٢) موازنة البرامج والأداء
- ٣) موازنة الاداء الصفري
- ٤) موازنة التخطيط والبرمجه

التركيز على الرقابه على مصروفات الدوله و وسيله مقارنه أوجه الصرف بين عام وآخر هي أسلوب سهل في الإعداد والمراقبة و تساعد على سهولة اكتشاف الأخطاء والتجاوزات تعتبر من.....

- ١) فوائد موازنة التخطيط والبرمجه
- ٢) فوائد موازنة البرامج والأداء
- ٣) فوائد موازنة الاداء الصفري
- ٤) فوائد موازنة البنود

الرقابه التي تقوم بها هي مستنديه لأن عملية متابعة نتائج الإنفاق غير متوفره في هذا النوع من الموازنات صعوبة ربطها بخطة التنميه لأنها لا تربط بين النفقات وبين البرامج والنشاطات .وهي مدعاة للإسراف والتبذير إن تخصيص المبلغ لكل بند لا يرتبط بالهدف تعتبر من

- ١) صعوبات موازنة التخطيط والبرمجه
- ٢) صعوبات موازنة البنود
- ٣) صعوبات موازنة البرامج والأداء
- ٤) صعوبات موازنة الاداء الصفري

الولايات المتحده أول من طبقت هذا النوع وكثير من الدول تقوم بتطبيقه الهدف هو تحديد الأسباب والأهداف التي تطلب من أجلها الإعتمادات وتكاليف البرامج المقترحه لتحقيق هذه الأهداف وبيانات لقياس مدى تقدم العمل لكل برنامج

- ١) موازنة التخطيط والبرمجه
- ٢) موازنة البنود
- ٣) موازنة الاداء الصفري
- ٤) موازنة البرامج والأداء

التركيز على النتائج وليس المدخلات .التركيز على استخدام الأساليب القياسيه التي تساعد على معرفة تكلفة البرامج ومقارنتها بالأهداف التي تحققت و التركيز على الأداء الفعلي في ضوء مجموعة معايير تقويم الأداء تعتبر من.....

- ١) أهداف موازنة البرامج والأداء
- ٢) أهداف موازنة الاداء الصفري
- ٣) أهداف موازنة البنود
- ٤) أهداف موازنة التخطيط والبرمجه

إن الهدف من موازنة هو التركيز على النتائج وليس المدخلات

- (١) البرامج والأداء
- (٢) البنود
- (٣) الأساس الصفري
- (٤) التخطيط والبرمجة

إن الهدف من موازنة البرامج والاداء هو التركيز على النتائج وليس.....

- (١) المدخلات
- (٢) الخطط
- (٣) الحسابات
- (٤) المراجعات

لو لاحظتو نفس السؤال بس غير مكان الفراغ والأهداف كاملة موجودة في السؤال السابق

إن الهدف من موازنة البرامج والاداء هو التركيز على وليس على المدخلات:

- (١) الأهداف
- (٢) النتائج
- (٣) السلبيات
- (٤) الايجابيات

توفر أسلوب علمي في إعداد الموازنه .و القضاء على الإسراف من خلال الربط مع الهدف التخلص من إجراءات التفاوض والمساومه .و الوصول إلى وسيلة سهله في عملية الرقابه والمتابعه لنتائج الاعمال و إعطاء المواطنين فكره عن إنجاز الموازنات والمراحل تعتبر من

- (١) أهداف موازنة التخطيط والبرمجه
- (٢) أهداف موازنة الاداء الصفري
- (٣) مزايا موازنة البرامج والأداء
- (٤) مزايا موازنة البنود

صعوبة تطبيقها في الدول الناميه وصعوبة قياس التكلفة ومقارنتها مع الفائده المتحققه منها

- (١) سلبيات موازنة البرامج والأداء
- (٢) سلبيات موازنة الاداء الصفري
- (٣) سلبيات موازنة البنود
- (٤) سلبيات موازنة التخطيط والبرمجه

تهدف موازنة التخطيط والبرمجة للحد من الاسراف والتبذير في.....من خلال الربط بين الانفاق والعائد الموازنه

- (١) المشروعات
 - (٢) العمل
 - (٣) المراجعة
 - (٤) الإنفاق
- تهدف الموازنة لتحقيق الأمور التالية :
- (١) مساعدة الإدارة في تحديد الوسائل التي تختار البدائل
 - (٢) إعطاء الإدارة فرصة تقدير التكاليف والبرامج واختيار أنسب المشروعات لتحقيق الهدف
 - (٣) إتاحة الفرصة لمتابعة الأعمال وفق البديل الذي تم اختياره
 - (٤) الحد من الإسراف والتبذير في الإنفاق من خلال الربط بين الإنفاق والعائد

هي أن تقوم كل وحدة إدارية بإعادة تقويم برامجها ونشاطاتها القائمة والجديدة سنوياً، وذلك بمقارنة التكلفة والعائد لكل برنامج

- (١) موازنة البرامج والأداء
- (٢) موازنة الأساس الصفري
- (٣) موازنة البنود
- (٤) موازنة التخطيط والبرمجه

التركيز على تقويم البرامج والنشاطات و تحديد أهداف كل وحدة إدارية . تحديد الطرق البديلة لتنفيذ الأهداف و تقديم الاقتراحات حول إعادة توزيع الاعتمادات من خلال مقارنة البرامج القائمة والجديدة للإدارات الحكومية تعتبر من.....

- (١) فوائد موازنة الأساس الصفري
- (٢) أهداف موازنة الأساس الصفري
- (٣) أهداف موازنة التخطيط والبرمجه
- (٤) فوائد موازنة البنود

إشراك جميع المستويات الإدارية في التخطيط والتقويم واستخدام إداره لأسلوب الموازنه بين التكلفة والعائد .الإستغناء عن البرامج ذات الكفاءة المنخفضه .تعتبر من

- (١) فوائد موازنة الأساس الصفري
- (٢) أهداف موازنة التخطيط والبرمجة
- (٣) أهداف موازنة الأساس الصفري
- (٤) فوائد موازنة البنود

من فوائد موازنات.....إشراك جميع المستويات الإدارية في التخطيط والتقويم

- (١) التخطيط والبرمجة
- (٢) البرامج والاداء
- (٣) الاساس الصفري
- (٤) البنود

الحاجة لمهارات وخبرات وتكلفة قد لا توازي مقدار العائد و الحاجة لوقت وجهد كبيرين من قبل الإدارة لتبرير طلب الموازنة كل سنة.و صعوبة مشاركة المستويات الإدارية في عملية الإعداد .تعتبر من.....

- (١) مشكلات تواجه عملية موازنة الأساس الصفري
- (٢) أهداف موازنة التخطيط والبرمجة
- (٣) فوائد موازنة الأساس الصفري

أهم مصادر إيرادات الدولة في الإسلام هي

- (١) الجباية
- (٢) الزكاة
- (٣) الحروب
- (٤) الدواوين

/ تمر عمليةبعدد من المراحل منها الاقرار والموافقة والتي يقوم فيها وزير المالية بعرض المشروع على مجلس الوزراء الذي يقوم بتشكيل لجنة وزارية تقدم تقرير تفصيلي عن مشروع الموازنة:

- أ- الرقابة
- ب- الاشراف
- ت- التخطيط المالي
- ث- اعداد الموازنة

١٩ / إن الهدف من موازنة البرامج والاداء هو التركيز على وليس على المدخلات:

- أ- الأهداف
- ب- النتائج
- ت- السلبيات
- ث- الايجابيات

٢٠ / تسمى المرحلة الرابعة من مراحل اعداد الموازنة بمرحلة :

- أ- الفرز
- ب- المراجعة
- ت- التنفيذ
- ث- المناقشة

٢١ /يصنف لعمل لإنجاز الموازنة العامة للدولة بأنه

- أ- عمل إداري
- ب- عمل فني
- ت- عمل مالي

ث- عمل مالي وفني وإداري

٢٢ / اختيار الطريقة لعمل الموازنة يحدد نوع الرقابة عليها وتكون الرقابة مستندية فقط في حالة

أ- موازنة البنود

- ب- موازنة البرامج والاداء
- ت- موازنة التخطيط والبرمجة
- ث- موازنة الاساس الصفري

٢٣ / عند التركيز على الاداء الفعلي في ضوء مجموعة معايير تقويم الاداء نقول ان الدولة

- أ- تأخذ بموازنة البنود

يوجد خطأ في السؤال

مراحل اعداد الموازنة :

- (٦) مرحلة الاعداد
- (٧) مرحلة الاقرار او المصادقة
- (٨) مرحلة التنفيذ
- (٩) مرحلة الرقابة
- (١٠) مرحلة الحساب الختامي

- ب- تأخذ بموازنة البرامج والاداء
 ت- تأخذ بموازنة التخطيط والبرمجة
 ث- تأخذ بموازنة الاساس الصفري
- ٢٤ / عند اعداد موازنه الدوله ويتم تقدير التكلفة والعائد لكل بديل من البدائل المختلفه فإن الدوله تتبع
 أ- موازنه البنود
 ب- موازنه البرامج والأداء
 ت- موازنه التخطيط والبرمجه
 ث- موازنه الأساس الصفري
- ٢٥ / عند اعداد موازنه الدوله ويتم تقدير التكلفة والعائد لكل البرامج القائمه والجديده سنويا فإن الدوله
 أ- الدوله تتبع موازنه البنود
 ب- الدوله تتبع موازنه البرامج والأداء
 ت- الدوله تتبع موازنه التخطيط والبرمجه
 ث- الدوله تتبع موازنه الأساس الصفري
- ٢٦ / تعدد مصادر الإيرادات في الدوله الاسلاميه ومن اهم مصادرها
 أ- المراجحات
 ب- الزكاه
 ت- الصدقات
 ث- مكتسبات الحروب
- ٢٧ / اربع قواعد اساسيه يمكن اتباعها عند بناء موازنه العامه وجميعها بها استثناءات ماعدا
 أ- قاعده السنويه
 ب- قاعده الوحده
 ت- قاعده الشمول
 ث- قاعده التخصص
- ٢٨ / أول الخطوات التي تتبعها الدوله في مرحله اعداد الموازنه هي
 أ- اصدار المنشور الدوري والذي يتضمن طرق تقدير النفقات
 ب- دراسه الوضع الاقتصادي وتقدير الإيرادات العامه للدوله
 ت- تحديد دور الوزارات والمصالح الحكوميه
 ث- تحديد دور وزاره الماليه في دراسه الموازنات
- ٢٩ / تقع صلاحية اعتماد النهائي للموازنه العامه في الدوله ضمن
 أ- السلطه التشريعيه
 ب- مجلس الوزراء
 ت- وزاره الماليه التي تدقق وتراجع على كل بنود الموازنه
 ث- اللجنه المشكله من قبل الحكومه
- ٣٠ / هناك طرق متعدده لعمل الموازنه واحده منها يصعب ربطها بخطة التنميه
 أ- موازنه البنود
 ب- موازنه البرامج والأداء
 ت- موازنه التخطيط والبرمجه
 ث- موازنه الأساس الصفري
- / ينظر لنفقات العامه على انها عنصر في موازنه الدوله لانهما
 أ- تحقيق فوائد للاقتصاد والمجتمع
 ب- تحريك الوضع الاقتصادي
 ت- زيادة الدخل للأفراد
 ث- جميع ما ذكر
- 32/ بعد اصدار القروض العامه عبر السندات
 أ- ايراد من ايرادات الدوله

ب- نفقات جاريه للدوله

ت- نفقات استثماريه للدوله

ث- ايراد قادم من خارج الدوله

33/ عندما تتوجه الدولة لعمل الموازنة العامة الخاصة بها فان ذلك يسمى

أ- عمل إداري

ب- عمل إداري وفني ومالي

ت- عمل فني

ث- عمل مالي

34/ واحدة فقط ليست ضمن استثناءات قاعدة السنوية للموازنة العامة

أ- الاعتمادات الدائمة

ب- الاعتمادات المؤقتة

ت- البرامج الإنمائية

ث- موازنات الدعم للحروب و الكوارث

35/ عندما نقول بضرورة التكامل بين جميع النفقات والايادات فاننا نقصد

أ- قاعدة السنويه

ب- قاعدة الشمول

ت- قاعدة الوحدة

ث- قاعدة التخصيص

36/ الخطوة الاولى في مرحلة اعداد الموازنة للدولة هي

أ- اصدار المنشور الدوري والذي يتضمن طريق تقدير النفقات (الثانية)

ب- دراسة الوضع الاقتصادي وتقدير الايرادات العامة.

ت- تحديد دور الوزارات والمصالح الحكومية. (الثالثة)

ث- تحديد دور وزارة المالية في دراسة الموازنات (الرابعة)

37/ من بيده صلاحية اعتماد الموازنة العامة للدولة بشكل نهائي

أ- مجلس الوزراء.

ب- السلطة التشريعية

ت- وزارة المالية التي تدقق وتراجع كل بنود الموازنه

ث- اللجته المشكله من قبل الحكومة

38/ بالرغم من سهولتها الا ان الرقابة عليها تكون مستندية فقط

أ- موازنة البرامج والأداء

ب- موازنة الاداء الصفري

ت- موازنة التخطيط والبرمجه

ث- موازنة البنود

39/ عندما تهدف الدولة الى التركيز على الاداء الفعلي في ضوء مجموعه

أ- فإنها تأخذ بموازنة البرامج والأداء

ب- فإنها تأخذ بموازنة البنود

ت- فإنها تأخذ بموازنة التخطيط والبرمج

ث- فإنها تأخذ بموازنة الاساس الصفري

40 / عندما تهدف الدولة في موازنتها لتقدير التكلفة والعائد لكل بديل من البدائل

أ- فإنها تتبع بموازنة البنود

ب- فإنها تتبع بموازنة التخطيط والبرمج

ت- فإنها تتبع بموازنة البرامج والأداء

ث- فإنها تتبع بموازنة الاساس الصفري

41 / عندما تتجه الدولة الى مقارنة التكلفة والعائد لكل البرامج القائمة والجديدة

أ- الدولة تتبع بموازنة البرامج والأداء

ب- الدولة تتبع بموازنة البنود

ت- الدولة تتبع بموازنة التخطيط والبرمج

ث- الدولة تتبع بموازنة الاساس الصفري

42 / من اهم مصادر ايرادات الاسلامية

أ- الصدقات

ب- مكتسبات الحروب

ت- الزكاة

المرايحات

المحاضرة السادسة

هي تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة العنصر البشري في المنظمة ، بما يضمن جذب العناصر البشريه الأكفاء

(١) **ادارة الموارد البشرية**

(٢) ادارة عامة

(٣) ادارة مالية

من وظائف ادارة موارد بشرية الوظيفة الأولى ولها عدة وظائف فرعية منها..... هو تقسيم الوظائف إلى مجموعات عامه كل مجموعه تضم تخصص محدد

(١) **الحصول على الموارد البشرية - تصنيف الوظائف**

(٢) الحصول على الموارد البشرية - تخطيط الموارد البشرية

(٣) الحصول على الموارد البشرية - الاستقطاب والختيار والتعيين

من وظائف ادارة موارد بشرية الوظيفة الأولى ولها عدة وظائف فرعية منها..... هو عمل تنبؤي لتحديد العدد المطلوب من القوى العاملة خلال فتره قادمه ومن كل تخصص على ضوء حالات التقاعد والإستقاله والنقل، ومن ثم تحدي آلية ونوع الإستقطاب ومن ثم الحاجة للتدريب والتأهيل وغير ذلك

(١) الحصول على الموارد البشرية - الاستقطاب والختيار والتعيين

(٢) الحصول على الموارد البشرية - تصنيف الوظائف

(٣) **الحصول على الموارد البشرية - تخطيط الموارد البشرية**

يعرف تخطيط الموارد البشرية بأنه عملية تتميز بتحديد من القوى العاملة خلال الفترة القادم كل شخص على ضوء حالات التقاعد والاستقاله

- (١) المتقدمين
- (٢) العدد المطلوب
- (٣) المقبولين
- (٤) الأسماء

يعرف بأنه عملية تنبؤ لتحديد العدد المطلوب من القوى العاملة خلال الفترة القادمة ومن كل تخصص على ضوء حالات التقاعد والاستقالة والنقل:

- (١) التعيين
- (٢) اجراء المقابلة
- (٣) تخطيط الموارد البشرية
- (٤) التدريب على راس العمل

هو شريحة معينة من الأجر تتضمن جميع الفئات التي تتشابه في مستوى الواجبات والمسؤوليات لكنها تختلف في نوع العمل

- (١) الدرجة الوظيفية
- (٢) الاستقطاب
- (٣) تصنيف الوظائف

..... هي شريحة معينة من الأجر تتضمن جميع الفئات التي تتشابه في مستوى الواجبات والمسؤوليات لكنها تختلف في نوع العمل :

- (١) الراتب
- (٢) الدرجة الوظيفية
- (٣) الحوافز
- (٤) الهيكل التنظيمي

..... هي شريحة معينة من الأجر تتضمن جميع الفئات التي تتشابه في مستوى الواجبات والمسؤوليات لكنها تختلف في نوع العمل:

- (١) المهام الوظيفية
- (٢) العلاوة الشخصية
- (٣) الدرجة الوظيفية
- (٤) الضريبة

من وظائف ادارة موارد بشرية الوظيفة الأولى ولها عدة وظائف فرعية منها..... هي التوعية بوجود وظائف شاغره عن طريق وسائل الإعلام وحث الكثيرين ممن تنطبق عليهم الشروط بالتقدم والترغيب بالتعرف على بيئة العمل والوظائف

- (١) الحصول على الموارد البشرية - تخطيط الموارد البشرية
- (٢) الحصول على الموارد البشرية - تصنيف الوظائف
- (٣) الحصول على الموارد البشرية - الاستقطاب والاختيار والتعيين

هو البحث عن الأفراد المؤهلين للعمل حيث هم.

- (١) استقطاب سلبي
- (٢) استقطاب ايجابي

هو الإكتفاء بالإعلان فقط عن شروط وزمن وكيفية التقدم

- (١) استقطاب سلبي
- (٢) استقطاب ايجابي

..... السلبي هو الاكتفاء بالإعلان فقط عن شروط وزمن وكيفية التقدم

- (١) التوظيف
- (٢) التقديم
- (٣) الاستقطاب

المبادئ الأساسية في الاستقطاب المبدأ الأول أي وجود إدارة واحده سوا شخص أو مجموعه على مستوى الدولة تتولى عملية الاستقطاب.

- (١) حتمية المركزية في الإستقطاب
- (٢) حتمية التحليل المدروس لتقويم مصادر الإستقطاب
- (٣) حتمية معرفة طبيعة سوق العمل

المبادئ الأساسية في الاستقطاب المبدأ الثاني ومن خلال العناصر التالية " حدود سوق العمل - المهارات المتاحة - الظروف الإقتصادية - جاذبية العمل الحكومي

- (١) حتمية معرفة طبيعة سوق العمل
- (٢) حتمية المركزية في الإستقطاب
- (٣) حتمية التحليل المدروس لتقويم مصادر الإستقطاب

المبادئ الأساسية في الاستقطاب المبدأ الثالث معرفة " نجاح أو فشل الإستقطاب و العدد و حركة الإستقطاب."

- (١) حتمية المركزية في الإستقطاب
- (٢) حتمية معرفة طبيعة سوق العمل
- (٣) حتمية التحليل المدروس لتقويم مصادر الإستقطاب

هو إعلان داخل المنظمة عن الوظائف الشاغرة أو ملء الشواغر من خلال الترقيته ونقل الموظف من مستوى إداري إلى مستوى إداري أعلى.

- (١) الإستقطاب الداخلي
- (٢) الإستقطاب الخارجي

الإستقطاب الداخلي هو إعلان عن الوظائف الشاغرة أو ملء الشواغر من خلال الترقيته ونقل الموظف من مستوى إداري إلى مستوى إداري أعلى:

- (١) في مكتب العمل
- (٢) داخل المنظمة
- (٣) على الصحف اليومية
- (٤) على الصحف الخارجية

الإستقطاب الداخلي هو إعلان عن الوظائف الشاغرة أو ملء الشواغر من خلال الترقيته ونقل الموظف من مستوى إداري إلى مستوى إداري أعلى

- (١) داخل المنظمة
- (٢) في مكتب العمل
- (٣) عبر الانترنت
- (٤) على الفيس بوك

إعلان عن وظائف واستقطاب أفراد من خارج المنظمة وأحياناً من خارج الوطن ويساعد في إدخال دم جديد للمنظمة وردف المنظمة بتخصصات غير متاحة في المنظمة

- (١) الإستقطاب الخارجي
- (٢) الإستقطاب الداخلي

الوظيفة الثانية من وظائف ادارة الموارد البشرية..... هي زيادة عملية معرفته والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات والتي تم اختيارها في ضوء الإختبارات بغية رفع مستوى الكفاءه الإنتاجيه لأقصى حد ممكن

- (١) تنمية الموارد البشرية
- (٢) الحصول على الموارد البشرية
- (٣) حسن استخدام الموارد البشرية

يقصد به التعليم الرسمي والثقافة العامة بحيث يساهم المتعلم مساهمه كبيره في تحقيق التنميه

- (١) التعليم
- (٢) التدريب
- (٣) هدف التدريب الاداري

هو زيادة مهارة العامل وتمكنه من رفع إنتاجيته للوصول إلى أفضل كفاءه ممكنه. كل الدول تولي أهمية كبيره للتدريب وزيادة المهارات و هو مجموعة نشاطات تهدف إلى تحسين المعارف والقدرات والمهارات المهنية مع الأخذ بالحسبان إمكانية تطبيقها في مكان العمل

(١) التدريب

- (٢) هدف التدريب الإداري
- (٣) التعليم

من مزايا التدريب التدريب على كيفية اتخاذ القرار والتصرف في المواقف الصعبة والحرجة:

- يحقق التدريب في مكان العمل المزايا التالية :
- التعرف على بيئة العمل وربط الأمور النظرية بالواقع العملي
 - تطبيق ما تدرّب عليه بشكل فعلي في عمله الوظيفي
 - التدرّب على كيفية اتخاذ القرار والتصرف في المواقف الصعبة والحرجة

(١) الخارجي

- (٢) في مكان العمل
- (٣) في المنظمات المنافسة
- (٤) في مراكز التدريب الحديثة

من مزايا التدريب التدريب على كيفية اتخاذ القرار والتصرف في المواقف الصعبة والحرجة:

- (١) في مراكز التدريب الخارجية
- (٢) في أماكن العمل
- (٣) في مراكز التدريب المحلية
- (٤) الجماعي

من أهم الصعوبات التي تواجه التدريب في مكان العمل العلاقة.....بين الرئيس والمرؤوس.

(١) الطيبة

(٢) العادلة

(٣) غير الودية

(٤) المناسبة

- صعوبات التدريب في مكان العمل:
- (١) عدم كفاءة الرئيس المباشر وقدم معلوماته الإدارية والفنية
 - (٢) عدم تمكن الرئيس من أسلوب التدريب السليم وكيفية توصيل المعلومة بشكل صحيح
 - (٣) انشغال الرئيس وعدم وجود وقت كاف لتدريب مرؤوسه
 - (٤) العلاقة غير الودية بين الرئيس والمرؤوس وعدم اطمئنان المرؤوس على عمله وخاصة في مرحلة التدريب

تزويد المتدرب بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفه المتجدده عن طبيعة الأعمال الموكله له وتحسين وتطوير مهاراته وقدراته ومحاولة تغيير سلوكه

(١) هدف التدريب الإداري

(٢) التعليم

(٣) التدريب

معادلة الأداء=

(١) القدرة x عدد الموظفين

(٢) القدرة x الرغبة

(٣) القدرة x عدد الراغبين في التطور

الوظيفة الثالثة من وظائف ادارة الموارد البشرية تتم من خلال مجموعة أمور هيمبلغ نقدي يدفع للموظف نتيجة أداء عمله خلال فتره محدد في الغالب شهر واحد.

(١) حسن استخدام الموارد البشرية - الراتب

(٢) حسن استخدام الموارد البشرية - الحافز

(٣) حسن استخدام الموارد البشرية - النقل

(٤) حسن استخدام الموارد البشرية - الترقية

الوظيفة الثالثة من وظائف ادارة الموارد البشرية تتم من خلال مجموعة أمور هيمبلغ من المال يدفع لقاء المشاركة بالعمل المنتج

(١) حسن استخدام الموارد البشرية - الراتب

(٢) حسن استخدام الموارد البشرية - الحافز

(٣) حسن استخدام الموارد البشرية - تقويم الادار

٤) حسن استخدام الموارد البشرية - النقل

الوظيفة الثالثة من وظائف ادارة الموارد البشرية تتم من خلال مجموعة أمور هيعملية منظمه تهدف إلى تقويم الموظف بالنسبه لأداء مهماته وإمكانات تقدمه ، بهدف تحفيزه للعمل

- ١) حسن استخدام الموارد البشرية - النقل
- ٢) حسن استخدام الموارد البشرية - الراتب
- ٣) حسن استخدام الموارد البشرية - تقويم الاداء
- ٤) حسن استخدام الموارد البشرية - الحافز

.....هي تقارير دورية يقدمها الرؤساء بشكل كتابي بقصد قياس كفاءة أداء المرؤوسين.

- ١) التقارير العامة
- ٢) تقارير الكفائية
- ٣) تقارير الانتاج
- ٤) تقارير المبيعات

الوظيفة الثالثة من وظائف ادارة الموارد البشرية تتم من خلال مجموعة أمور هينقل الموظف من مستوى إلى مستوى أعلى من زيادة الصلاحيات والمسؤوليات من أسس الترقيه الأقدميه والترقيه على أساس الكفاءة

- ١) حسن استخدام الموارد البشرية - الراتب
- ٢) حسن استخدام الموارد البشرية - النقل
- ٣) حسن استخدام الموارد البشرية - تقويم الاداء
- ٤) حسن استخدام الموارد البشرية - الترقيه

تعرف عملية نقل الموظف من مستوى إلى مستوى أعلى مع زيادة الصلاحيات والمسؤوليات ب.....

- ١) التعيين الموقت.
- ٢) التعيين الدائم
- ٣) الترقيه
- ٤) النقل

تعرف عملية نقل الموظف من مستوى إلى مستوى أعلى مع زيادة الصلاحيات والمسؤوليات ب..... :

- ١) الترقيه
- ٢) النقل
- ٣) التحويل
- ٤) التدوير

الوظيفة الثالثة من وظائف ادارة الموارد البشرية تتم من خلال مجموعة أمور هينقل الموظف إلى مكان أو عمل جديد وفق أسباب معينه منها(النقل التدريبي النقل التنظيمي لتخفيف تكاليف التعيين النقل العلاجي لعدم الكفاءة أو عدم الإنسجام مع الزملاء أو مع الرئيس.)

- ١) حسن استخدام الموارد البشرية - الراتب
- ٢) حسن استخدام الموارد البشرية - النقل
- ٣) حسن استخدام الموارد البشرية - الترقيه
- ٤) حسن استخدام الموارد البشرية - الحافز

من أنواع الحوافز : الأجر - العلاوات الدوريه - بدل طبيعة العمل - حوافز الإنتاج - ساعات العمل الإضافي

- ١) حوافز مادية غير مباشرة
- ٢) حوافز مادية مباشرة
- ٣) حوافز معنوية

من أنواع الحوافز..... : تغذية - إسكان - مواصلات - انتقالات - تعليم - خدمات طبيه

- ١) حوافز مادية مباشرة
- ٢) حوافز مادية غير مباشرة

٣) حوافز معنوية

من أنواع الحوافز المادية غير المباشرة

- ١) العلاوات الدورية
- ٢) بدل طبيعة عمل
- ٣) الخدمات الطبية
- ٤) الأسماء

من أنواع الحوافز..... : حوافز متعلقة بالعمل (العمل المناسب) و حوافز متعلقة ببيئة العمل (الإشراف المعنوي - ظروف العمل

المادية - العلاقة مع الزملاء المشاركة في الإدارة.)

- ١) حوافز مادية مباشرة
- ٢) حوافز معنوية
- ٣) حوافز مادية غير مباشرة

تعتبر..... نوع من أنواع الحوافز المعنوية التي تساعد العامل على الانتاج

- ١) بدل طبيعة العمل
- ٢) العمل الإضافي
- ٣) المواصلات
- ٤) العلاقة مع الزملاء

يوجد خطأ في السؤال .. راجع المحاضرة

من انواع الحوافز

- ١- مادية مباشرة: (الاجر، لعلاوات الدورية ...)
- ٢- مادية غير مباشرة: (تغذية ، إسكان ، ...،خدمات طبية)
- ٣- حوافز معنوية: (الإشراف المعنوي ، العلاقة مع الزملاء..)

من أنواع الحوافز..... المباشرة الخدمات الطبية:

- ١) الغير مادية
- ٢) المعنوية
- ٣) المادية
- ٤) العادية

هي واجب ديني وأنها تكليف وليست حق ومن ثم دوام الوظيفة للفرد العامل مرهون بدوام صلاحية شاغلها فمن يثبت عدم صلاحيته لها ينحى عنها

- ١) الوظيفة العامة في الإسلام
- ٢) الوظيفة الخاصة

من أساليب التدريب المتبعة في كثير من المنظمات.....ويقوم فيه المتدرب بإظهار مهارات فنية ووظيفية معينة أمام الآخرين بهدف التعليم.

السؤال غير موجود في المحتوى لكن بالاستبعاد ومن مفهوم السؤال اظهر مهارات فنية معناها تمثيل فأشوف أقرب إجابة تمثيل الأدوار الحوار والدراسة والحلقات مستبعدة تماما حسب الفهم

- ١) الحوار المفتوح
- ٢) دراسة الحالة
- ٣) تمثيل الادوار
- ٤) الحلقات الدراسية

الاختبارات التي يطلب فيها من الشخص تركيب بعض مع بعضها البعض تسمى بالاختبارات.....

سؤال غير موجود في المحتوى لكن أكيد تركيب معناه اختبارات عملية والباقي مستبعد

- ١) العملية
- ٢) الفورية
- ٣) النظرية
- ٤) الكتابية

الاستقطاب الإيجابي هو:

- أ- الاعلان عن شروط وزمن وكيفية التقدم للوظيفة
- ب- الاعلان زمن وكيفية التقدم للوظيفة
- ت- الاعلان عن شروط وكيفية التقدم للوظيفة

البحث عن الأفراد المؤهلين للعمل أينما وجدوا.

الوقوف على اداء العاملين بالدولة يتم اللجوء لمعادلة الاداء والتي يتم حسابها كتالي

أ- القدرة X عدد الموظفين

ب- القدرة X الرغبة

ت- القدرة X عدد الراغبين في التطور

ث- القدرة X عدد المتدربين

٢٠/ اساليب التدريب يقترَب عددها من الثلاثين والمكاتب المجاور يصنف كأحد اساليب التدريب

أ- الخارجي (خارج المؤسسة بالدولة)

ب- الداخلي (اثناء اداء الخدمة)

ت- الخارجي (خارج المؤسسة بخارج الدولة)

ث- الداخلي (بعد التقاعد)

٢١/ عندما ترغب الدولة في تحسين استخدام مواردها البشرية تلجأ الى

أ- الرواتب والحوافز

ب- الترقية والنقل

ت- تقويم الاداء

ث- كل ما سبق

٢٢/ عندما تقرر الدولة الحصول على موارد بشرية جديدة تتبع الخطوات التاليه

أ- تصنيف الوظائف وتخطيط الموارد البشرية

ب- تخطيط الموارد البشرية والاستقطاب والاختيار والتعيين

ت- تصنيف الوظائف وتخطيط الموارد البشرية والاستقطاب والاختيار والتعيين

ث- تصنيف الوظائف والاستقطاب والاختيار والتعيين

٢٣/ حتى يمكننا وصف الاستقطاب بأنه استقطاب إيجابي ينبغي

أ- الإعلان عن شروط وزمن وكيفية التقدم الوظيفيه

ب- الإعلان عن زمن وكيفية التقدم للوظيفيه

ت- الإعلان شروط وكيفية التقدم للوظيفيه

ث- البحث عن الافراد المؤهلين للعمل أينما وجدوا

٢٤/ عند تثبيت جهة واحده يناظ بها الاستقطاب فإن ذلك يعني اتباع الدوله

أ- حتمية المركزيه في الاستقطاب

ب- حتمية معرفه طبيعته سوق العمل

ت- حتمية التحليل المدروس لتقويم مصادر الاستقطاب

ث- حتمية تضيق نطاق الاشراف بالدوله

٢٥/ وظيفة الحصول على الموارد البشرية للدولة تقوم على

أ- تصنيف الوظائف وتخطيط الموارد البشرية

ب- تخطيط الموارد البشرية والاستقطاب والاختيار والتعيين

ت- تصنيف الوظائف وتخطيط الموارد البشرية والاستقطاب والاختيار والتعيين

ث- تصنيف الوظائف و الاستقطاب والاختيار والتعيين

٢٦/ عندما تتوجه الدولة لتثبيت جهة واحدة لتخصص بالاستقطاب فان ذلك يعني اتباع

أ- حتمية معرفه طبيعته سوق العمل

ب- حتمية التحليل المدروس لتقويم مصادر الإستقطاب

ت- حتمية المركزيه في الاستقطاب

ث- حتمية تضيق نطاق الاشراف في الدوله

٢٧/ معادلة الاداء تساوي

- أ- القدرة X عدد الموظفين
ب- القدرة X الرغبة
ت- القدرة X عدد الراغبين في التطور
ث- القدرة X عدد المتدربين

٢٨ / المكتب المجاور هو احد اساليب التدريب

- أ- الخارجي (خارج المؤسسة بالدوله)
ب- الخارجي (خارج المؤسسة بخارج الدوله)
ت- الداخلي (اثناء الخدمه)
ث- الداخلي (بعد التقاعد)

٢٩ / من الوسائل التي تستخدمها الدولة لتحسين مواردها البشرية

- أ- الرواتب والحوافز
ب- الترقيه والنقل
ت- تقويم الأداء
ث- كل ما سبق

المحاضرة السابعة

المحاضرة جديدة

المحاضرة الثامنة

هي التأكد من سلامة العمليه الإداريه وخاصه وظيفة التخطيط

- (١) التنظيم
(٢) التخطيط
(٣) الرقابة

هو التأكد من أن الأعمال تسير في اتجاه الأهداف بصوره مرضيه وأن هذه الأهداف تتحقق على مستوى عالٍ من الفاعليه والكفاءه والعلاقات الإنسانية السليمه

- (١) الهدف الاساسي للرقابة الايجابية
(٢) الهدف الايجابي من التخطيط
(٣) الهدف السلبي من الرقابة

ان الهدف الاساسي للرقابه الايجابيه هو التأكد من ان الاعمال تسير في اتجاه الاهداف

- (١) بصورة مرضيه
(٢) كلياً
(٣) جزئياً

هي عمليه مستمره وملازمه لوظائف الإداره الأخرى فهي تلعب دوراً مهماً في تحديد كفاءة الإداره ورفع مستوى فعاليتها

- (١) من أهمية الرقابة
(٢) من أهداف الرقابة
(٣) من اهمية التنظيم

هي عملية قياس الإنجاز المتحقق للأهداف المرسومه ومقارنته ما حصل فعلاً مع ما كان متوقعاً حدوثه أو هي مراجعة الإنجاز وفقاً للخطة الموضوعه هذا تعريف ل.....

- (١) الرقابة
(٢) التخطيط
(٣) التنظيم

الرقابة هي وهي :- عملية مستمرة ومتجددة وهنا هي رقابه إداريه أي رقابه تمارسها الحكومه على نشاطاتها المختلفه

- ١) وظيفة قيادية
- ٢) وظيفة ادارية
- ٣) وظيفة حكومية

من الأهداف التي تسعى الرقابة لتحقيقها تشجيع الأفراد على..... وبالتالي تكريم العاملين وفق ذلك:

- ١) العمل في العطلات
- ٢) التنافس
- ٣) اكتشاف الأخطاء
- ٤) الأثائية والصراع

إن أهداف الرقابة تتمثل في :
١- حماية المصالح العامة
٢- توجيه القيادة الإدارية لحماية الصالح العام لتصحيح الخطأ
٣- تشجيع الأفراد على اكتشاف الخطأ وبالتالي تكريم العنصر البشري وفق ذلك

من الأهداف التي تسعى الرقابة لتحقيقها تشجيع الأفراد على اكتشاف الأخطاء وبالتالي العنصر البشري وفق ذلك :

- ١) تكريم
- ٢) تعزيز
- ٣) تدريب
- ٤) تمكين

من عناصر الرقابة الادارية العنصر الأول.....يساعد تحديد الهدف بدقه على وضع المعايير التي يمكن من خلالها قياس النتائج الفعلية لما ينبغي أن يتم إنجازه من عمل.

- ١) تحديد الهدف
- ٢) مقارنة النتائج مع المعايير المرسومة
- ٣) قياس الفروقات والتعرف على أسبابها
- ٤) تصحيح الإنحرافات ومتابعة سير التنفيذ

من عناصر الرقابة الادارية العنصر الثاني.....التطابق ينهي عمل الرقابه والتفاوت يبقي العمل مستمر لتحديد أهداف عدم التطابق ومعالجتها

- ١) تصحيح الإنحرافات ومتابعة سير التنفيذ
- ٢) تحديد الهدف
- ٣) مقارنة النتائج مع المعايير المرسومة
- ٤) قياس الفروقات والتعرف على أسبابها

من عناصر الرقابة الادارية العنصر الثالث داخلية أم خارجية واتخاذ القرار التصحيحي

- ١) قياس الفروقات والتعرف على أسبابها
- ٢) تصحيح الإنحرافات ومتابعة سير التنفيذ
- ٣) تحديد الهدف
- ٤) مقارنة النتائج مع المعايير المرسومة

من عناصر الرقابة الادارية العنصر الرابعمن خلال تحديد البديل المناسب وتأمين الإمكانيات الضرورية لنجاحه وتنفيذ الأهداف.

- ١) مقارنة النتائج مع المعايير المرسومة
- ٢) قياس الفروقات والتعرف على أسبابها
- ٣) تحديد الهدف
- ٤) تصحيح الإنحرافات ومتابعة سير التنفيذ

إن عملية تصحيح الانحرافات ومتابعة سير التنفيذ من خلال تحديد البديل المناسب وتأمين الإمكانيات الضرورية لنجاحه وتنفيذ الأهداف يمثل العنصر من عناصر الرقابة :

- ١) الأول
- ٢) الثاني
- ٣) الثالث
- ٤) الرابع

من عناصر الرقابة الادارية تصحيحومتابعة سير التنفيذ.

- ١) الأهداف
- ٢) الإدارات
- ٣) الموازنات
- ٤) الانحرافات

من المبادئ الأساسية في عملية الرقابة الإدارية النتائج ووضوحها

- ١) الشمولية
- ٢) صعوبة
- ٣) دقة
- ٤) عمومية

من المبادئ الأساسية في عملية الرقابة الإدارية دقة ووضوحها:

- ١) القوائم
- ٢) الخرائط
- ٣) النتائج
- ٤) التقارير

من أهم مبادئ الرقابة الاداريةفي اختيار المعايير الرقابية

- ١) السرعة
- ٢) التحيز
- ٣) الموضوعية
- ٤) الخيال

من وسائل الرقابة هي ترجمة فوريه للخطه وهي وسيله رقبه حيث أرقامها هي أهداف ينبغي تحقيقها خلال مدة الخطه وفي نفس الوقت هي معيار رقابي (الموجود في الخيارات كل الوسائل)

- ١) الموازنة التقديرية
- ٢) البيانات الاحصائية والرسوم البيانية
- ٣) السجلات والملاحظات الشخصية
- ٤) التقارير الدورية

من وسائل الرقابة..... الشفويه أو الكتابيه هذه يجب أن تكون دقيقه وصادقه وصحيحه

- ١) الموازنة التقديرية
- ٢) التقارير الدورية
- ٣) البيانات الاحصائية والرسوم البيانية
- ٤) السجلات والملاحظات الشخصية

من وسائل الرقابة وتعتبر بمثابة ترجمة فورية للخطه

- ١) الموازنة التقديرية
- ٢) الملاحظات الشخصية.
- ٣) التقارير الدورية
- ٤) السجلات

من وسائل الرقابة الموازنة التقديرية هي ترجمة فوريه ... :

- ١) للخطه
- ٢) للرقابة
- ٣) للتصحيح
- ٤) للتقدير

مبادئ الرقابة الإدارية :

- ١- اتفاق النظام الرقابي المقترح مع حجم وطبيعة نشاط الرقابة
- ٢- تحقيق الأهداف على مستوى عالٍ من الفاعلية والكفاءة والعلاقات الإنسانية السليمة
- ٣- الموضوعية في اختيار المعايير الرقابية
- ٤- الوضوح وسهولة الفهم
- ٥- إمكانية تصحيح الأخطاء والانحرافات
- ٦- توفر القدرات والمعارف الإدارية والفنية لأعضاء الرقابة
- ٧- وضوح المسؤوليات والواجبات
- ٨- الاقتصاد والمرونة
- ٩- استمرارية الرقابة
- ١٠- دقة النتائج ووضوحها

وسائل الرقابة :

- ١- الموازنة التقديرية : هي ترجمة فورية للخطه ، وهي وسيلة رقابة حيث أرقامها هي أهداف ينبغي تحقيقها خلال مدة الخطه وفي نفس الوقت هي معيار رقابي
- ٢- البيانات الإحصائية والرسوم البيانية
- ٣- السجلات
- ٤- الملاحظات الشخصية
- ٥- التقارير الدورية : الشفوية أو الكتابية هذه يجب أن تكون دقيقة وصادقة وصحيحة

الرقابة على أساس الاجراءات تكون من خلال الرقابة على والتأكد من مطابقة القوانين والقواعد والاجراءات

(١) الأرقام

(٢) التصرفات

(٣) الحالات

(٤) قياس النتائج النهائية

أنواع الرقابة :

أولاً : حسب المعايير :

١- الرقابة على أساس الإجراءات : الرقابة على التصرفات

والتأكد من مطابقة القوانين والقواعد والإجراءات .

٢- الرقابة على أساس النتائج : قياس النتائج النهائية .

ثانياً : الرقابة حسب موقعها من الأداء :

١- رقابة سابقة

٢- رقابة لاحقة

ثالثاً : الرقابة وفق المصادر :

رقابة داخلية و رقابة خارجية

١٣/ تطبيق الدولة عناصر الرقابة لضمان جودة ادائها والتي تتكون من

أ- ثلاث عناصر

ب- اربع عناصر

ت- خمس عناصر

ث- ستة عناصر

١٤/ ما يلي يصنف كمبادئ للرقابة الادارية عدا واحدة هي

أ- حتمية التخطيط للموارد البشرية

ب- الموضوعية في اختيار المعايير

ت- إمكانية تصحيح الاخطاء والانحرافات

ث- دقة النتائج ووضوحها

١٥/ من الخيارات التالية واحدة فقط تقع ضمن وسائل الرقابة في الدولة هي

أ- الموازنة الصفرية

ب- الموازنة التقديرية

ت- موازنة البنود

ث- موازنة البرامج والاداء

١٦/ يتميز الاسلام عن غيره من المناهج الموضوعية في كل المجالات وخاصة في مجال الرقابة بـ

أ- الرقابة الرئاسية

ب- الرقابة الجماعية

ت- الرقابة الذاتية

ث- الرقابة القيادية

١٧/ واحدة فقط تصنف ضمن عناصر الرقابة الادارية

أ- اكتشاف الانحرافات

ب- تتبع الانحرافات

ت- تصنيف الانحرافات

ث- تصحيح لانحرافات

١٨/ يتم تصنيف الرقابة اللاحقة كأحد انواع الرقابة حسب

أ- المعايير

ب- المصدر

ت- مواقعها في الاداء

ث- قدرتها على تتبع الاخطاء

/ تتكون عناصر الرقابة الادارية للدولة من

أ- ثلاث عناصر

ب- اربع عناصر

- ت- خمس عناصر
ث- ستة عناصر
- ٢٠ / واحدة من الاتي ليست ضمن مبادئ الرقابة الادارية
- أ- حتمية التخطيط للموارد البشرية
ب- الموضوعية في اختيار المعايير
ت- امكانية تصحيح الاخطاء والانحرافات
ث- دقة النتائج ووضوحها
- ٢١ / واحدة فقط ضمن وسائل الرقابة في الدولة
- أ- الموازنة الصفرية
ب- الموازنة التقديرية
ت- موازنة البنود
ث- موازنة البرامج والأداء
- ٢٢ / من افضل ما قدمه الاسلام في مجال الرقابة
- أ- الرقابة الرئاسية
ب- الرقابة الجماعية
ت- الرقابة الذاتية
ث- الرقابة القبلية
- ٢٣ / من عناصر الرقابة الادارية
- أ- اكتشاف الانحرافات
ب- تتبع الانحرافات
ت- تصنيف الانحرافات
ث- تصحيح الانحرافات
- ٢٤ / تعتبر الرقابة اللاحقة في التصنيف احد انواع الرقابة حسب
- أ- المعايير
ب- المصدر
ت- موقعها في الأداء
قدرتها على تتبع الأخطاء

المحاضرة التاسعة

هي قدره على التأثير في سلوك أفراد الجماعه وتنسيق جهودهم وتوجيهها لبلوغ الغايات المنشوده

- ١) الإدارة
- ٢) التنظيم
- ٣) القيادة الادارية
- ٤) التخطيط

.....يستمد سلطته من القوانين والتشريع بينمايستمد قوته من محبة الأفراد له ومن قدرته على التأثير على الأفراد

- ١) الرئيس - القائد
- ٢) القائد - الرئيس
- ٣) القائد - المرؤوس

أن الظروف هي التي تخلق القادة وتبرزهم وبالتالي تختلف القادة باختلاف الظروف والمواقع القيادية التي يتواجد فيه القائد فالقائد العسكري غير القائد المدني ، كما أن القائد في المستوى الإداري الأعلى غير المستوى الإداري الأدنى...

- ١) نظرية السمات
- ٢) نظرية التفاعليه
- ٣) نظرية الموقف

إن فلسفة نظرية هي أن الظروف هي التي تخلق القادة وتبرزهم، وبالتالي يختلف باختلاف الظروف والمواقع القيادية التي يتواجد فيه القائد :

- (١) السمات
- (٢) الموقف
- (٣) التفاعلية
- (٤) القيادة التحويلية

تركز على وجود (سمات وصفات شخصيه) عند الأفراد تميزهم عن غيرهم منها

- (١) نظريه الموقف
- (٢) نظريه السمات
- (٣) نظريه التفاعليه

حددت نظرية السمات مجموعة من السمات والصفات الشخصية والمهارات التي تميز القادة عن الآخرين ومن هذه المهارات

- (١) المهارات الفنية
- (٢) المهارات الانسانيه
- (٣) المهارات الاداريه

إن القدرة على التعامل مع الجماعة وتنسيق الجهود وخلق روح الفريق الواحد تعتبر من التي يحتاجها القائد :

- (١) المهارات الفنية
- (٢) المهارات المالية
- (٣) المهارات الذهنية
- (٤) المهارات الإنسانية

وجود مجموعة مهارات في نظرية السمات منها :

- مهارات فنية : معرفة تخصص دقيق من المعرفة وإلمام بأمر أخرى مكمل كالحاسب الآلي مثلا
- **مهارات إنسانية** : أي القدرة على التعامل مع الجماعة وتنسيق الجهود وخلق روح الفريق الواحد
- مهارات ذهنية : رؤية التنظيم بشكل متكامل وترابط أجزائه وعناصره ، وعلاقته مع البيئة والمجتمع المحيط به
- **مهارات إدارية** : تتمثل في توزيع العمل ووضع معدلات الأداء وتقييم العمل وتطوير الكفاءات والقيام بأعمال الرقابة
- مهارات سياسية : وضوح الرؤية السياسية ومعالجة المنظمة ضمن إطار المجتمع وقيادة المنظمة وفق رؤية البلد السياسية والاقتصادية

إن القدرة على التعامل مع الجماعة وتنسيق الجهود وخلق روح الفريق الواحد تعتبر من المهارات الإنسانية التي يحتاجها:

- (١) القائد
- (٢) المحاسب
- (٣) المراجع
- (٤) الموظف

ترتكز هذه النظرية على الجمع بين النظريتين السابقتين فالقيادة الناجحة تعتمد على قدرة القائد في التفاعل مع الأفراد ، فسمات القائد لا تكفي لظهور القائد بل لابد من اقتناع الأفراد بها فهي ضرورية من وجهة نظرهم لتحقيق الأهداف وبلوغ الغايات . فالقائد يجب أن يعرف مشكلات الجماعة والعمل على حلها. القيادة هي إذن تفاعل إجتماعي تتحدد خصائصها على أساس (سمات القائد - عناصر الموقف - متطلبات وخصائص الجماعة)

- (١) نظريه التفاعليه
- (٢) نظريه الموقف
- (٣) نظريه السمات

هو عدم الإتفاق على عناصر الموقف و ليس هناك اتفاق حول أنماط السلوك القيادي (أوتوقراطي ، ديموقراطي ، حر) الأفضل هو التوفيق بين النظريتين على اعتبار أن القيادة هي ثمرة التفاعل بين سمات القائد وعناصر الموقف وخصائص الجماعة. هذه تعتبر من

- (١) نقد نظريه السمات
- (٢) نقد نظريه الموقف
- (٣) نقد النظريه التفاعليه

عدم الاتفاق على عدد ومفهوم السمات و صعوبة توفر الصفات كلها في شخص واحد و صعوبة عملية قياس الصفات و صعوبة نجاح القائد في كل مواقف الحياة لذلك عليه التغيير بشكل دائم هذه تعتبر من....

- (١) نقد النظريه التفاعليه

(٢) نقد نظريه الموقف

(٣) نقد نظريه السمات

يجب على النظرية مراعاة المرؤوسين ك عامل مهم لتحديد صلاحية القائد كما يظهر دور البيئه الإجتماعيه فالقائد الناجح هو الذي يتفاعل مع خصائص المجتمع ويراعي العادات والتقاليد والأعراف ويراعي المصلحه الإجتماعيه العليا هذه تعتبر من

(١) نقد نظريه السمات

(٢) نقد النظرية التفاعلية

(٣) نقد نظريه الموقف

تميزت نظرية بمفهوم من خلال عدم ربطها بالسمات الشخصية

(١) نظريه السمات بمفهوم ديناميكي للقيادة

(٢) نظريه الموقف بمفهوم ديناميكي للقيادة

(٣) نظريه التفاعليه بمفهوم ديناميكي للقيادة

من أنماط القيادة الادارية وفق المفهوم الكلاسيكي..... هي قياده فرديه يقوم القائد بتركيز السلطه كلها بيده.

(١) القياده الأوتوقراطية

(٢) القياده الديموقراطية

أنماط القيادة الإدارية وفق المفهوم الكلاسيكي :

أولاً : القيادة الأوتوقراطية

ثانياً : القيادة الديموقراطية

القيادة الأوتوقراطية هي قيادةيقوم القائد فيها بتركيز السلطة كلها بيده

(١) جماعية

(٢) تشاورية

(٣) إستثنائية

(٤) فردية

من صفات القائد أنه ينفرد دائماً باتخاذ القرار بمفرده :

(١) الديموقراطي

(٢) التحويلي

(٣) المبدع

(٤) الأوتوقراطي

ويقوم نمط على افتراضات منها طبيعة الإنسان السلبيه والتي تجعل منه حبه للكسل والتهرب من المسؤوليه وبالتالي يكون مهيناً للإتقياد والإعتماد على الغير وتبني القائد للحوافز السلبيه من خلال حرمان الفرد الكسول من الحوافز الماديه والمعنويه و يحتاج الفرد إلى قيادة مباشره ولصيغه من قيادته

(١) القياده الأوتوقراطية

(٢) الديموقراطية

تتبنى القيادة الأوتوقراطية ل من خلال حرمان الفرد الكسول من الحوافز المادية والمعنوية:

(١) الحوافز المادية

(٢) الحوافز الإيجابية

(٣) الحوافز السلبيه

(٤) الحوافز المعنوية

وتتدرج القيادة ضمن نمطين من القيادة متباينين في الاسلوب ومتفقين في الغاية.....وهو محاولة القائد خلق جو مناسب لتطبيق قراراته و خلق شعور بمشاركة المرؤوسين اتخاذ القرار.

(١) الأوتوقراطية - قياده أوتوقراطيه صالحه - قياده أوتوقراطيه لبقه

(٢) الديموقراطية - قياده أوتوقراطيه لبقه - قيادة اوتوقراطية صالحه

(٣) الأوتوقراطية - قياده أوتوقراطيه لبقه - قيادة اوتوقراطية صالحه

من أنماط القيادة الادارية وفق المفهوم الكلاسيكي المبدأ هوالمشاركه وتفويض السلطه والتفاعل مع الجماعه باتخاذ القرار.

(١) القياده الأوتوقراطيه

(٢) القياده الديموقراطية

تقوم القيادة الديموقراطية على مبدأ المشاركة وتفويضوالتفاعل مع الجماعة باتخاذ القرار

(١) المسئولية

- (٢) القدرة
(٣) السلطة
(٤) النشاط

القيادة..... تتولد من خلال الدور الاجتماعي الذي يلعبه الأفراد وهي تنشأ بعيداً عن التنظيم الرسمي

- (١) الرسمية
(٢) الغير رسمية
(٣) الديكتاتورية
(٤) الشمولية

من ايجابيات رفع معنويات المرؤوسين وخلق الثقة بنفوسهم وزيادة التعاون ومضاعفة الإنتاج

- (١) القيادة الديموقراطية
(٢) القيادة الأوتوقراطية

ومن الأنماط الأخرى هو أن السلوك القيادي يعتمد على طرفين المرؤوسين والقائد فإذا زادت مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرار تضعف مشاركة القائد في اتخاذ القرار.

- (١) نمط تنبؤ وشميت
(٢) نمط القيادة لبليك وموتون
(٣) نمط شرشبييل

من أنماط السلوك القيادي نمط تنبؤ وشميت وأساس هذا النمط هو أن السلوك القيادي على طرفين المرؤوسين و.....

- (١) المشرف
(٢) القائد
(٣) العامل
(٤) صاحب العمل

ومن الأنماط الأخرى..... يرتكز هذا النمط على أساس درجة اهتمام القائد بالإنتاج أو بالعاملين والعلاقات الإنسانية تشكّل هذه الأنماط 81 نمط ضمن مصفوفة مؤلفه من 9 أعمده و 9 صفوف من أفضلها النمط(9-9)

- (١) نمط القيادة لبليك وموتون
(٢) نمط تنبؤ وشميت
(٣) نمط شرشبييل

من العوامل والاعتبارات التي تجعل من القائد قائداً فعالاً

- (١) عدم مراعاة المصلحة العامة
(٢) التطلع إلى الأمام
(٣) تجاهل العوامل البيئية
(٤) عدم الاقتناع بأهداف المنظمة

فعالية القيادة :

القيادة الصالحة هي التي تكون قريبة من الواقع ، أهم العوامل والاعتبارات التي تجعل من القائد قائداً فعالاً ؟

- (١) الاقتناع بأهداف المنظمة
(٢) التطلع إلى الأمام
(٣) مراعاة العوامل البيئية
(٤) التصرف على مستوى المسؤولية
(٥) مراعاة المصلحة العامة

إن القدرة على التعامل مع الجماعة وتنسيق الجهود وخلق روح الفريق الواحد تعتبر من المهارات الانسانية التي يحتاجها:

أ- القائد

- ب- المحاسب
ت- المراجع
ث- الموظف

١١/ مصدر القوة التي يتمتع بها الرئيس في المؤسسة الحكومية يستمده

أ- من القوانين والتشريع والانظمة

- ب- من محبة الافراد
ت- من قدرته على التأثير على الافراد واقناعهم بتنفيذ الاعمال وانجاز المهام
ث- من صلته الوثيقة برؤسائه

١٢/ توفر المهارات الفنية والذهنية والادارية بحسب نظريات القيادة الادارية تقع ضمن

- أ- النظرية التفاعلية
ب- نظرية الموقف

ت- نظرية السمات

ث- النظرية السلوكية

١٣/ عند تصنيف القادة ونجد ادهم يركز السلطة كلها بيده فيمكننا تصنيفه على انه

أ- قيادة ديموقراطية

ب- قيادة اوتوقراطية

ت- قيادة ثيوقراطية

ث- قيادة روتينية

١٤/ الرئيس في المؤسسة الحكوميه يستمد قوته من

أ- القوانين والتشريع والأنظمة

ب- يستمد قوته من محبة الأفراد له

ت- قدرته على التأثير على الأفراد وإقناعهم بتنفيذ الأعمال وانجاز المهام

ث- صلاته الوثيقة برؤسائه

١٥/ بحسب نظريات القيادة الاداريه فإن المهارات الفنيه والذهنيه والاداريه تقع ضمن

أ- النظرية التفاعلية

ب- نظرية الموقف

ت- نظرية السمات

ث- النظرية السلوكية

١٦/ عندما يقوم القائد بتركيز السلطة كلها بيده فإن هذا النوع من القاده يسمى

أ- قيادة ديموقراطية

ب- قيادة أوتوقراطية

ت- قيادة ثيوقراطية

ث- قيادة روتينية

١٧/ تزداد فعالية القاده الاداريه

أ- يكون هناك أهداف للمنظمة

ب- تتبنى الأهداف الإستراتيجية للمنظمة فقط

ت- تتبنى أهداف المنظمة

ث- تتبنى الأهداف التشغيلية للمنظمة

١٨/ تقل فعالية القيادة الاداريه عندما

أ- لا تراعى العوامل البيئية

ب- لا تراعى القيم الثقافية بالمجتمع

ت- لا تراعى الظروف الاقتصادية

لا تراعى الظروف الاجتماعية

المحاضرة العاشرة

تعد عملية الإداريه جوهر العمليه الإداريه فالإداره كما يقول هي اتخاذ القرار وكفاءة الإداره بشكل عام مرتبطه بالقرار الإداري.

(١) التنظيم - سايمون

(٢) اتخاذ القرارات - هنري فايول

(٣) اتخاذ القرارات - هيربيرت سيمون

(٤) التنظيم - هيربيرت سيمون

هو جهد جماعي وليس جهد فردي وهو حصيلة مجموعة أفكار وجهد متكامل من الآراء والأفكار والاتصالات والدراسه على كافة المستويات الإداريه

(١) القرار الإداري

- (٢) الإدارة
(٣) الإدارة العامة

من مراحل اتخاذ القرار المرحلة الاولى..... و هي أهم خطوه في عملية اتخاذ القرار

- (١) تشخيص المشكله
(٢) جمع البيانات والمعلومات
(٣) متابعة تنفيذ القرار وتقويمه
(٤) تحديد البدائل المتاحة وتقويمها

المرحلة الثانية من مراحل اتخاذ القرار.....

- (١) تحديد البدائل المتاحة وتقويمها
(٢) تشخيص المشكله
(٣) جمع البيانات والمعلومات
(٤) اختيار البديل المناسب لحل المشكله

المرحلة الثالثة من مراحل اتخاذ القرار والتي يقوم المدير بطرح عدد من الحلول البديله أو الخطط وتحديد تكاليف كل بديل وظروف تنفيذه والوسائل وغير ذلك

- (١) متابعة تنفيذ القرار وتقويمه
(٢) تشخيص المشكله
(٣) جمع البيانات والمعلومات
(٤) تحديد البدائل المتاحة وتقويمها
(٥) اختيار البديل المناسب لحل المشكله

من المراحل التي تمر بها عملية اتخاذ القرارات، تحديد البدائل المتاحة وهي المرحلة من مراحل عملية اتخاذ القرارات:

- (١) الأولى
(٢) الثانية
(٣) الثالثة
(٤) الرابعة

من المراحل التي تمر بها عملية.....، تحديد البدائل المتاحة وتقويمها:

- (١) التسويق
(٢) الانتاج
(٣) اتخاذ القرارات
(٤) التوظيف

المرحلة الرابعة من مراحل اتخاذ القرار.....

- (١) تحديد البدائل المتاحة وتقويمها
(٢) متابعة تنفيذ القرار وتقويمه
(٣) اختيار البديل المناسب لحل المشكله
(٤) تشخيص المشكله
(٥) جمع البيانات والمعلومات

من المعايير التي يجب أخذها في الاعتبار عند اختيارلحل المشكله درجة السرعة في الحل البديل :

- (١) البديل المتوفر
(٢) الحل الصعب
(٣) البديل المناسب
(٤) الحل السهل

عن عملية اختيار البديل المناسب لحل المشكله يجب أن يراعى فيها درجة تأثير بين أفراد المنظمة

- (١) الاجتماع الشامل
(٢) الابداع الفني

٣) العلاقات الإنسانية

٤) العلاقات الرسمية

في حالة اختيار البديل المناسب لحل اي مشكلة يجب ان يكون هذا البديل متفق معالمنظمة وأهميتها وقيمتها

- المرحلة الرابعة : اختيار البديل المناسب لحل المشكلة :
- وهذا الحل يجب أن يكون هو الأنسب والأفضل وفق المعايير التالية :
- ١) اختيار البديل المناسب لتحقيق الهدف
 - ٢) اتفاق البديل مع أهداف المنظمة وأهميتها وقيمتها
 - ٣) قبول الأفراد للحل المقترح
 - ٤) درجة تأثر الحل البديل على العلاقات الإنسانية بين أفراد المنظمة
 - ٥) درجة السرعة في الحل البديل
 - ٦) كفاءة البديل والعائد الذي سيحققه إتباع البديل المختار

١) مكان

٢) شكل

٣) أهداف

٤) لون

المرحلة الخامسة من مراحل اتخاذ القرار وهو من خلال تجهيز الإمكانيات المطلوبه ووضع الإحتياجات اللازمه لذلك هنا المدير يجرب البديل قبل البدء به ويجب أن يكون واضح وبسيط وعلى المدير اتخاذ الزمن المناسب للبدء به

١) تحديد البدائل المتاحة وتقويمها

٢) متابعة تنفيذ القرار وتقويمه

٣) تشخيص المشكله

٤) اختيار البديل المناسب لحل المشكله

إن عملية متابعه.....القرار وتقويمه تكون من خلال تجهيز الإمكانيات المطلوبه ووضع الإحتياجات اللازمه لذلك

١) صياغة

٢) اختيار

٣) تنفيذ

٤) مراجعة

إن المشاركة باتخاذ القرار يؤدي لجملة فوائد منها جعل القرار.....

١) متشعب

٢) خطير

٣) أقل قبول

٤) أكثر قبول

يتوقفعلى عدة عوامل منها (حجم المنظمه - سياستها - فلسفتها - إمكانياتها واتجاهات المدير وقدرته على التفكير المنطقي أو الإبداعي)

١) عدد الحلول البديلة

٢) تحديد الحلول البديلة

٣) نوع الحلول البديلة

من أنواع القرارات الادارية قرارات..... وتنقسم الى نوعين قرارات تنفيذيه و قرارات تكتيكيه

١) تقليدية

٢) غير تقليدية

من أنواع القرارات الادارية قرارات..... وتنقسم الى نوعين قرارات حيويه و قرارات استراتيجيه

١) تقليدية

٢) غير تقليدية

٣) تكتيكية

..... تعود للادارة العليا وتستغرق بعض الوقت لاتخاذها لذلك تعتمد على كل الامكانيات المتاحة والخبراء والدراسات والاستعانه بالبيانات ولانظمة المعلومات وهي تمس الاقتصاد القومي واعداد السياسات

١) القرارات الاستراتيجية

٢) القرارات الحيويه

٣) القرارات التقليديه

من أشكال القرارات غير التقليدية ما يسمى بالقرارات وتعود للإدارة العليا وتستغرق بعض الوقت لاتخاذها

(١) التكتيكية

(٢) الاستراتيجية

(٣) الروتينية

(٤) الاجرائية

..... هي مشكلات بسيطة ويوميها، انصراف وخروج ودوام."

(١) قرارات تنفيذية

(٢) قرارات تكتيكية

(٣) قرارات حيوية

(٤) قرارات استراتيجية

..... (هي أكثر تفصيل وتتعلق بالإدارة الوسطى من مديري إدارات ورؤساء أقسام وتشمل الأمور المتعلقة بتطور العمل وتقدمه وأساليب التحفيز ومعايير الرقابة وكيفية استخدام الموارد

(١) قرارات تكتيكية

(٢) قرارات تنفيذية

(٣) قرارات استراتيجية

(٤) قرارات حيوية

.....تعود لمشكلات حيوية لذلك يدعو المدير جميع المساعدين والمستشارين لدراسة المشكله وتبادل الرأي لحلها والوصول إلى قناعه فيها، مشاركته جماعية

(١) قرارات تكتيكية

(٢) قرارات حيوية

(٣) قرارات تنفيذية

(٤) قرارات استراتيجية

٩/تمر عملية اتخاذ القرار بعده مراحل

أ- تبدأ من جمع البيانات وتنتهي باختيار البديل المناسب

ب- تبدأ بتشخيص المشكله وتنتهي بالمتابعة والتقويم

ت- تبدأ من جمع البيانات وتنتهي بالمتابعة والتقويم

ث- تبدأ بتشخيص المشكله وتنتهي باختيار البديل المناسب

١٠/عدد المراحل التي تمر بها عملية اتخاذ القرار

أ- ثلاثه

ب- اربعة

ت- خمسه

ث- ستة

١١/ يصنف علماء الاداره الحديثه سمات التي ينبغي ان تتوفر في اتخاذ القرارات ويعتبرون أهمها

أ- الحسم

ب- الحسم والقوه

ت- المشاركه

ث- السرعه

١٢/يصنف علماء الاداره القرارات الحديثه بأنها

أ- أكثر اهميه في الاداره العامه عن منظمات الاعمال

ب- أقل اهميه في الاداره العامه عن منظمات الاعمال

ت- لا علاقته للاهميه في الاداره العامه و منظمات الاعمال

ث- تتساوى الاهميه في الاداره العامه ومنظمات الاعمال

١٣/يصنف علماء الاداره القرارات التكتيكيه باعتبارها قرارات

- أ- ممنهجة تصاعديا
- ب- ممنهجة تنازليا
- ت- تقليدية
- غير تقليديه

/ مراحل اتخاذ القرار..

- أ- تبدأ من جمع البيانات وتنتهي باختيار البديل المناسب
- ب- تبدأ بتشخيص المشكلة وتنتهي بالمتابعة والتقويم
- ت- تبدأ من جمع البيانات وتنتهي بالمتابعة والتقويم
- ث- تبدأ بتشخيص المشكلة وتنتهي باختيار البديل المناسب

١٥ / مراحل اتخاذ القرار

- أ- ثلاثة.
- ب- اربعة
- ت- خمسة
- ث- ستة

١٦ / من سمات الاداره الحديثه في موضوع اتخاذ القرارات

- أ- الحسم
- ب- الحسم والقوة
- ت- المشاركة
- ث- السرعة

١٧ / تعتبر القرارات الاداريه

- أ- أكثر أهمية في الإدارة العامة عن منظمات الأعمال
- ب- أقل أهمية في الإدارة العامة عن منظمات الأعمال
- ت- لا علاقة للأهمية بين الإدارة العامة و منظمات الأعمال
- ث- تتساوى الأهمية بين الإدارة العامة و منظمات الأعمال

١٨ / تعتبر القرارات التكتيكية قرارات

- أ- ممنهجة تصاعديا
- ب- ممنهجة تنازليا
- ت- تقليدية
- ث- غير تقليدية

١٩ / تعتبر القرارات الاستراتيجيه قرارات

- أ- ممنهجة تصاعديا
- ب- ممنهجة تنازليا
- ت- تقليدية
- ث- غير تقليدية

المحاضرة الحادية عشر

تعد عصب المنظمه وهي قلب الإداره النابض

- (١) الاتصالات الإداريه
- (٢) الاتصالات الخارجية
- (٣) الاتصالات اللاسلكية

جوهر عمل هي التي تساعده باتخاذ القرار

(١) القائد - المعلومات

(٢) القائد الإداري - المعلومات

(٣) القائد الإداري - البيانات

تعتمد دقة وصحة البيانات على توفر..... و..... و..... الذي يحلل البيانات

(١) الأجهزة والآلات والتخطيط

(٢) الأجهزة والآلات والتنظيم

(٣) الأجهزة والآلات والتنسيق

(٤) الأجهزة والآلات والرقابة

فبدون..... لا يمكن التنسيق بين الأقسام والإدارات

(١) الاتصالات الإدارية

(٢) المعلومات

(٣) البيانات

..... تعني محاولة إيجاد فهم مشترك بين شخصين أو أكثر بقدر الإمكان

(١) الاتصالات

(٢) الأجهزة

(٣) الآلات

كلمة..... تعني محاولة إيجاد فهم مشترك بين شخصين أو أكثر بقدر الإمكان:

(١) تفاهات

(٢) اتصالات

(٣) مفاوضات

(٤) بيانات

من عناصر الاتصال الفعال وتمثل ردة فعل المستقبل نتيجة عملية الاتصال :

(١) السرعة

(٢) المقدرة

(٣) قناة الاتصال

(٤) درجة الاستجابة

عناصر الاتصالات الإدارية :

(١) المرسل Sender مصدر المعلومات

(٢) الرسالة Message المادة المرسله

(٣) قناة الاتصال Channel الطريقة

(٤) المستقبل Receiver المستهدف من الرسالة

(٥) درجة الاستجابة Response ردة فعل المستقبل نتيجة عملية الاتصال

من عناصر الاتصال الفعال درجة الاستجابة وتمثل ردة فعل نتيجة عملية الاتصال :

(١) المستقبل

(٢) المرسل

(٣) المترجم

(٤) الرسالة المرسله

تعتبر قناة الاتصال من ضمن عناصر عملية الاتصال وتمثل الطريقة التي يتم فيها..... :

(١) تخزين

(٢) فرز

(٣) إرسال

(٤) تشفير

من أنواع الاتصالات الإدارية هي اتصالات تتم من خلال خطوط السلطة الرسمية في إطار بناء هيكل تنظيمي يحدد قنوات الاتصال الرسمية وأبعادها

(١) الاتصالات الرسمية

- (٢) الإتصالات الغير الرسمية
(٣) الإتصالات الصاعدة

الاتصالات تأخذ ثلاثة اتجاهات منها وهي اتصالات من الأعلى للأسفل من الرؤساء للمرؤوسين حامله توجيهات وتعليمات وقرارات إداريه وبرامج عمل.

(١) الإتصالات الرسمية - الصاعدة

(٢) الرسميه - الإتصالات الهابطه

(٣) الإتصالات الرسمية - أفقيه أو عرضيه

(٤) الإتصالات الصاعدة - الغير رسميه

الاتصالات تأخذ ثلاثة اتجاهات منها اتصالات من القاعده باتجاه القمه على شكل تقارير عمل عن التنفيذ وأفكار للإستفاده منها في إعداد الخطط ومعرفة مدى التنفيذ وتطبيق التعليمات الإداريه والقوانين.

(١) الإتصالات الرسمية - الصاعدة

(٢) الرسميه - الإتصالات الهابطه

(٣) الإتصالات الصاعدة - الغير رسميه

(٤) الإتصالات الرسمية - أفقيه أو عرضيه

الاتصالات غير الرسمية هي اتصالات خارج من خلال اتصالات شخصيه أو هاتفيه:

(١) القنوات

(٢) التنظيم الرسمي

(٣) الشاشات

(٤) الانترنت

تتجلى أهمية من خلال الوقوف على آراء العاملين ومقترحاتهم وشكواهم وتظلماتهم ووجهات النظر المختلفه والمتنوعه :

(١) الإتصالات الهابطه

(٢) الإتصالات الفرديه

(٣) الإتصالات الأفقيه

(٤) الإتصالات الصاعدة.

تتجلى أهمية الاتصالات من خلال الوقوف على آراء العاملين ومقترحاتهم وشكواهم وتظلماتهم والتعرف على وجهات النظر المختلفه والمتنوعه:

(١) الصاعدة

(٢) الهابطه

(٣) الأفقيه

(٤) التجاريه

الاتصالات تأخذ ثلاثة اتجاهات منها اتصالات ضمن المستويات والأقسام داخل المنظمه بهدف التنسيق الضروري للعمل وذلك من خلال تبادل البيانات والمعلومات والآراء ووجهات النظر

(١) الإتصالات الرسمية - الصاعدة

(٢) الإتصالات الصاعدة - الغير رسميه

(٣) الرسميه - الإتصالات الهابطه

(٤) الإتصالات الرسمية - أفقيه أو عرضيه

..... هي اتصالات ضمن المستويات والأقسام داخل المنظمه بهدف التنسيق الضروري للعمل وذلك من خلال تبادل البيانات والمعلومات والآراء ووجهات النظر

(١) الإتصالات الأفقيه

(٢) الإتصالات الهابطه

(٣) الإتصالات الصاعده

الاتصالات هي اتصالات تكون ضمن المستويات والأقسام داخل المنظمة

- (١) الهابطة
- (٢) الصاعدة
- (٣) الأفقية
- (٤) العمودية

من أنواع الاتصالات الإدارية اتصالات خارج التنظيم الرسمي من خلال اتصالات شخصيه أو هاتفية أو لقاءات اجتماعيه غير رسميه.

- (١) الاتصالات الغير الرسميه
- (٢) الإتصالات الرسميه
- (٣) الإتصالات الصاعدة
- (٤) الإتصالات الهابطة

من وسائل الاتصالات اتصال بين مصدر الرساله ومستقبلها بطريقه مباشره بما يتيح الفرصه لوجود اتصال بآتجاهين للوقوف على وجهات النظر والإطمئنان على وصول الرساله وفهمها بشكل جيد مثل اجتماعا - مقابلات شخصيه - مؤتمرات - لجان ، محادثات هاتفية

- (١) الاتصال الكتابي
- (٢) الإتصال الشخصي أو الشفوي
- (٣) الاتصال اللاسلكي

ومن وسائل الاتصالات ايضا اتصال رسمي بين المنظمات الحكوميه على شكل خطابات أو مذكرات أو أوامر أو تقارير دوريه أو غير ذلك.

- (١) الإتصال الشخصي أو الشفوي
- (٢) الاتصال اللاسلكي
- (٣) الاتصال الكتابي

يسمى الاتصال الرسمي بين المنظمات الحكوميه الذي يتم على شكل خطابات أو مذكرات أو أوامر أو تقارير بالاتصال.....

- (١) الصوتي
- (٢) الكتابي
- (٣) الشخصي
- (٤) الشفوي

..... هو الأفضل في حالة وجود مشكله معقده يفضل مناقشتها أولاً ثم تثبت تلك المناقشه كتابه

- (١) الاتصال المباشر
- (٢) الاتصال الغير مباشر
- (٣) الاتصال اللاسلكي

من فعاليات أنه إحدى الوظائف المهمه للمدير الفعال خاصه في المنظمات الكبيره والتي يجب أن يكون فيها مركز أو جهة تقوم بتوصيل المعلومات

- (١) التواصل
- (٢) الاتصالات
- (٣) الرقابه

من العوامل التي تساعد في الوصول إلى اتصالات فعاله وجود ما يسمى.....

- العوامل التي تساعد في الوصول إلى اتصالات فعاله وناجحة :
- (١) أن يكون موضوع الاتصال أو الرساله واضح ومفهوم وعند مستوى فهم المرسل إليه .
 - (٢) أن تكون كمية المعلومات بالقدر الذي يمكن استقباله واستيعابه وأن تكون هذه المعلومات مهمه للمستقبل .
 - (٣) وجود **معلومات مرتدة** (التغذية المرتدة) ليتأكد المرسل من وصول الرساله وفهمها بشكل صحيح .
 - (٤) يجب أن تركز الرساله على الحقائق والمعلومات المهمه مع شرح للتعريفات والمصطلحات

- (١) المعلومات الغامضة
- (٢) التعقد في المعاني
- (٣) الإدارة غير المتخصصه
- (٤) المعلومات المرتده

من معوقات الاتصال..... تعود لفرق المستوى والفهم والإستيعاب وعدم التعاون وإخفاء المعلومات

- (١) معوقات بيئية
- (٢) معوقات تنظيمية
- (٣) معوقات شخصية

من معوقات الاتصال الفعال وتعود لفرق المستوى والفهم والاستيعاب وإخفاء المعلومات :

- (١) معوقات تنظيمية
- (٢) المعوقات البيئية
- (٣) المعوقات التكنولوجية
- (٤) المعوقات الشخصية

من معوقات الاتصال..... عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز الإتصال وخطوط السلطه الرسميه في المنظمه وجود فنيين يتكلمون لغات مختلفه (عماله أجنبيه) و عدم وجود سياسة فعّاله للإتصال من قِبَل الإداره العليا و الإعتماد على اللجان في كل أمر. و عدم نشر البيانات.

- (١) معوقات تنظيمية
- (٢) معوقات بيئية
- (٣) معوقات شخصية

من المعوقات التنظيمية للاتصال داخل المنظمات وجود فنيين يتكلمون لغات..... .

- (١) رسمية
- (٢) مختلفة
- (٣) متشابهه
- (٤) متقاربه

ومن معوقات الاتصال أيضا..... وهي تعود للمجتمع ومنها اللغة ، صعوبة الكلمات وتعقد معانيها ومفاهيمها .إن طريق الإتصال تعتمد على التفاهم والتعاون القائم بين العاملين

- (١) معوقات تنظيمية
- (٢) معوقات بيئية
- (٣) معوقات شخصية

لتلافي المعوقات على الإداره العليا وضع سياسة فعّاله للإتصال وتبادل المعلومات و من الضروري وجود مختصين وأفراد أكفاء توكل لهم مهمة التواصل والإتصال ونقل المعلومات ، هذه الإداره تسمىأو غير ذلك من المسميات

- (١) معوقات بيئية - اتصالات ادارية
- (٢) معوقات تنظيمية - اتصالات ادارية
- (٣) معوقات شخصية - اتصالات إدارية

تلتجأ المؤسسات الحكومية لتفعيل الاتصالات بها وانجاحها من خلال

- أ- ان يكون فيها مركز او جهة تقوم بتوصيل المعلومات
- ب- ان تترك الاتصال يمضي حسب الهيكل الاداري

ت- ان تعتمد على الاتصالات الصاعدة

ث- ان تعتمد على الاتصالات الهابطة

١٤/ يتم وصف الاتصالات بأنها الاكثر فعالية ونجاحا في حالة

أ- توفر المعلومات بالقدر الكافي

ب- وجود معلومات مرتدة ليتأكد من وصول للجهة المعنية

ت- استعمال المعلومات المتاحة بفعالية

ث- تدقيق المعلومات قبل استعمالها

١٥/ عندم تعاني المؤسسة الحكومية من عدم وضوح خطوط السلطة الاتصال

أ- الشخصية

ب- التنظيمية

ت- البيئية

ث- الهيكلية

١٦/ عندم تعاني المؤسسة الحكومية من ظاهرة إخفاء المعلومات

- أ- الشخصية
- ب- التنظيمية
- ت- البيئية
- ث- الهيكلية

١٧/ الاتصالات ضمن المستويات والاقسام داخل المنظمه بهدف التنسيق الضروري للعمل

- أ- هي اتصالات صاعده
- ب- اتصالات هابطة
- ت- الاتصالات الأفقية
- ث- اتصالات عمودية

١٨/ تكون الاتصالات اكثر فعاليه في المؤسسات الحكوميه ونجاحا في حاله

- أ- أن يكون فيها مركز أو جهة تقوم بتوصيل المعلومات
- ب- أن تترك الاتصال يمشي حسب الهيكل الإداري
- ت- أن يعتمد على الاتصالات الصاعده
- ث- أن يعتمد على الاتصالات الهابطة

١٩/ الاتصالات الاتصالات المؤسسات فعاليه ونجاحا في حاله

- أ- توفر المعلومات بالقدر الكافي
- ب- وجود معلومات مرتدة ليتأكد من وصولها للجهة المعنية
- ت- استعمال المعلومات المتاحة بفعالية
- ث- تدقيق المعلومات قبل استعماله

٢٠/ يعد عدم وضوح خطوط السلطه الرسميه من معوقات الاتصال

- أ- الشخصية
- ب- التنظيمية
- ت- البيئية
- ث- الهيكلية

٢١/ يعد إخفاء المعلومات من معوقات الاتصال

- أ- الشخصية
- ب- التنظيمية
- ت- البيئية
- ث- الهيكلية

المحاضرة الثانية عشر

المحاضرة جديدة

المحاضرة الثالثة عشر

المحاضرة جديدة

المحاضرة الرابعة عشر

... نمط جديد لإدارة الدولة يعتمد على التقنيه لتوفير المزيد من الراحة والإستقرار .يمكن تسميتها (حكم الإلكترون) أو (حكم الومضات).

- (١) الإلكتروقراطية
- (٢) لديموقراطية
- (٣) الاتصالات

..... هي نظام جدي تجتهد كل دول العالم أن تتحول عليه ولو جزئياً لعلمهم بما سيفيد معدلات الرفاهية في المجتمع:

- (١) البيروقراطية
- (٢) الديموقراطية
- (٣) الإلكتروقراطية
- (٤) التكنوقراطية

تتم الإلكترونيقراطية من خلال التحول من نمط الإدارة إلى الإدارة.....

- (١) التقليدية - العامة
 - (٢) الاكترونية - التقليدية
 - (٣) التقليدية - الإلكترونيه
- من التطورات التي مهدت لقيام الاكتروقراطية ماعدا
- (١) التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي وتطبيقاته.
 - (٢) إعادة هندسة الإجراءات الحكوميه وميكنة العمليات.
 - (٣) التقدم السريع في شبكة الإتصالات والإنترنت و العولمه.
 - (٤) تزايد شح الموارد والإتجاه نحو الخصصه
 - (٥) انتشار الثقافه الإلكترونيه

من استراتيجيات ومراحل الإلكترونيقراطية..... (النموذج المصري ومركز دعم اتخاذ القرار)

- (١) النموذج المركزي
- (٢) النموذج اللامركزي
- (٣) النموذج الفني

من مراحل النموذج المركزي عقد جديد بين الحكومه والمواطنين في تقديم الخدمات العامه (كل وزاره بالحكومه لها موقع إلكتروني)

- (١) المرحلة الاولى
- (٢) الثانية
- (٣) الثالثة
- (٤) الرابعة

من مراحل النموذج المركزي..... إعادة هندسة الإجراءات الحكوميه وميكنة العمليات

- (١) المرحلة الاولى
- (٢) الثانية
- (٣) الثالثة
- (٤) الرابعة

من مراحل النموذج المركزي..... مرحلة تكامل الأنشطة والخدمات الحكوميه ، بهدف الربط بين كافة الخدمات والجهات الحكوميه

- (١) المرحلة الاولى
- (٢) الثانية
- (٣) الثالثة
- (٤) الرابعة

من مراحل النموذج المركزي..... (مكتب الإستقبال الإلكتروني) أي وضع الخدمه بين الموظف والمواطن وجعل الإنترنت وسيطا في التعامل

- (١) المرحلة الاولى
- (٢) الثانية
- (٣) الثالثة
- (٤) الرابعة

من استراتيجيات ومراحل الإلكترونيقراطية..... نموذج كندا وهولندا وأستراليا وأمريكا

- (١) النموذج المركزي
- (٢) النموذج اللامركزي

مراحل النموذج اللامركزي ماعدا

- (١) تطوير استراتيجية لتقديم الخدمة إلكترونياً تكون شاملة وبسيطة تقوم على دراسة بيئة المنظمه الخارجيه.
- (٢) تعريف ووصف وتحليل الطرق التي يتم بها أداء الخدمة تديا وإلكترونيا.
- (٣) مقارنة كيفية أداء الخدمة مع التجارب المماثلة مع مؤسسات ودول أخرى.
- (٤) القيام بتجربة اختبار شبكة الإنترنت في مجال واحد من مجالات الخدمة

(٥) تزايد شح الموارد والإتجاه نحو الخصخصة

- (٦) تحليل نتائج المشروع التجريبي (على المواطن والموظف والجهة الحكوميه ، والرضا العام).
- (٧) اختيار البديل الأنسب لنوع التقنيه والأجهزه والسعه والبرمجيات
- (٨) وضع نظام متابعة وتسجيل البيانات المتعلقة بالتشغيل لأداء الخدمة وتحليل التكلفة والعائد

تحتاج تحولات جذريه في التنظيم والإداره لتطبيق الإلكتروقراطيه ومنها إعادة تشكيل التنظيم ليعتمد على التنظيمات المفترضة وليست الهرميه والنظر في السلطات والمسؤوليات والأدوار والواجبات. تغيير الإجراءات الإداريه الحكوميه بإدخال التقنيه الرقميه على العمل الحكومي استحداث إدارات جديده.

(١) الأجهزة الحكومية

- (٢) الأجهزة الكهربائية
- (٣) الأجهزة الجالسية

تحتاج الأجهزة الحكومية تحولات جذريه في التنظيم والإدارة لتطبيق الإلكتروقراطيه بإعادة تشكيل التنظيم

ليعتمد على التنظيمات.....:

- (١) الهرمية
- (٢) العنقودية
- (٣) **المفلطحة**
- (٤) الدائرية

من أهداف الإلكتروقراطية أهداف..... تترجم لمكاسب ماديه مثل إنجاز سريع للأعمال " بلا زمان" الإنجاز عن بُعد فتنقلص الحاجة لوسائل النقل وتخفيف الزحام والمرور و تقليل مساحات العمل داخل المنظمات " إداره بلا مكان." الحد من استخدام الأوراق في الأعمال الإداريه " بلا ورق."

(١) أهداف مباشرة

- (٢) أهداف غير مباشرة
- (٣) أهداف تسلل

من اهداف الإلكتروقراطية داخل المنظمات

- (١) سرعة انجاز الاعمال
- (٢) الحاسبات الاليه
- (٣) **مساحات العمل**

من أهداف الإلكتروقراطية أهداف..... يصعب ترجمتها إلى مكاسب ماديه ملموسه مثل التقليل من الأخطاء البشريه التوافق مع بقية دول العالم خاصه المتقدمه وزيادة وتعزيز القدره التنافسيه

(١) أهداف مباشرة

- (٢) **أهداف غير مباشرة**
- (٣) هدف فاؤل

من الاهداف للإلكتروقراطية التي يصعب ترجمتها إلى مكاسب ماديه زيادة وتعزيز القدره التنافسيه:

- (١) الأساسية
- (٢) المباشرة
- (٣) الظاهرة
- (٤) **الغير مباشرة**

من الأهداف غير المباشرة الخاصة بالإلكتروقراطية زيادة وتعزيز القدره.....
(١) الترويجية

- (٢) الاعلانية
(٣) التنافسية
(٤) الميكانيكية

قلة عدد مستخدمي الإنترنت " فضلاً عن أمية الحاسب الآلي." و قلة استخدام الإنترنت في مجالات الحكومة الإلكترونية و عدم استعداد الإدارة والتنظيم بالأجهزة الحكومية لعصر الحكومة الإلكترونية و الفساد الإداري) " الموظفين القدامى - المعارف الشخصية - عدم قدرة الموظف لإختراق النظام في ظل شفافية العمل الإلكتروني(تعتبر من.....

- (١) معوقات الالكتورقراطية
(٢) سلبيات الالكتورقراطية
(٣) معوقات الالكتورقراطية في الدول النامية

من معوقات الالكتورقراطية في الدول النامية عدم استعداد الاداره والتنظيم لعصر.....

- (١) الانكماش
(٢) الافتتاح
(٣) الاستحواذ
(٤) الحكومة الالكترونية

من معوقات الالكتورقراطية في الدول النامية مستخدمى الانترنت:

- (١) كثرة اعداد
(٢) قلة اعداد
(٣) مشكل
(٤) سوء

أمثله على الالكتورقراطية في العالم العربي ما عدا

- (١) بوابة حكومة دبي الإلكترونية (أكتوبر 2001
(٢) بوابة عالم الديجيتال الحلقة 30
(٣) البوابه الخدمات الإلكترونية المصريه 2002
(٤) بوابة الحكومة الإلكترونية (يسر) الخاصة بالمملكة العربية السعودية 2007

تقوم على رأس المال المعرفي و بنية تحتية رقميه قويه و الشركات الإفتراضيه تأخذ دور ريادي في الإقتصاد و يعتمد على النقود والشيكات والبطاقات الإلكترونية لإنجاز أعماله و يعتمد على الإستراتيجيات الإلكترونية بمواصفاتها الخاصه إلا أنه يعتمد في كثير من أموره على الإستراتيجيات التقليديه ... هذه تعتبر من أهم أسس.....

- (١) النظام الإقتصادي للإلكتورقراطية
(٢) النظام الاجتماعي للإلكتورقراطية
(٣) الالكتورقراطية والعولمة

ظهور قيم وعادات جديده وصاحب الثقافه الأقوى هو الذي يفرض نفسه على الجميع و ذوبان الطبقات حيث أن التحول الإلكتروني يقوم على الشفافيه وعدم المحسوبيه في تقديم الخدمات و تلعب دوراً توعوياً ريادياً للمجتمع لتوحيد وجهته ورؤيته للمستقبل هذه تعتبر من أهم أسس.....

- (١) النظام الاجتماعي للإلكتورقراطية
(٢) النظام الإقتصادي للإلكتورقراطية
(٣) الالكتورقراطية والعولمة

تعتبر الالكتورقراطيه النظام المثالي الذي يتوافق مع العولمه و تساهم الالكتورقراطيه في دعم العولمه كما أن العولمه تساهم في دفع عجلة التطور إلى الالكتورقراطيه. وبينه الالكتورقراطيه أحد اشتقاقات العولمه ودعم تقنيه الإتصالات والحاسب الآلي نحو النمو هو دعم كليهما معا هذه من نقاط.....

- (١) النظام الاجتماعي للإلكتورقراطية
(٢) الإلكتورقراطية والعولمة
(٣) النظام الإقتصادي للإلكتورقراطية

من أهم أسس النظام الاجتماعي الخاص بالالكتروقراطية ذوبان.....حيث أن التحول الإلكتروني يقوم على الشفافية وعدم المحسوبية في تقديم الخدمات

- الإلكتروقراطية ونظامها الاجتماعي : أهم أسسه هي :**
- ظهور قيم وعادات جديدة ، وصاحب الثقافة الأقوى هو الذي يفرض نفسه على الجميع
 - ذوبان الطبقات حيث أن التحول الإلكتروني يقوم على الشفافية وعدم المحسوبية في تقديم الخدمات
 - تلعب دورا توعويا رياديا للمجتمع لتوحيد وجهته ورؤيته للمستقبل

- (١) الجلب
- (٢) الرشاوي
- (٣) الطبقات
- (٤) الأسر

تعتبر الالكتروقراطية النظام المثالي الذي يتوافق مع.....

- (١) السوق
- (٢) العولمة
- (٣) الديموغرافية
- (٤) التلوث

- الإلكتروقراطية والعولمة :**
- تعتبر الإلكترونيقراطية النظام المثالي الذي يتوافق مع العولمة
 - تساهم الإلكترونيقراطية في دعم العولمة كما أن العولمة تساهم في دفع عجلة التطور إلى الإلكترونيقراطية
 - بيئة الإلكترونيقراطية أحد اشتقاقات العولمة ودعم تقنية الاتصالات والحاسب الآلي نحو النمو وهو دعم لكليهما معا

/ من مميزات الإلكترونية انها تتيح للمواطن أن

- أ- أن ينجز معاملاته بمساعدة الآخرين
- ب- أن ينجز معاملاته بنفسه لا بمساعدة الآخرين
- ت- ينجز معاملاته الصعبة ببعض الجهد الممكن تحمله
- ث- ينجز معاملاته السهلة ببعض الجهد

١٠ / تحتاج الدولة لتطبيق النموذج المركزي للإلكترونية الى

- أ- ثلاثة مراحل
- ب- اربعة مراحل
- ت- خمسة مراحل
- ث- ستة مراحل

١١ / عند استخدام الدولة الإلكترونية فان الهياكل التنظيمية الأكثر

- أ- الهياكل الهرمية
- ب- الهياكل التنظيمية
- ت- الهياكل العمودية
- ث- الهياكل المفرطة الأفقية

١٢ / تحتاج الإلكترونية للعديد من الركائز أهمها

- أ- بنية تحتية رقمية قوية
- ب- بنية تحتية مادية قوية
- ت- بنيته تحتية في قطاعات التشييد قوية
- ث- بنية تحتية بشرية قوية

/ الإلكترونيقراطية هي أسلوب إداري متقدم تلجأ إليه الحكومات من خلال :

(ملاحظه الإلكترونيقراطية هي الحكومة الإلكترونية)

- أ- استخدام أحدث ما توصلت إليه التقنيات الحديثة في علوم الاتصالات
- ب- استخدام أحدث ما توصلت إليه التقنيات الحديثة في علم الإدارة
- ت- استخدام أحدث ما توصلت إليه التقنيات الحديثة في تقنيات الحاسب
- ث- كل ما سبق

١٤ / تتيج الإلكتروقراطية للمواطن أن :

- أ- ينجز معاملاته المتعثرة بمساعدة الآخرين
- ب- ينجز معاملاته بنفسه لا عن طريق الآخرين.
- ت- ينجز معاملاته الصعبة ببعض الجهد الممكن تحمله
- ث- ينجز معاملاته السهلة ببعض الجهد

١٥ / عدد المراحل التي نحتاجها لتطبيق النموذج المركزي للإلكتروقراطية

- أ- ثلاثة
- ب- أربعة
- ت- خمسة
- ث- ستة

١٦ / الهياكل التنظيمية الأكثر مناسبة للإلكتروقراطية هي :

- أ- الهياكل الهرمية
- ب- الهياكل الوظيفية
- ت- الهياكل العمودية
- ث- الهياكل المفرطحة - الأفقية

١٧ / من أهم أسس الإلكتروقراطية :

- أ- بنية تحتية رقمية قوية.
- ب- بنية تحتية مادية قوية
- ت- بنية تحتية في قطاعات التشبيد قوية
- ث- بنية تحتية بشرية قوي

١٨ / أكثر الانظمة توافقاً مع العولمة اقتصادياً واجتماعياً هي :

- أ- الديمقراطية
- ب- الإلكتروقراطية
- ت- الشيروقرراطية
- ث- الدكتاتورية

واجبات د. نذير

الواجب الاول

١ / من وجهة نظر طبيعة النشاط الإدارة العامة هي :

- أ/ تتمتع بالرشد والعلانية .
- ب/ تهدف الى الربح .
- ج/ نشاط تجاري .

د/ نشاط يحقق المصلحة العامة.

٢ / المدخل الوظيفي في دراسة الإدارة العامة يركز على :

- أ/ وظائف الادارة : التخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، الرقابة .
- ب/ الحقوق الدستورية والقانونية .

ج/ علم الاجتماع .

د/ علم النفس .

٣/ تهتم الادارة العليا باعداد الخطط :

أ/ التكتيكية .

ب/ التشغيلية

ج/الاستراتيجية

د/على المدى القصير

الواجب الثاني

١/ تقسيم النفقات جارية (إدارية) واخرى استثمارية يدخل ضمن التقسيم :
أ/ على اساس الآثار الاقتصادية .

ب/ على اساس نفقات عادية وغير عادية .

ج/ على اساس نوع الانتفاع .

د/ على اساس الخدمات او الوظائف .

2/ تصنيف الوظائف هو :

أ/ عمل تنبؤي لتحديد العدد المطلوب من القوى العاملة خلال فترة .

ب/ تقسيم الوظائف الى مجموعات عامه وكل مجموعة تضم تخصص محدد .

ج/ التوعية بوجود وظائف شاغرة عن طريق وسائل الاعلام .

د/ تحديد الية ونوع الاستقطاب .

3/ الرقابة على اساس الاجراءات هي احدى عناصر الرقابة :

أ/ حسب معايير .

ب/ حسب موقعها من الاداء .

ج/ وفق المصادر .

د/ على اساس النتائج .

1/ضمن نظريات القيادة، نظرية السمات :

أ/ تركز على وجود سمات وصفات شخصية عند الأفراد تميزهم عن غيرهم.

ب / ترى أن الظروف هي التي تخلق القادة وتبرزهم.

ج/ ترى ان القيادة تفاعل اجتماعي.

د/ لا تركز على السمات الشخصية.

2/المرحلة الثانية من مراحل اتخاذ القرارات هي :

أ / اختيار البديل المناسب لحل المشكلة.

ب/ تحديد البدائل المتاحة وتقويمها.

ج/ جمع البيانات والمعلومات.

د/ تشخيص المشكلة.

3/الاتصالات غير الرسمية هي اتصالات:

أ/ من الأعلى للأسفل

ب/ خارج التنظيم الرسمي.

ج/ من القاعدة باتجاه القمة.

د / تتم من خلال خطوط السلطة الرسمية في إطار بناء هيكل تنظيمي.

4/المعوقات الشخصية في الاتصال تعود الى:

أ/ عدم وجود سياسة فعالة للاتصال من قبل الإدارة العليا.

ب/ اللغة، وصعوبة الكلمات وتعقد معانيها ومفاهيمها.

ج/ عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في المنظمة.

د/ الفرق المستوى والفهم والاستيعاب وعدم التعاون وإخفاء المعلومات.

تم بحمد الله وفضله تجميع نموذجين لمادة ادارة عامة مع ملخص عبارة عن أسئلة مجهود شخصي من ملف المنادي مع تعديل بسيط وازضافة أسئلة الواجب وأحب أن اشكر أم ود والأخت Tott على تزويدي بالمحتوى لإضافة ملخص بسيط من نفس جزئية الأسئلة مع تمنياتي لكم بالتوفيق والنجاح

Omjehaad 😊

الواجب ٣٦-٢ ٣٧-٧ ٣٧-٢ اسئله مراجعه اسئله الدكتور السابق اسئله مجهود شخصي

تم تحديث الملف لآخر ترم باضافه اسئله الدكتور السابق من قبل

جنون إحساس* & لوسيندا & إرادة