

المحاضرة الاولى

كلمة إدارة Administration هي من أصل لاتيني
Administration وتعني مساعدة او تقديم خدمة، أي من يعمل بالإدارة يخدم
الآخرين،
فالإدارة نشاط حيوي لخدمة المجتمع وإشباع حاجات أفراد.
الإدارة هنا تعني النشاط الموجه نحو توفير التعاون المثمر، والتنسيق الفعّال بين
الجهود البشرية المختلفة العاملة من أجل تحقيق هدف معين بدرجة عالية من
الكفاءة

كلمة ادارة تعني Administration وهي من أصل:

- أ- لاتيني
- ب- إغريقي
- ت- إيطالي
- ث- إنجليزي

الإدارة هي عملية تحقيق الأهداف المرسومة ونطلق على مصطلح الإدارة باللاتينية

أ- Administration

- ب- Adiminstrazion
- ت- Administraction
- ث- Administrom

الإدارة علم لأنها :

- أ- علم
- ب- تعتمد على الموهبة
- ت- تعتمد على أساليب البحث العلمي مجالات التخطيط والتنظيم
- ث- تعتمد على القدرة الشخصية

تعتبر الاداره فن لانها

- أ- تعتمد على الموهبه والقدرة الشخصية
- ب- تعتمد على جوانب فنيه
- ت- لاتعتمد على الموهبه والقدرة الشخصية
- ث- تعتمد على أساليب البحث العلمي

الإدارة فن لأنها تعتمد على :

- أ- الموهبة
- ب- القدرات الشخصية
- ت- الابداع الفردي
- ث- كل ما ذكر سابقاً

من خصائص الاداره المثلى انها

- أ- لاتهدف الى الربح
 - ب- تركز على الفاعليه فقط
 - ت- تعمل بعقلانية
 - ث- لاتستخدم العامه
- تبويب ام حنان د.ندير عليان

الإدارة علم من خلال أنها تعتمد على أساليب البحث العلمي في
مجالات التخطيط والتنظيم والعلوم السلوكية وغيرها.
الإدارة فن لأنها تعتمد على الموهبة والقدرة الشخصية على
كيفية وضع الأسس العلمية موضع التنفيذ بكفاءة.
الإدارة علم وفن لأنها تتميز بوجود اعتبارات علمية وفنية في وقت
واحد

أ- الموهبه

ب- القدرات الشخصيه

ت- الابداع الفردي

ث- أساليب البحث العلمي

في مجال المقارنة بين الإدارة العامة واداره الاعمال " التأثير على القرار السياسية:

أ- بدرجه الرشد

ب- بالمنافسة

ت- بالهدف

ث- بالإطار القانوني

في مجال المقارنة بين الادارة العامة وإدارة الاعمال والمرتبط بطبيعة النشاط تتميز الادارة العامة بانها :

من وجهة نظر طبيعة نشاط الإدارة العامة هي :

أ- تحقق مرونة في العمل

ب- تحقق الربح

ت- ذات طابع تجاري

ث- تحقق المصلحة العامة

من زاوية الرشد الادارة العامة

أ- تتمتع بالرشد والعقلانية لتحقيق مزيد من الربح

ب- تتأثر بقرارات المساهمين

ت- تتأثر بالقرارات السياسية

ث- لا تريد تحقيق رضا العملاء

واحد من التالي ليست من الجوانب التي تربط الإدارة العامة بعلم السياسة:

أ- مشاركة الإدارة بوضع السياسة العامة للدولة

ب- استخدام الإدارة العامة أدوات سياسية في التفاوض والتشاور

ت- تفاعل وتأثير متبادل للوصول للأهداف

ث- الإدارة العامة ليست أداة من أدوات السياسة

ضمن تحليل علاقة الإدارة العامة بعلم النفس هناك جانب يتعلق :

أ- بالاهتمام بالبيئة الاجتماعية لفهم المشكلات المحيطة (الإدارة العامة)

ب- بالعوامل السلوكية في التنظيم الإداري

ت- بمعلومات عن فئات المجتمع وتنظيماته (علم الاجتماع)

ث- بالعوامل الاجتماعية في الإدارة

الإدارة العامة و علم السياسة :

-الإدارة العامة أداة من أدوات السياسة.

- هي نظام فرعي من النظام السياسي العام

إدارة الأعمال	الإدارة العامة	مجال المقارنة
<ul style="list-style-type: none"> • مرونة في العمل • القرار يعود لمجلس الإدارة أو المدير • الرقيب هو المدير المباشر 	<ul style="list-style-type: none"> • الخضوع للنظام العام وأجهزة التشريع • صعوبة تغيير النظام • الخضوع للسلطة القضائية 	الإطار القانوني
الهدف تحقيق الربح	تقديم خدمات عامة للوصول الى رضا المواطنين	الهدف
طابع اقتصادي وتجاري	ما يحقق المصلحة العامة من: "سياسة - أمن - دفاع"	طبيعة النشاط
تتمتع بالرشد والعقلانية لتحقيق مزيد من الربح	التأثر بالقرارات السياسية	درجة الرشد
مرونة سريعة لمواجهة المنافسة من شركات أخرى	محكومة بالرقابة الداخلية والخارجية وبالتالي ليس هناك مجال لحرية التصرف	المنافسة

المرحلة الثالثة من مراحل تطور الإدارة العامة تميزت:

أ- يظهر تخصصات مثل العلاقات العامة وإدارة التنمية وتخطيط المدن

ب- بوجود مدارس تمنح شهادات في الادارة العامة (المرحلة الثانية)

ت- بانفصال الإدارة العامة عن السياسية (المرحلة الأولى)

ث- بارتباطها بعلم الاجتماع

ضمن مداخل دراسة الإدارة العامة ، يركز المدخل الدستوري والقانوني التاريخي :

عند التركيز على الحقوق الدستورية والقانونية للحكومة فإن ذلك يسمى :

أ- الوظائف الإدارية

ب- الحقوق الدستورية والقانونية للحكومة وسلطاتها

ت- الجوانب الاجتماعية في الادارة

ث- الجوانب النفسية في الادارة

المدخل الوظيفي في دراسة الإدارة العامة يركز على :

أ- وظائف الإدارة : التخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، الرقابة

ب- الحقوق الدستورية والقانونية

ت- علم الاجتماع

ث- علم النفس

<p>المدخل الوظيفي :</p> <p>وظائف الإدارة هي : التخطيط - التنظيم - التوجيه - الرقابة- الأفراد - التمويل - الموازنة</p> <p>لم ينظر للإدارة كنشاط ، واعتبر الإدارة شكل رسمي تقليدي</p>

<ul style="list-style-type: none"> • مدخل يعتمد على علم الاجتماع والنفس وعلم النفس الاجتماعي • الإدارة هي إدارة العنصر البشري الإنساني • اهتم بالجانب الرسمي وغير الرسمي • إهماله الجانب الاقتصادي 	الاجتماعي النفسي
<ul style="list-style-type: none"> • مدخل حديث يهتم بدراسة العوامل الاجتماعية والنفسية والإنسانية • العلاقة بين البيئة والإدارة • نمط الإدارة يتأثر بالعوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية السائدة في بلد ما • ظهر مع الحرب العالمية الثانية ، وأهم العوامل التي يدرسها هي : المكان - السكان - التقدم العلمي - العادات والتقاليد - الرغبات الشخصية - الكوارث والمحن التي يمر بها المجتمع 	المدخل البيئي

خدمات عامة من قبل الادارة العامة للوصول الى رضا المواطنين ، يدخل ضمن مجال المقارنة إدارة الاعمال الخاصة بـ

- أ- درجة الرشد
- ب- طبيعة النشاط
- ت- الهدف
- ث- الاطار القانوني

كلمة إدارة في أصلها اللاتيني تعني

- أ- انتاج
- ب- المساعدة أو تقديم خدمة
- ت- اتصال
- ث- زراعة

العديد من النظريات ترى أن العملية الإدارية محورها :

- أ- الرأس المال النقدي
- ب- المورد البشري
- ت- الموردون
- ث- المصانع

محور العملية الادارية هو...

- أ- العنصر البشري
- ب- الجانب المالي
- ت- المباني
- ث- المعدات والآلات

المحاضرة الثانية

الفكر الإداري في الإسلام:

نما الفكر الإداري في الإسلام منذ أن أسس الرسول (ﷺ) الدولة في يثرب،
ومن بعده الخلفاء الراشدين (رضوان الله عليهم)

وأسس هذا الفكر:

الأخذ بمبدأ الشورى - الاهتمام بالرقابة الذاتية - خدمة الأفراد - مبدأ الجدارة - التفويض

- التحفيز - تكافؤ الفرص -

تحديد المسؤوليات - التدريب وتنمية الإداريين - تقسيم العمل

تأسس الفكر الإداري في الإسلام على :

أ- الإخذ بمبدأ الشورى

ب- الاهتمام بالرقابة باستخدام الأفراد فقط

ت- عدم التفويض

ث- مبدأ العرق والقبيلة في اعتلاء المناصب الإدارية

يرتكز الفكر الإداري الإسلامي على القيم الإنسانية المهمة ومن أسس هذا الفكر نذكر لكم منها :

أ- أحادية الرأي

ب- القبلية

ت- العرقية

ث- الرقابة

في العهد العباسي انتشرت الدواوين كأحد أسس إدارة الخلافة فالخراج والنفقات كان من اختصاص ديوان الشؤون :

أ- المالية

ب- الإدارية

ت- العسكرية

ث- الرقابية

في العهد العباسي انتشرت الدواوين كأحد أسس إدارة الخلافة:

١- دواوين الرسائل والمكاتبات والشؤون الإدارية والرقابية وتجميع المعلومات

٢- دواوين تختص بالشؤون المالية والضريبية (الخراج والنفقات)

٣- دواوين مختصة في الشؤون العسكرية

٤- دواوين تعنى بشؤون الخليفة

تري السلطة البطولية :

أ- الانسان القائد يتحلى بمواصفات عادية

ب- من الضروري ترشيد العلاقات القانونية من خلال مجموعه القواعد والاجراءات

ت- القائد يمارس سلطته من خلال العادات والتقاليد

ث- الانسان القائد يتحلى بمواصفات غير عادية يستخدمها في التأثير على الافراد

السلطة التقليدية: ممارسات القائد وسلطاته من

خلال العادات والتقاليد واحترام الأعراف

السلطة القانونية الرشيدة: ترشيد العلاقات

القانونية من خلال مجموعة قواعد وإجراءات

واحد من التالي ليست من مزايا التنظيم البيروقراطي:

أ- الانضباط

ب- السرعة

ت- الاستقرار

ث- الخضوع الكامل للمرؤوسين

مزايا التنظيم البيروقراطي:

١. السرعة

٢. الانضباط

٣. الاستقرار

٤. الاستمرارية

٥. الدقة في تطبيق مبدأ التخصص

٦. تقسيم العمل

٧. الاعتماد على المستندات

٨. التسلسل الهرمي

٩. الخضوع الكامل للرؤساء

١٠. تخفيض التكلفة الإنسانية والاقتصادية

الانتقادات الموجهة الى التنظيم البيروقراطي:

ان الدراسات النقدية التي تناولت النظرية البيروقراطية أوضحت بان هناك اثار سلبية غير متوقعة ظهرت عند تطبيقها منها:
-احتمال الجمود في التنظيم وتغليب الوسائل على الغايات، والتركيز على القواعد
والإجراءات، واعتبارها هدف بدل من ان تكون وسائل
-كما ان النتائج غير المقصودة قد تصل الى الجمود تجعل المواطنين يشكون ويتذمرون
من شدة تمسك الموظف بالروتين

من الانتقادات الموجهة الى التنظيم البيروقراطي :

- أ- يؤدي الى تخفيض التكلفة الإنسانية والاقتصادية
ب- التركيز على القواعد والإجراءات
ت- الدقة في تطبيق مبدأ التخصص
ث- الاستمرارية

الانضباط والخضوع الكامل للرؤساء ي من مزايا التنظيم حسب العالم:

- أ- تشاربيرانارد
ب- ابراهام ماسلو
ت- إلتون مايو
ث- ماكس فيبر

مصطلح البيروقراطية باليونانية تعني "حكم المكاتب" وله عدة سلبيات منها

أ- ارتفاع التكاليف

- ب- وجود عدد قليل من المستندات
ت- عدم التركيز على الإجراءات
ث- عدم التركيز على القواعد

من الاسس التي يقوم عليها النظام البيروقراطي لماكس فيبر:

- أ- التنظيم البيروقراطي يكون على شكل افقي
ب- الاعتماد على عدد كبير من المستندات والوثائق
ت- وجود مجالات وظيفية عامة في كل عمل
ث- توزيع النشاطات على اعضاء التنظيم الغير رسمي

الأسس التي يقوم عليها التنظيم البيروقراطي لماكس فيبر:

١. التنظيم البيروقراطي يكون على شكل هرم تشرف المستويات الأعلى على الدنيا وهكذا بالتوالي.....
٢. الاعتماد على عدد كبير من المستندات والوثائق
٣. الفصل التام والواضح بين نشاط الموظف وحياته الخاصة.
٤. العمل الرسمي والتفرغ له يأتي بالمقام الأول.
٥. تطبق في التنظيم قواعد وتعليمات كلما تمكن الموظف من فهمها كلما ارتقت خبرته وكفاءته.
٦. وجود مجالات وظيفية متخصصة في كل عمل.
٧. توزيع النشاطات والاعمال على أعضاء التنظيم الرسمي.
٨. تحديد السلطة لكل موظف في العمل الإداري.
٩. تعيين الأكفأ لكي يتمكن من تنفيذ المهام بدقة

النظرية التي تركز على تنظيم العلاقات والسلطات بأسلوب هرمي هي النظرية ...

أ- الموقفية

ب- الاغريقية

ت- الديموقراطية

ث- البيروقراطية

أهم ما جاء في نظرية تايلور:

١. تحليل خطوات العمل واستبعاد الحركات غير الضرورية.

٢. استخدام الحوافز لحث العاملين على الأداء بالطريقة المطلوبة

وبالسرعة والمعدل المطلوبان.

٣. اختيار العمال بشكل علمي وتدريبهم ووضعهم في المكان المناسب

ليصل كل فرد لأفضل كفاءة.

٤. التعاون بين الإدارة والعمال بحيث تقوم الإدارة بوظائف التخطيط

والعمال بوظائف التنفيذ

واحدة من التالي ليست من خصائص التنظيم البيروقراطي

أ- وجود مجالات وظيفية غير متخصصة

ب- الفصل التام بين نشاط الموظف وحياته الخاصة

ت- وجود مجالات وظيفية متخصصة في كل عمل

ث- الاعتماد على عدد كبير من المستندات والوثائق

من أهم ما جاء في نظرية تايلور:

أ- اختيار العمال حسب التوجيهات الثقافية للمدير

ب- استخدام الحوافز المعنوية لحث العاملين على الأداء

ت- تحليل خطوات العمل واستبعاد الحركات الغير ضرورية

ث- التركيز على الجوانب الاجتماعية في الإدارة

إستبعاد الحركات الغير الضرورية في العمل هي من أهم ما جاء في نظرية :

أ- مايو

ب- تايلور

ت- دروكر

ث- أرجيس

فريدريك تايلور : الإدارة العلمية

هنري فايول : التقسيم الإداري

ماكس فيبر هو صاحب نظرية :

أ- الإدارة العلمية

ب- البيروقراطية

ج- التقسيم الإداري

د- العلاقات الإنسانية

يرى ماكس فيبر أن الهرم التنظيمي هو مجموعة من الخطوط ويكون على شكل هرمي

أ- دائري

ب- عنكبوتي

ت- أفقي

ث- عامودي

فريدريك تايلور : كتابة "مبادئ الإدارة العلمية"

تشستر بارنارد، "وظائف المدي رين"

هربرت سيمون "السلوك الإداري"

نموذج ١-١٤٣٨ نموذج ٢-١٤٣٨ أسئلة المراجعة للترم ١-١٤٣٨ الواجب الصيفي ١٤٣٨ نموذج ١-١٤٣٩ نموذج ٢-١٤٣٩ نموذج ١-١٤٤٠ نموذج ٢-١٤٤٠

كتاب " الاداره الصناعيه والعامه " والذي ظهر في فرنسا عام ١٩١٦ ألفه ...

أ- هنري فايول

ب- ماكس فيبر

ت- فريدريك تايلور

ث- بيتر دركر

من الأسس العامة للإدارة حسب "هنري فايول"

أ- التنظيم

ب- التخطيط

ت- اللامركزية

ث- المركزية

الأسس العامة للإدارة مبادئ فايول ال: ١٤
تقسيم العمل وفق التخصص، السلطة والمسئولية، الالتزام بالقواعد، وحدة الأمر،
وحدة الاتجاه الأمر، الخضوع للمصلحة العامة،
عدالة المكافآت، المركزية، تسلسل القيادة، النظام وضع كل شيء وشخص مكانه،
العدالة، الاستقرار الوظيفي، المبادرة، العمل بروح الفريق

الاستقرار الوظيفي هي من الأسس العامة للإدارة التي جاء بها :

أ- مايكل بورتر

ب- التون مايو

ت- هنري فايول

ث- إبراهيم ماسلو

من الاعتبارات التي ساعدت على ظهور مدرسه العلاقات الانسانيه:

الاعتبار التي ساعدت على ظهور مدرسة العلاقات الإنسانية:

• ظهور الحركة النقابية وتوسعها.

• زيادة ثقافة ووعي العمال وتحسينهم مشاكل العمل.

• كبر حجم المشروعات أدى لظهور مشكلات جديدة.

• تحسن مستوى الحياة أدى إلى اهتمام بالنواحي الإنسانية.

• زيادة تكاليف العمل مما أدى إلى التركيز على هذا العنصر وهذا ساهم في

دراسة تجارب الهوثورن (١٩٣٢ - 1924 م).

أ- انخفاض تكاليف العمل

ب- تدني مستوى الحياه

ت- نقص ثقافه ووعي العمال

ث- ظهور الحركة النقابيه وتوسعها

مدرسة العلاقات الإنسانية هي إحدى المدارس التي كان لها تأثير كبير على الفكر الإداري الحديث وهذه المدرسة ظهرت بسبب عدة

عوامل منها

أ- إنتشار المشاريع الصغيرة

ب- الفقر

ت- زيادة وعي العمال

ث- إنخفاض المستوى الثقافي للعمال

واحد من التالي ليست من اهم النتائج التي توصلت لها تجارب هوثون :

من أهم النتائج التي توصلت لها تجارب هوثون:
١. ميل الأفراد لتكوين تنظيمات غير رسمية.
٢. يتأثر تصرف الفرد بالإطار الذي ترسمه له الجماعة.
٣. تلعب الجو افز المعنوية دورا مهما في التحفيز للعمل.
٤. طاقة الفرد تتأثر ليس فقط بالأمور الفيزيولوجية وإنما النفسية والاجتماعية.
٥. تلعب القيادة غير الرسمية دورا مهما في التأثير على سلوك الفرد داخل التنظيم

- أ- ميل الافراد لتكوين تنظيمات غير رسميه
ب- يتأثر تصرف الفرد بالاطار الذي ترسمه له الجماعة
ت- تلعب الجو افز المادةية دورا مهما في التحفيز للعمل
ث- تلعب القيادة غير الرسمية دورا مهما في التأثير على سلوك الفرد داخليا

من النتائج التي توصل اليها التون مايو

- أ- سهوله التنظيمات الرسمية
ب- لايتأثر بقرارات الجماعة
ت- العمال يتأثرون بالتحفيزات المعنويه
ث- الريح هو هدف بالنسبه للمنظمه

التون مايو" هو مؤسس مدرسة العلاقة الإنسانية ومن الإستنتاجات

- أ- تكوين التنظيمات الرسمية
ب- طاقة الفرد تتأثر ليس فقط بالأمور الفيزيولوجية وإنما تتأثر بالعوامل النفسية والاجتماعية
ت- اهتمامها بالقيادة الرسمية
ث- اهتمامها بالحاجات الفيزيولوجية فقط

من الانتقادات التي وجهت الى مدرسه العلاقات الإنسانية انها ..

- أ- ركزت على العنصر المالي
ب- لا ترى وجود تناقض بين العمال والإدارة
ت- تعتبر الصراع والمنافسة بين الافراد امر مقبول
ث- تهمل الجو افز المادةية

من افتراضات نظرية ماسلو :

- أ- الحاجات غير مرتبطة ببعضها البعض
ب- كلما اشبعت حاجات المستوى الأدنى يتم الانتقال الى حاجة المستوى الأعلى
ت- لا يوجد تدرج في الحاجات
ث- ليس من الضروري ان يتعرف المدير على حاجات المرؤوسين حتى يحفزهم

افتراضات نظرية ماسلو هي:

- كل الناس تحركهم الحاجات الطبيعية وعدد أقل لحاجة الأمن وهكذا..
- الحاجات مرتبطة مع بعضها البعض أي كلما أشبعت حاجة من المستوى الأدنى يتم الانتقال إلى حاجة من المستوى الأعلى.
- ينصح ماسلو المديرين للتعرف على حاجات مرؤوسهم والعمل على تحفيزها، لأن من خلالها يمكن تحريك دوافع الفرد.

حسب " الدرفر " ضرورات الحياة تدخل ضمن حاجات :

١- البقاء

ب- الارتباط للفرد بالبيئة

ت- النمو

ت تحقيق الذات

-يعتبر الدرفر أن الإنسان إذا فشل في الوصول للحاجة العليا يعود للعالم.

-كما أن ماسلو يعتبر أن الإنسان يسعى لتحقيق حاجة واحدة فقط في آن واحد، في حين أن الدرفر

ر يمكن للإنسان

أن يحقق حاجتين معا.

يقترح الدرفر اجراء تعديل على نظرية ماسلو بحيث يتم تقسيم الحاجات الى:

-حاجات البقاء(ضرورات الحياة)

- حاجات الارتباط الفرد و الاخرين و الفرد و البيئة

جوهر نظرية مدرسة اتخاذ القرار:

- اعتبرت هذه النظرية أن التنظيم نظام اجتماعي يقوم على اتخاذ القرارات، وبالتالي يجب

اتباع عملية اتخاذ القرارات وتحديد المؤثرات التي تتفاعل لتوجيه الوصول إلى قرار.

- ويرى (بارنارد) أن التنظيم نشاط تعاوني وبالتالي لابد من توافر عنصر الرغبة في المشاركة

لتحقيق الهدف.

مدرسه اتخاذ القرار ترى ان :

١- التنظيم هو نظام غير اجتماعي

ب- التنظيم نشاط تعاوني

ت- من الضروري الاهتمام بالموارد الدقيقة

ث- ليس من الضروري توافر عنصر الرغبة في المشاركة لتحقيق الهدف

هربرت سيمون أنه يميز بين:

1. القرار الهادف (يرتبط بالهدف النهائي) وغير الهادف

2. القرار الرشيد (يعتمد على وجود بدائل) وغير الرشيد

3. المبرمج (الذي يخضع لحسابات وخطط دقيقة) وغير المبرمج الذي

يعتمد على الابتكار

القرار الرشيد حسب "هربرت سيمون" هو القرار:

أ- المبرمج

ب- الهادف

ت- الذي يعتمد على وجود البدائل

ث- الغير مبرمج

حسب ماكس فيبر " السلطة القانونية الرشيدة " هي :

أ- قوة العادات

ب- الكاريزما

ت- ترشيد العلاقات القانونية من خلال مجموعة قواعد وإجراءات

ث- قوة التقاليد

ترى مدرسة النظام ان المنظمه هي نظام :

أ- مؤلف من مجموعة أجزاء مرتبطه مع بعضها البعض بعلاقه تفاعل وتبادل

ب- مؤلف من مجموعه أجزاء غير مرتبطه بعضها البعض

ت- غير مفتوحه على البيئة المحيطة

ث- يتكون من العناصر المادية فقط

من أسس نظريه "اوشي"(النظريه z) :

أ- الثقة

ب- الحذق والمهاره

ت- الألفة والموده

ث- كل ما ذكر

تاييلور يرى انه يجب ..

أ- تحليل خطوات العمل

ب- استبعاد الحركة الضرورية

ت- استخدم الحوافز المعنوية فقط لحث العاملين على الاداء

ث- الاهتمام بالجانب الاجتماعي في الادارة

توصلت تجارب التون مايو الى ان ..

أ- الافراد يميلون نحو تكوين تنظيمات غير رسمية

ب- الافراد يميلون نحو تكوين تنظيمات رسمية

ت- الحوافز المعنوية لا تلعب دورا في التحفيز العمل

ث- طاقة الفرد تتأثر فقط بالجوانب الفيزيولوجية الأساسية

واحدة من التالي ليست من الاسس التي يقوم عليها التنظيم البيروقراطي

أ- الفصل التام بين نشاط الموظف وحياته الخاصة

ب- الاعتماد على عدد كبير من المستندات

ت- تحديد السلطة لكل موظف في العمل الاداري

ث- توزيع النشاطات على اعضاء التنظيم الغير الرسمي

واحدة من التالي ليست من مزايا التنظيم البيروقراطي

أ- الانضباط

ب- السرعه

ت- الاستقرار

ث- الخضوع الكامل للمرؤسين

نموذج ١-١٤٣٨ نموذج ٢-١٤٣٨ أسئلة المراجعة للترم ١-١٤٣٨ الواجب الصيفي ١٤٣٨ نموذج ١-١٤٣٩ نموذج ٢-١٤٣٩ نموذج ١-١٤٤٠ نموذج ٢-١٤٤٠

بالنسبة لفايول النشاطات الاداريه هي ..

- أ- التخطيط
- ب- التنظيم
- ت- التوجيه والتنسيق فقط
- ث- التخطيط والتنظيم والتوجيه والتنسيق والرقابه

من مبادئ فايول ال ١٤

- أ- تقسيم العمل وفق المستوى الاجتماعي
- ب- ..تعدد الامرين
- ت- اللامركزيه
- ث- عداله المكافئات

العالم الذي اهتم اكثر بالاداره العليا في اعماله هو...

- أ- فايول
- ب- ماسلو
- ت- تايلور
- ث- ماكس فيبر

اهتم هنري فايول بوظائف الاداره على كل المستويات وبصفه خاصه الاداره ..

- أ- التشغيليه
- ب- الوسطى
- ت- العليا
- ث- التشريعيه

واحد من التالي ليست من العوامل التي ساعدت في ظهور مدرسه العلاقات الانسانيه ..

- أ- زياده تكاليف العمل
- ب- تحسن مستوى الحياه
- ت- نقص ثقافه ووعي العمال
- ث- ظهور الحركه النقابيه وتوسعها

نموذج ١-١٤٣٨ ٢-نموذج ١٤٣٨ أسئلة المراجعة للترم ١-١٤٣٨ الواجب الصيفي ١٤٣٨ نموذج ١-١٤٣٩ نموذج ٢-١٤٣٩ نموذج ١-١٤٤٠ نموذج ٢-١٤٤٠

"ألدفر" يرى أن حاجات البقاء هي :

أ- تحقيق الذات

ب- النمو

ت- ضرورات الحياة

ث- البيئة

المدرسة التي وضعت فرضيات علمية عن السلوك التنظيمي ودرست أثره على الانتاجية هي :

أ- مدرسة النظم

ب- المدرسة الموقفية

ت- المدرسة الكلاسيكية

ث- المدرسة السلوكية

ظهور مدرسة العلاقات الانسانية كان لعدة اسباب ، من اهمها

أ- زياده ثقافه ووعي العمال

ب- انخفاض الاسعار

ت- ارتفاع الاسعار

ث- التضخم

المدرسة التي لم تقدم نظرية شاملة للتنظيم وركزت فقط على العنصر البشري هي ..

أ- مدرسة العلاقات الانسانية

ب- مدرسة النظم

ت- مدرسة الكلاسيكية

ث- مدرسة اتخاذ القرار

من مزايا التنظيم البيروقراطي

أ- عدم وجود تقسيم واضح للعمل

ب- احتمال جمود في التنظيم

ت- لا يهتم بتطبيق مبدأ التخصيص

ث- التسلسل الهرمي

واحدة من التالي ليست من مزايا التنظيم البيروقراطي :

أ- عدم وجود تسلسل هرمي

ب- الاستمرارية

ت- الاستقرار

ث- تقسيم العمل

نموذج ١-١٤٣٨ ٢- نموذج ١٤٣٨ أسئلة المراجعة للترم ١-١٤٣٨ الواجب الصيفي ١٤٣٨ نموذج ١-١٤٣٩ نموذج ٢-١٤٣٩ نموذج ١-١٤٤٠ نموذج ٢-١٤٤٠

ممارسات القائد وسلطاته من خلال العادات والاعراف لاكتساب الشرعية يشكل ضمن سلطة

- أ- التقليدية
- ب- البطولية
- ت- القانونية
- ث- الرشيدة

ترى السلطة أن القائد يتحلى بمواصفات غير عادية للتأثر على الأفراد بصفة عامة

- أ- البطولية
- ب- الإجتماعية
- ت- الإنسانية
- ث- الإستراتيجية

ديوان الخراج والنفقات في العهد العباسي كان يهتم بـ

- أ- المكاتبات
- ب- الشؤون المالية والضريبية
- ت- الادارة العسكرية
- ث- شؤون الخليفة

يقول هنري فايول : كلما ارتقى المدير نحو الأعلى بالسلم الإداري

- أ- احتاج لمهارات لغويه
- ب- احتاج لصفات ومهارات اداريه
- ت- ينخفض اجره
- ث- يضعف أدائه

مقولة " كلما ارتقى المدير نحو الأعلى بالسلم الإداري احتاج لصفات ومهارات إدارية " هي من أفكار:

- أ- تايلور
- ب- فايول
- ت- ماسلو
- ث- بورنو

من العوامل التي ساعدت على ظهور مدرسه العلاقات الانسانيه ...

- أ- غياب ثقافه ووعي العمال
- ب- صغر حجم المشروعات
- ت- انخفاض تكاليف العمل
- ث- تحسين مستوى الحياه

واحد من التالي ليست من النتائج التي توصلت لها تجارب التون مايو في هورثون ...

- أ- الافراد يميلون نحو تكوين تنظيمات رسميه
- ب- يتأثر تصرف الفرد بالاطار الذي ترسمه له الجماعه
- ت- للحو افرز المعنويه دورا مهما في التحفيز للعمل
- ث- للقياده غير الرسميه دورا مهما في التأثير على سلوك الفرد داخل التنظيم

المدرسه السلوكيه هي مدرسه

- أ- لاتعزز المشاركه الفعاله والتعارض في الرأي
- ب- اهتمت بالفرد فقط
- ت- تقوم على التشاؤم
- ث- علميه تعتمد على وضع فرضيات علميه عن السلوك التنظيمي و اثره على الانتاجيه

في أعلى هرم ماسلو نجد حاجات ...

- أ- تحقيق الذات
- ب- الاجتماعيه
- ت- الطبيعيه
- ث- الاعتراف والتقدير

الحاجات التي وضعها ماسلو في أدنى الهرم هي الحاجات :

- أ- المتعلقة بالاعتراف
- ب- الاجتماعيه
- ت- الطبيعيه
- ث- المتعلقة بالتقدير

السلطة البطولية حسب ماكس فيبر، هي

- أ- ممارسات القائد من خلال العادات
- ب- ان يتحلى الانسان القائد بمواصفات غير عاديه للتأثير على الافراد
- ت- ترشيد العلاقات القانونيه من خلال مجموعه قواعد وإجراءات
- ث- ممارسات القائد التي تعتمد على التقاليد

النشاطات الفنيه بالنسبه لفايول هي :

- أ- المبيعات
- ب- الاستثمارات
- ت- المشتريات
- ث- الإنتاج والتصنيع

واحد من التالي ليست من الاعتبارات التنظيميه التي ينبغي مراعاتها عند تفويض السلطه ...

- أ- عدم المساس بمبدأ توازن السلطه والمسؤوليه
- ب- فتح خط مباشرين الرئيس والمرؤوس
- ت- التفويض في اطار الخطط والسياسات المرسومه
- ث- سن المفوض له لا يجب ان يتعدى الثلاثين سنه

من الأسس التي يقوم عليها التنظيم البيروقراطي لماكس فيبر

- أ- وجود مجالات وظيفيه غير متخصصه
- ب- عدم الفصل التام بين نشاط الموظف وحياته الخاصه
- ت- وجود مجالات وظيفيه متخصصه في كل عمل
- ث- الاعتماد على عدد قليل من المستندات والوثائق

واحدة من التالي ليست من مزايا التنظيم البيروقراطي...

- أ- السرعة
- ب- الانضباط
- ت- تقسيم العمل
- ث- الخضوع الكامل للمرؤوسين

حاجات النمو حسب الدرقر هي:

- أ- البقاء
- ب- الارتباط بين الفرد والآخرين
- ت- تطوير القدرات وتحقيق الذات
- ث- الارتباط بين الفرد والبيئة

واحدة من التالي ليست من الافكار التي جاءت بها نظرية تايلور..

- أ- اختيار العمال بشكل علمي وتدريبهم ووضعهم في المكان المناسب
- ب- استخدام الحوافز لتحث العاملين على الاداء بالطريقة المطلوبة
- ت- تحليل خطوات العمل واستبعاد الحركات غير الضرورية
- ث- استبعاد الحركات الضرورية

في النظرية البيروقراطية ...

- أ- لا يوجد تقسيم اداري
- ب- لا يمكن تقسيم العمل
- ت- يتم تنظيم العلاقات والسلطات بأسلوب أفقي
- ث- يتم تنظيم العلاقات والسلطات بأسلوب هرمي

النشاطات الفنية حسب فايول هي :

- أ- المبيعات
- ب- الاستثمارات
- ت- المشتريات
- ث- الانتاج والتصنيع

يرى (بارنارد) أن التنظيم نشاط تعاوني وبالتالي لابد من :

- أ- زيادة من التركيز على الانتاج
- ب- توافر عنصر الرغبة في المشاركة لتحقيق الهدف.
- ت- توافر اتصال
- ث- تخفيض عدد العمال

تهتم مدرسة اتخاذ القرارات بالعلوم :

- أ- الفيزيائية
- ب- القانونية
- ت- التقنية
- ث- السلوكية

يرى هيربرت سيمون "القرار الاداري مرتبط بـ :

- أ- التكلفة ونتائج القرار
- ب- الماضي والحاضر
- ت- القرار قصير المدى والقرار بعيد المدى
- ث- الفرد والجماعة

نموذج ١-١٤٣٨ ٢- نموذج ٢-١٤٣٨ أسئلة المراجعة للترم ١-١٤٣٨ الواجب الصيفي ١٤٣٨ نموذج ١-١٤٣٩ نموذج ٢-١٤٣٩ نموذج ١-١٤٤٠ نموذج ٢-١٤٤٠

نظرية النظم ترى المنظمة .. :

- أ- كنظام غير مفتوح على البيئة المحيطة
- ب- كنظام مؤلف من مجموعه اجزاء ترتبط مع بعضها البعض بعلاقة تفاعل وتبادل
- ت- كجزء من نظام مغلق
- ث- كنظام لا يتفاعل لتحقيق اهداف المنظمة

وليم اوشي " يرى اهم ما يجب تعلمه من الادارة اليابانية ان افضل استثمار هو الاستثمار في :

- أ- مجال السيارات
- ب- الهياكل والمباني
- ت- التكنولوجيا
- ث- الانسان

واحدة من التالي ليست من اسس نظرية Z .. :

- أ- الثقة
- ب- الحذق والمهارة
- ت- الصراع
- ث- الالفة والمودة

المحاضرة الثالثة

خطوات التخطيط :-

- ١-التحديد المسبق للأهداف المراد الوصول إليها.
- ٢-وضع السياسات والقواعد المطلوبة لتحقيق الهدف.
- ٣-تحديد البدائل واختيار البديل الأفضل.
- ٤-تحديد الإمكانيات المتاحة بشكل فعلي.
- ٥-وضع برامج زمنية لتنفيذ الهدف

الخطوة الثانية من خطوات التخطيط:

- أ- تحديد البدائل واختيار البديل الأفضل
- ب- التحديد المسبق للأهداف المراد الوصول إليها
- ت- وضع السياسات والقواعد المطلوبة لتحقيق الهدف
- ث- وضع برامج زمنية لتنفيذ الأهداف

الخطوة الأولى من خطوات التخطيط هي:

- أ- تحديد البدائل واختيار البديل
- ب- التحديد المسبق للأهداف المراد الوصول إليها
- ت- وضع السياسات والقواعد المطلوبة لتحقيق الهدف
- ث- وضع البرامج زمنية لتنفيذ الأهداف

العملية التخطيطية تمر بعدة مراحل ، وتحديد الإمكانيات المتاحة بشكل فعلي هي الخطوة من خطوات التخطيط :

- أ- الأولى
- ب- الثالثة
- ت- الخامسة
- ث- الرابعة

ضمن خطوات التخطيط ، تحديد البدائل واختيار البديل الأفضل. هي الخطوة :

- أ- الثالثة
- ب- الأولى
- ت- الرابعة
- ث- الثانية

العلاقة بين المستويات الإدارية وأنواع الخطط ومدتها:-

المستوى الإداري	نوع الخطة	فترة الخطة
الإدارة العليا	استراتيجية	طويلة الاجل
الإدارة الوسطى	تكتيكية	متوسطة الاجل
الإدارة الدنيا	تشغيلية	قصيرة الاجل

الخطة التكتيكية من اختصاص الإدارة :

- أ- العليا
- ب- الوسطى
- ت- التشغيلية
- ث- التنفيذية

من الخطة التشغيلية كافة الأنشطة والإجراءات المتعلقة بالتنفيذ تستغرق فترات :

- أ- قصيرة المدى
- ب- بعيدة المدى
- ت- متوسطة المدى
- ث- إستراتيجية

الخطة الاستراتيجية هي من اختصاص الإدارة :

أ- العليا

ب- الوسطى

ت- التشغيلية

ث- التنفيذية

تهتم الإدارة العليا بإعداد الخطط :

أ- الاستراتيجية

ب- التكتيكية

ت- التشغيلية

ث- على المدى القصير

من التالي ليست من صفات الأهداف:

أ- الوضوح

ب- القناعة بالهدف

ت- الواقعية

ث- تحقق منافع شخصية للمدير

صفات الاهداف :

الوضوح - القناعة بالهدف - الواقعية -

التناسق و الانسجام - مشروعية الهدف - قابلية الهدف للقياس

السياسات العامة هي إحدى الأدوات المرتبطة بالإدارة العامة ويقصد بها تلك السياسات التي :

أ- تهدف إلى تحقيق العدالة وتكافؤ الفرص

ب- تتعلق بإدارة الوظائف

ت- تضمن الربح

ث- توجه للقطاع الخاص فقط

السياسات التي تهدف لتحقيق العدالة والتكافؤ الفرص وكيفيه تقديم الخدمات تدخل ضمن نوع السياسات :

أ- الوظيفية

ب- العامة

ت- الأساسية

ث- الضمنية

أنواع السياسات:

✓ السياسات الأساسية: هي سياسات واسعة شاملة وترتبط بالأهداف الإستراتيجية ويتم وضعها من قبل السلطات العليا وهي ثابتة ومستقرة.

✓ السياسات العامة: هي سياسات تهدف لتحقيق العدالة وتكافؤ الفرص وكيفية تقديم الخدمات

✓ السياسات الوظيفية: تتعلق بنشاط معين (النشاط المالي ، التعليقي) وهي تفصيلية..

✓ السياسات الضمنية: غير مكتوبة ومتعارف عليها

من شروط الإجراءات السليمة: التناسق والانسجام والمقصود بها :

- شروط الإجراءات السليمة
- الدقة والوضوح: مكتوبة بشكل واضح ومعروفة للجميع
- البساطة والسهولة: بسيطة وسهلة الفهم بعيدة عن التعقيد.
- المرونة: إمكانية التغيير والتعديل.
- التناسق والانسجام: مكملة لبعضها البعض.
- الرقابة: تشمل على وسائل رقابية على الأداء

أ- إنها مكملة لبعضها البعض

- ب- إنها بسيطة وسهلة الفهم بعيدة عن التعقيد
- ت- إنها مكتوبة بشكل واضح ومعروفة للجميع
- ث- إنه يمكن تغييرها وتعديلها

من الأمور التي تنتج عن اتباع الدقيق للإجراءات :

أ- جمود التفكير لأن الفرد يتبع خطوات متكررة وروتينية

- ب- سهوله تغيير الإجراءات لتعود الإدارة والموظفين عليها
- ت- إحساس الموظف بالسعادة
- ث- زيادة الابداع

- 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

الواقعية هي احدى معايير تحديد وسائل وإمكانات الخط والمقصود بها :

أ- تحديد الفترة الزمنية

ب- الدقة في تحديد الاحتياجات

ت- مراعاة الإمكانيات الفعلية وظروف السوق

ث- تحديد التكلفة المالية التقديرية

- المعايير التي يجب مراعاتها عند تحديد وسائل وإمكانات الخطة:
- 1. الدقة في تحديد الاحتياجات
- 2. الواقعية (مراعاة الإمكانيات الفعلية وظروف السوق)
- 3. تحديد المصدر (من أين من الخارج او الداخل).
- 4. الفترة الزمنية.
- 5. التكلفة المالية التقديرية

تحليل خطوات العمل واستبعاد الحركات غير الضرورية " هي من الافكار التي جاء بها

أ- آدم سميث

ب- أرجيس

ت- التون

ث- تايلور

التخطيط الخاص بالبرامج والأهداف :

أ- الإقليمي

ب- المحلي

ت- القومي الشامل

ث- في مجال خاص ومحدد

التخطيط وفقا لدرجة الشمول :

- 1. التخطيط القومي (الوطني) الشامل: تخطيط على مستوى الدولة ويشمل كل القطاعات ويهدف إلى تحقيق التنمية الشاملة.
- 2. التخطيط الإقليمي: يختص بالبرامج والأهداف والسياسات في منطقة معينة بهدف تنميتها، يهتم بالسكان والزراعة والمواصلات...
- 3. التخطيط المحلي: يخص مدينة أو قرية ويشمل توفير موارد لتطوير مجال خدمي..
- 4. في مجال خاص ومحدد: مجال كالتعليم، الصحة، أو المواصلات،...

التخطيط الإقليمي :

أ- تخطيط على مستوى الدولة

ب- يخص مدينة أو قرية

ت- مجال كالتعليم أو الصحة أو المواصلات

ث- يختص بالبرامج والأهداف السياسية في منطقة معينة بهدف تنميتها

التخطيط الذي يختص باستغلال الأراضي وتوزيع المرافق :

أ- البشري

ب- الاقتصادي

ت- **الطوبوغرافي**

ث- الاجتماعي

مراحل إعداد الخطة للدولة :

أ- ثلاثة

ب- **أربعة**

ت- خمسة

ث- ستة

مراحل إعداد الخطة :

١- مرحلة الإعداد

٢- مرحلة الإقرار و الموافقة ع الخطة

٣- مرحلة التنفيذ

٤- مرحلة المتابعة

مراحل الإعداد :

١- تحديد الأهداف ٢- جمع و تحليل البيانات

٣- وضع الافتراضيات ٤- **وضع البدائل وتقويمها**

٥- اختيار البديل الانسب ٦- تحديد الوسائل والإمكانات

المرحلة الرابعة من مراحل الإعداد لوضع الخطة :

أ- جمع و تحليل البيانات

ب- **وضع البدائل وتقويمها**

ت- تحديد الوسائل والإمكانات اللازمة

ث- تحديد الاهداف

من معوقات التخطيط :

أ- وجود دقة في البيانات

ب- هناك بيئة تشجع العاملين ع التخطيط

ت- وجود صحة التنبؤات والافتراضات

ث- عدم الاهتمام باشارك الافراد في التخطيط

معوقات التخطيط

١- عدم الدقة في البيانات والمعلومات

٢- اتجاهات العاملين (البيئة التي لا تشجع العاملين على التخطيط)

٣- عدم صحة التنبؤات والافتراضات.

٤- عدم الاهتمام باشارك الأفراد في التخطيط.

٥- اعتماد على الجهات الخارجية في وضع الخطة (وهو سلبي اذا كان لا يفهم البيئة

المحلية)

-القيود الحكومية.

٧- التغيرات المستمرة.

٨- عدم إتباع خطوات التخطيط.

٩- عدم إتباع مناهج التخطيط العلمية

ديناميكية (التغيرات) المجال التكنولوجي هي من:

أ- مزايا التخطيط للدولة

ب- معوقات التخطيط للدولة شرح الدكتور بالمحاضرة في الدقيقة . ٥

ج- أهداف التخطيط للدولة

د- عيوب التخطيط للدولة

التحديد المسبق للأهداف المراد الوصول إليها ..

أ- الخطوة الثانية من خطوات التخطيط

ب- الخطوة الأولى من خطوات التخطيط

ت- الخطوة الخامسة خطوات التخطيط

ث- الخطوة الثالثة خطوات التخطيط

الإدارة الدنيا تقوم بإعداد الخطط

أ- الاستراتيجية فقط

ب- التكتيكية فقط

ت- التشغيلية

ث- الاستراتيجية والتكتيكية معا

السياسات في المنظمه يقصد بها

أ- سلاسل التوريد

ب- مجموعه المبادئ والقواعد التي تحكم سير العمل

ت- التخطيط التشغيلي

ث- العلقه مع العملاء

من المعايير التي يجب مراعاتها عند تحديد وسائل وإمكانات الخطه

أ- عدم الدقه في تحديد الاحتياجات

ب- الابتعاد عن الواقعيه

ت- الالتزام بالواقعيه

ث- الفتره الزمنيه غير محدده

الواقعيه هي احدى صفات الهدف ، ومن أسسها

أ- ان الهدف يمكن ان يكون شيء مستحيل التحقق

ب- توفر الإمكانيات الماليه فقط تحقيق الهدف

ت- توفر الإمكانيات البشريه فقط تحقق الهدف

ج- ان يكون الهدف معبرا عن حاجات العمل

من شروط اجراءات التسليمة

- أ- الدقة والوضوح
- ب- المرونة
- ت- البساطة والسهولة
- ث- كل ما ذكر سابقا

ان اتباع الاجراءات حرفيا يؤدي الى

- أ- جمود في التفكير
- ب- مرونة في التفكير
- ت- الابداع
- ث- التحسين المستمر

الخطوه الاخير من خطوات التخطيط هي :

- أ- وضع برامج زمنية لتنفيذ الأهداف
- ب- التحديد المسبق للأهداف المراد الوصول اليها
- ت- تحديد البدائل واختيار البديل الأفضل
- ث- تحديد الإمكانيات المتاحة بشكل فعلي

المقصود من مشروعية الهدف :

- أ- تناسق الأهداف مع بعضها البعض
- ب- مدى ملائمة الهدف لقيم المجتمع وقوانين الدوله
- ت- قابلية الهدف للقياس
- ث- وجود زمن للانجاز

السياسات الوظيفيه هي :

- أ- واسعه شامله وترتبط بالاهداف التشغيليه
- ب- تهدف لتحقيق العدالة
- ت- غير مكتوبه ومتعارف عليها
- ث- تتعلق بنشاط معين وهي تفصيليه

واحد من التالي ليست من أسس الواقعية في الأهداف ...

- أ- ان يكون الهدف ممكن الوصول اليه
- ب- ان تتوفر الإمكانيات المادية والبشرية بدرجة تساعد على تحقيق
- ت- ان يكون الهدف معبرا عن حاجات العمل
- ث- يمكن ان يكون الهدف مستحيل التحقيق

السياسات الوظيفية هي ... :

- أ- الاستراتيجية
- ب- تتعلق بالموردين
- ت- غير مكتوبة
- ث- تتعلق بنشاط معين وتكون مفصلة

من المشكلات التي تنتج عن اتباع الاجراءات بشكل :

- أ- جمود التفكير
- ب- سهولة التغيير
- ت- زيادة الانتاجية
- ث- عدم وجود الروتين والتكرار

ضمن صفات الأهداف " عدم تعارض الأهداف " مرتبطة بصفة :

- أ- الواقعية
- ب- الوضوح
- ت- مشروع الهدف
- ث- التناسق والانسجام

من خصائص السياسات الوظيفية أنها :

- أ- مرتبطة بالاهداف التشغيلية
- ب- غير متعارف عليها
- ت- تتعلق بنشاط معين وهي تفصيلية
- ث- غير مكتوبة

واحدة من التالي ليست من أسس الواقعية في الاهداف :

- أ- الهدف مستحيل التحقيق
- ب- الهدف ممكن الوصول إليه
- ت- توفر الإمكانيات المادية والبشرية لتحقيق الهدف
- ث- الهدف يعبر عن حاجات العمل

المحاضرة الرابعة

من سلبيات التخصص :

أ- حصص مواهب الافراد في مجال ضيق محدد

ب- زيادة المهارة

ت- توفير الوقت والجهد

ث- الاستفادة من قدرة الفرد

من سلبيات التخصص:

أ- يحقق الاستفادة القصوى من قدرات الافراد

ب- يساعد في انسجام الافراد

ت- يؤثر على طموحات ومواهب الافراد وحصصها في مجال ضيق محدد

ث- يؤدي الى توفير الوقت والجهد

سلبيات التخصص	فوائد تقسيم العمل
١) الوصول إلى الملل	١) تحقيق الاستفادة القصوى من قدرة الفرد
٢) تجزئة الأعمال ومن ثم إعادة التجميع والتنسيق والربط تصبح عملية صعبة	٢) يساعد في انسجام الأفراد كل فرد يعرف عمله
٣) التأثير على طموحات ومواهب الأفراد وحصصها في مجال ضيق محدد	٣) زيادة المهارة وبالتالي إنجاز العمل ببساطة
	٤) يؤدي إلى توفير الوقت والجهد واستثمار الوقت

واحدة من التالي ليست من العوامل التي تحدد عدد المرؤوسين :

أ- طبيعة نشاط الموردين

ب- طبيعة عمل المرؤوسين

ت- قدرات ومهارات الرئيس

ث- درجة مهارات وقدرات المرؤوسين

هناك عدد من العوامل تحدد عدد المرؤوسين منها:

١- طبيعة نشاط المنظمة ٢- طبيعة عمل المرؤوسين ٣- درجة مهارات وقدرات المرؤوسين

٤- قدرة ومهارات الرئيس ٥- مدى توفر الخدمات الاستشارية التي يتم تأمينها للرؤساء

٦- التكاليف التي تترتب على نطاق الإشراف

٧- تأثير نطاق الإشراف على الاتصالات إذا كانت المستويات الإدارية قليلة فالاتصال أسهل مع عدد كبير من المرؤوسين

والعكس صحيح

السلطة الوظيفية هي :

- أ- عدم امكانيه اصدار الامر واتخاذ القرار من قبل الرئيس الأعلى
ب- حق إعطاء توجيهات لموظفي الإدارات والأقسام بحكم الوظيفة والتخصص
ت- توجيهات ونصائح وإرشادات غير ملزمة للإدارات العليا
ث- توجيهات خارجيه

أنواع السلطات:

السلطة التنفيذية: هي صلاحية إصدار الأمر واتخاذ القرار وهي تمنح من الرئيس الأعلى، تتدرج من الأعلى للأسفل
سلطة مدير الجامعة أكبر من سلطة عميد الكلية
السلطة الوظيفية: هي حق إعطاء توجيهات لموظفي الإدارات والأقسام الأخرى بحكم الوظيفة والتخصص
وظيفة شؤون أكاديمية في الكلية
السلطة الاستشارية: هي توجيهات ونصائح وإرشادات غير ملزمة لتقديم للإدارات العليا، وقد تكون هذه الجهات الاستشارية

السلطة الاستشارية هي سلطة :

- أ- ملزمة
ب- غير ملزمة
ج- ينبغي مراعاتها
د- ينبغي التقيد بها

من مزايا تفويض السلطة :

- أ- تزيد من أعباء الرئيس
ب- فرصه الاعداد صف رابع من الرؤساء
ت- ضعف الولاء
ث- خلق مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار

تفويض السلطة: هي منح بعض الصلاحيات للمرؤوسين بهدف تسهيل وتوسيع الأعمال، يتم تفويض السلطة لكن المسئولية يجب ألا تفوض،
والتفويض يمكن أن يكون مؤقت ويجب أن يكون مكتوباً أفضل،
تختلف المنظمات حول ذلك فكلما كان هناك اتجاه لتعزيز اللامركزية يمكن تفويض السلطة والعكس صحيح.

مزايا تفويض السلطة:	للوصول للمزايا السابقة ينبغي:
١) يخفف من أعباء الرئيس ويسهل انسياب العمل	١) على الرئيس أن يختار من يفوض له السلطة بتمعن ودقة
٢) فرصة لإعداد صف ثاني من الرؤساء	والتأكد منه قبل تفويض السلطة
٣) رفع الروح المعنوية للمرؤوسين وزيادة ولاءهم للمنظمة	٢) التأكد من توفر الوقت الكافي عند المفوض إليه وتحديد واجباته ومعايير الأداء
٤) خلق مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار	٣) ضرورة متابعة الرئيس لنتائج التفويض

يجوز التفويض بصفه عامه باستثناء مايلي :

- أ- التعيين في الوظائف التشغيلية
- ب- الأمور المتعلقة بالنشاطات العادية
- ت- **الأمور المتعلقة برسم السياسة العامة**
- ث- القرارات الروتينية

من الاعتبارات التالية التي ينبغي مراعاتها عند تفويض السلطة ...

- أ- عدم المساس بمبدأ توازن السلطة والمسئولية
- ب- فتح خط بين الرئيس والمرؤوس
- ت- التفويض في اطار الخطط والسياسات المرسومة

ث- كل ما ذكر سابقا

اعتبارات تنظيمية ينبغي مراعاتها عند تفويض السلطة:

- ١- عدم المساس بمبدأ توازن السلطة والمسئولية
- 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.

من مزايا المركزية:

- أ- تجاهل الفروق الفردية بين الأشخاص (مساوي المركزية)
- ب- **اطلاع المدير على كل الأمور والتمسك بزمام الأمور**
- ت- تخفيف أعباء الإدارة العليا (مزايا اللامركزية)
- ث- مساعدة التنظيم على الاستجابة بسرعة (مزايا اللامركزية)

من مساوي اللامركزية :

- أ- **صعوبة الاتصال افقياً او عمودياً**
- ب- قتل طموح المرؤوسة وانخفاض الروح المعنوية (عيوب المركزية)
- ت- ضعف مبادرات المستويات الإدارية الدنيا (عيوب المركزية)
- ث- سهولة الرقابة (مزايا المركزية)

تمر عملية بناء الهيكل التنظيمي بالخطوات التالية:

- ١- تحديد الأهداف التفصيلية أو التشغيلية
- ٢- تحديد أوجه النشاط اللازمة للوصول للأهداف المنشودة
- ٣- **تجميع النشاطات في شكل وظائف**
- ٤- تجميع النشاطات والوظائف في شكل تقسيمات إدارية
- ٥- تحديد العلاقة بين الأقسام داخل كل إدارة وعلاقة هذه الإدارات بالإدارات الأخرى

المزايا التي تحققها الخرائط التنظيمية:

- 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

الخطوة الثالثة من خطوات بناء الهيكل التنظيمي هي :

- أ- تجميع النشاطات والوظائف في شكل تقسيمات إدارية
- ب- تحديد العلاقة بين الأقسام داخل كل إدارة
- ت- تحديد الأهداف التفصيلية او التشغيلية
- ث- تجميع النشاطات في شكل وظائف

من المزايا التي تحققها الخرائط التنظيمية :

- أ- تعطي صورة عن كيفية تقسيم العمل بين الافراد والوحدات
- ب- تعطي صورة واضحة عن نطاق الاشراف
- ت- تعطي صورة واضحة عن أنواع السلطات الوظيفية والاستشارية
- ث- كل ما ذكر سابقاً

احدى خصائص التنظيم الغير الرسمي :

- أ- مشاركة افراد المجموعة في أوجه نشاط محددة
- ب- عدم وجود هدف تسعى اليه المجموعة
- ت- ان هذا نوع من التنظيم حجمه كبير
- ث- وجود قيادة رسمية

السلطة الاستشارية هي :

- أ- صلاحية إصدار الامر واتخاذ القرار
- ب- توجيهات ونصائح غير ملزمة تقدم للإدارات العليا
- ت- توجيهات والنصائح ملزمة تقدم للإدارات العليا
- ث- السلطة الوظيفية

من مزايا تفويض السلطة

- أ- تزيد من اعداد الرئيس
- ب- لا ايجاد اعداد صف ثاني من الرؤساء
- ت- تزيد من ضعف الولاء
- ث- خلق مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار

- 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

من الاعتبارات التنظيمية التي ينبغي مراعاتها عند تفويض السلطة

- أ- الغاء مبدأ توازن السلطة والمسئولية
- ب- عدم المساس بمبدأ توازن مع السلطة والمسئولية
- ت- امكانيات تفويض في الامور المتعلقة بتوزيع العمل
- ث- امكانيات تفويض في الامور المتعلقة بتعيين في الوظائف العليا

من فوائد تقسيم العمل ...

- أ- حصر طموحات ومواهب الافراد في مجال
- ب- زياده الملل
- ت- زياده الوقت الضائع
- ث- الاستفاده القصوى من قدره الفرد

السلطة التنفيذية هي :

- أ- إعطاء توجيهات لموظفي الإدارات الدنيا فقط
- ب- صلاحيه اصدار الامر واتخاذ القرار
- ت- مجموعه من النصائح
- ث- إرشادات غير ملزمه

صلاحيه إصدار الأمر واتخاذ القرار هي من خصائص السلطة :

- أ- الوظيفية
- ب- التنفيذية
- ت- الاستشارية
- ث- التقليدية

من مزايا اللامركزية ...

- أ- التقليل من الفجوه بين المستويات الدنيا والعليا
- ب- اطلاع المدير على كل الأمور والمسك بزمام الأمور
- ت- سهوله الرقابه
- ث- عدم حدوث ازدواجيه في القرارات

نموذج ١-١٤٣٨ نموذج ٢-١٤٣٨ أسئلة المراجعة للترم ١-١٤٣٨ الواجب الصيفي ١٤٣٨ نموذج ١-١٤٣٩ نموذج ٢-١٤٣٩ نموذج ١-١٤٤٠ نموذج ٢-١٤٤٠

من مساوئ اللامركزية :

- أ- تناقض القرارات
- ب- اضعاف السلطة المركزية
- ت- زيادة التكاليف
- ث- كل ما ذكر سابقاً

تظهر الحاجة لإعادة التنظيم في الحالات التالية :

- أ- عند حدوث تغيرات في إدارة المنظمة
- ب- عندما يظهر ان التنظيم الغير رسمي غير فعال وخاصاً
- ت- تصرف الموظفين بشكل موافق لما قصده المدير من التنظيم
- ث- عندما تزيد كفاءة التنظيم

المحاضرة الخامسة

تدخل النفقات الجارية ضمن أنواع النفقات العامة على أساس:

تنقسم النفقات إلى نفقات جارية (إدارية) وأخرى إستثمارية ويدخل ضمن التقسيم:

أ- نفقات عادية وغير عادية

ب- الإثار الاقتصادية

ت- نوع الانتفاع منها

ث- الخدمات او الوظائف

المبلغ نقدي الذي يدفعه الفرد للدولة مقابل خدمه معينه تقدم له يسمى:

أ- أملاك الدولة العامة

ب- اصدار نقدي

ت- الضرائب

ث- الرسوم

الإيرادات العامة هي مصدر تغطية النفقات العامة وتنقسم إلى:

1- أملاك الدولة العامة: طرق، مرافق عامة، جسور، مطارات، نפט، غاز

2- الرسوم: هو مبلغ نقدي يدفعه الفرد للدولة مقابل خدمة معينة تقدم له سم مغادرة المطار، رسم الرفاهية

3- الضرائب: هي مبلغ نقدي تقوم الدولة باقتطاعه من مداخيل وأموال وثروات الأشخاص دون مقابل، وهي أهم موارد الموازنات في كل الدول، لذلك يخصص جهاز مالي لتحصيلها.

4- الإصدار النقدي: لجوء الدولة لإصدار كمية إضافية من النقود وهو يجب أن يكون في أضيق الحدود نظرا للأثار السلبية على الادخار والاستثمار

5- إصدار القروض العامة عبر السندات

تتميز الموازنة العامة:

أ- بان لها جهات رقابية متعددة

ب- بالقدرة على تحقيق الربح

ت- تحتاج الى موافقه صاحب المنشأة فقط

ث- تأثيرها محصور على مستوى المنشأة فقط

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

ضرورة إظهار كافة نفقات وإيرادات الدولة في وثيقة واحدة يدخل ضمن قاعدة.....

أ- الوحدة

ب- التخصيص

ت- الشمول

ث- التدقيق

قاعده الوحدة هي احدي القواعد الأساسية للموازنة العامة والمقصود بها :

أ- ضرورة اظهار كافة النفقات الدولة في وثيقه واحده (قاعدة الشمول)

ب- ضرورة التكامل بين جميع النفقات والإيرادات مما يسهل من عمل السلطة التشريعية في عملية الرقابة

ت- انها موضوعه لسنه كامله

ث- عدم جواز تخصيص ايراد معين لأنفاق معين (قاعدة التخصيص)

نفقات قطاع التعليم تدخل ضمن تقسيم النفقات العامه على اساس

أ- الانتاج

ب- نفقات عادية وغير عادية

ت- الخدمات للوظائف

ث- الاستثمار

في مرحلة الإقرار والموافقة على الموازنة:

أ- يتم دراسة الوضع الاقتصادي وتقدير الإيرادات العامة للدولة

ب- يقوم وزير المالية بعرض المشروع على مجلس الوزراء الذي يقوم بتشكيل لجنة وزارة تقدم تقرير تفصيلي عن مشروع الموازنة

ت- تستقبل وزارة المالية مشروع الموازنة لكل وزارة وتقوم بمناقشتها (دور وزارة المالية في دراسة الموازنات)

ث- تقوم وزارة المالية بإرسال موازنة لكل وزارة او مؤسسة مرفقاً بها التقيد بها عند التنفيذ (مرحلة التنفيذ)

من فوائد موازنة البنود:

أ- لا تساعد على اكتشاف الأخطاء.

ب- الجهة الحكومة تصرف كل المبالغ المخصصة لها حتى لا تؤثر

ت- صعوبة ربطها بخطة التنمية

ث- تسهيل عملية الرقابة على المصروفات الدولة

فوائد موازنة البنود:

- تسهل عملية الرقابة على مصروفات الدولة

- وسيلة مقارنة أوجه الصرف بين عام وآخر

- أسلوب سهل في الإعداد والمراقبة

- تساعد على اكتشاف الأخطاء والتجاوزات

تركز أهداف موازنة البرامج والأداء على :

- أ- المدخلات وليس على النتائج
- ب- المدخلات فقط
- ت- استخدام الأساليب الغير القياسية
- ث- النتائج وليس المدخلات

أهداف موازنة البرامج والأداء:

- التركيز على النتائج وليس المدخلات

- التركيز على استخدام الأساليب القياسية التي تساعد على معرفة تكلفة البرامج ومقارنتها بالأهداف التي تحققها
- التركيز على الأداء الفعلي في ضوء مجموعة معايير تقويم الأداء

أهداف موازنة الأساس الصفري:

- التركيز على تقويم البرامج والنشاطات
- تحديد أهداف كل وحدة إدارية
- تحديد الطرق البديلة لتنفيذ الأهداف
- تقديم الاقتراحات حول إعادة توزيع الاعتمادات من خلال مقارنة البرامج القائمة والجديدة ل لإدارات الحكومية

تهدف موازنة الأساس الصفري الى :

- أ- مساعدة الإدارة في تحديد الوسائل
- ب- إعطاء الإدارة فرصة تقدير التكاليف والبرامج
- ت- تحديد الطرق البديلة لتنفيذ الأهداف
- ث- إتاحة الفرصة لمتابعة الاعمال وفق البديل الذي تم اختياره

من المشكلات التي تواجه عملية موازنة الأساس الصفري :

- أ- الحاجة لوقت وجهد كبيرين من قبل الإدارة لتبرير طلب الموازنة كل سنة
- ب- الحاجة لمهارات وخبرات وتكلفة قد لا توازي مقدار العائد
- ت- صعوبة مشاركة المستويات الإدارية في عملية الاعداد
- ث- كل ما ذكر سابقاً

المشكلات التي تواجه عملية موازنة الأساس الصفري:

- ١- الحاجة لوقت وجهد كبيرين من قبل الإدارة لتبرير طلب الموازنة كل سنة
- ٢- الحاجة لمهارات وخبرات وتكلفة قد لا توازي مقدار العائد
- ٣- صعوبة مشاركة المستويات الإدارية في عملية الإعداد

إذا اخذنا بمعيار الهدف تتميز الموازنة العامة عن الموازنة الخاص بـ

- أ- جهة رقابية وخارجية
- ب- ضرورة لتحقيق الربح
- ت- ضرورة موافقة صاحب المنشأ عليها فقط
- ث- انها عامة وشاملة

نموذج ١-١٤٣٨ ٢-نموذج ١٤٣٨ أسئلة المراجعة للترم ١-١٤٣٨ الواجب الصيفي ١٤٣٨ نموذج ١-١٤٣٩ نموذج ٢-١٤٣٩ نموذج ١-١٤٤٠ نموذج ٢-١٤٤٠

تنقسم النفقات العامة على اساس الاثارالاقتصادية الى نفقات

- أ- جارية واستثمارية
- ب- عادية وغير عادية
- ت- ذات نفع عام وذات نفع خاص
- ث- خدمات والوظائف

المبلغ النقدي الذي تقوم الدولة باقتطاعه من مداخيل الاشخاص يسمى

- أ- املاك الدولة الخاصة
- ب- رسم الرفاهية
- ت- الضرائب
- ث- الرسوم

المبلغ النقدي الذي تقوم الدولة باقتطاعه من مداخيل ثروات الاشخاص دون مقابل يسمى ..

- أ- فوائد
- ب- اصدار نقدي
- ت- رسوم
- ث- ضرائب

المقصود بقاعدة التخصيص في الموازنة العامة

- أ- عدم جواز تخصيص ايراد معين لإنفاق معين
- ب- جواز تخصيص ايراد معين لإنفاق معين
- ت- إعطاء الهيئات موازنه مستقلة
- ث- المعرفة بين النفقات العادية وغير عادية

قيام الدولة بتوزيع بنود نفقاتها وفقا للغرض من كل نفقه ، حسب الخدمات التي تقدمها يدخل ضمن تقسيم النفقات العامه على أساس :

- أ- نوع الانتفاع منها
- ب- نفقات عادية وغير عادية
- ت- الخدمات او الوظائف
- ث- الاثارالاقتصادي

ضمن القواعد الأساسية للموازنة العامة المقصود بقاعده الوحدة :

أ- اعتماد السنة الكاملة

ب- ضروره التكامل بين جميع النفقات والايادات

ت- اظهار كافه نفقات و ايرادات الدوله في وثيقه واحده

ث- عدم جواز تخصيص ايراد معين لانفاق معين

المرحلة الثانية من مراحل إعداد الموازنة هي .. :

أ- الاعداد

ب- الرقابة

ت- التنفيذ

ث- الإقرار او المصادقة

عند إعداد موازنة الأساس الصفري تقوم كل وحدة إدارية بإعادة تقويم برامجها ونشاطاتها القائمة والجديدة كل :

أ- سنة

ب- ثلاث سنوات

ت- سنتين

ث- اربعة سنوات

من فوائد الموازنات الأساس الصفري .. :

أ- إشراك الإدارة العليا فقط في التخطيط والتقويم

ب- اشراك جميع المستويات الادارية في التخطيط و التقويم

ت- اعتماد البرامج ذات الكفاءة المنخفضة

ث- الاستغناء عن البرامج ذات الكفاءة العالية

ضمن القواعد الأساسية للموازنة العامة ضروره التكامل بين جميع النفقات والايادات ، تسمى بقاعدة ...

أ- سنويه

ب- الوحده

ت- الشمول

ث- التخصيص

المحاضرة السادسة

المقصود بتصنيف الوظائف هو :

- أ- تقسيم الوظائف إلى مجموعات عامه وكل مجموعه تضم تخصص محدد
- ب- التنبؤ لتحديد العدد المطلوب من القوى العاملة خلال فترة قادمة (تخطيط الموارد البشرية)
- ت- التوعية بوجود وظائف شاغرة عن طريق وسائل الاعلام (الاستقطاب والاختيار والتعيين)
- ث- الاستقطاب الايجابي

تقسيم الوظائف إلى مجموعات عامة هي إحدى أنشطة إدارة البشرية والمقصود بها :

أ- تصنيف الوظائف

ب- التنبؤ بالوظائف

ت- تنمية الوظائف

ث- وضع معايير أداء للترقية

1- تصنيف الوظائف:

هو تقسيم الوظائف إلى مجموعات عامة كل مجموعة تضم تخصص محدد، بعد ذلك تقسم كل مجموعة عامة إلى مجموعات نوعية (مجموعة الوظائف القانونية) ثم تقسم إلى مجموعات فئات (مستشارين قانونيين) وتقسم إلى مجموعة فئات أقل كل مجموعة يحدد وصفها ودرجتها الوظيفية.

٢- تخطيط الموارد البشرية:

هو عمل تنبؤي لتحديد العدد المطلوب من القوى العاملة خلال فترة قادمة ومن كل تخصص على ضوء حالات التقاعد والاستقالة والنقل. ومن ثم تحديد آلية ونوع الاستقطاب ومن ثم الحاجة للتدريب والتأهيل وغير ذلك..

٣- الاستقطاب والاختيار والتعيين:

هي التوعية بوجود وظائف شاغرة عن طريق وسائل الإعلام وحث الكثيرين ممن تنطبق عليهم الشروط بالتقدم والترغيب بالتعرف على بيئة العمل والوظائف.

الاستقطاب الايجابي: هو البحث عن الأفراد المؤهلين للعمل حيث هم ،
الاستقطاب السلبي : هو الاكتفاء بالإعلان فقط عن شروط و زمن و كيفية التقدم

الاستقطاب الايجابي :

أ- الاعلان عن شروط وزمن و كيفية التقدم للوظيفة

ب- الاعلان عن زمن و كيفية التقدم للوظيفة

ت- الاعلان عن شروط و كيفية التقدم للوظيفة

ث- البحث عن الافراد المؤهلين للعمل أينما وجدوا

مبدأ وحدة ادارة واحدة (سواء شخص او مجموعه على مستوى الدولة) تتولى عملية الاستقطاب :

أ- معرفة طبيعة سوق العمل

ب- المركزية في الاستقطاب

ت- تقويم مصادر الاستقطاب

ث- حدود سوق العمل

المبادئ الأساسية في الاستقطاب:

المبدأ الأول: حتمية المركزية في الاستقطاب:

أي وجود إدارة واحدة سواء شخص أو مجموعة على مستوى الدولة تتولى عملية الاستقطاب.

المبدأ الثاني: حتمية معرفة طبيعة سوق العمل:

ومن خلال العناصر التالية: حدود سوق العمل، المهارات المتاحة، الظروف الاقتصادية، جاذبية العمل الحكومي.

المبدأ الثالث: حتمية التحليل المدروس لتقويم مصادر الاستقطاب:

(معرفة نجاح أو فشل الاستقطاب، والعدد وحركة الاستقطاب،...

يعرف بعض الباحثين الاستقطاب بأنه عملية جذب الأشخاص بأعداد كافية ومؤهلات مناسبة في الوقت المناسب وعنصر تحليل المهارات المتاحة في عملية الاستقطاب يدخل ضمن:

أ- التوظيف

ب- تقويم مصدر الاستقطاب

ت- المركزية في الاستقطاب

ث- معرفة طبيعة سوق العمل

من مزايا تدريب في مكان العمل :

أ- الاحتكاك بالمهارات الخارجية

ب- الاحتكاك بالبيئة الخارجية

ت- المكلف بالتدريب لا يهتم بالبيئة الداخلية للمنظمة

ث- التعرف على البيئة العمل الداخلية وربط الأمور النظرية بالواقع العملي

يحقق التدريب بمكان العمل المزايا التالية:

- التعرف على بيئة العمل وربط الأمور النظرية بالواقع العملي

- تطبيق ما تدرب عليه بشكل فعلي في عمله الوظيفي

- التدرب على كيفية اتخاذ القرار والتصرف في المواقف الصعبة والحرجة

من أساليب التدريب الخارجي :

أ- المؤتمرات خارج المنظمة

ب- التدوير الوظيفي داخل المنظمة

ت- شغل وظائف الغائبين داخل المنظمة

ث- المشاركة في أعمال اللجان داخل المنظمة

أساليب التدريب الخارجي :

المحاضرة، الحلقات الدراسية، المؤتمرات، المناقشات الجماعية، الحوار المفتوح، دراسة الحالة، تمثيل الأدوار،

المباريات الإدارية، الزيارات الميدانية.

عملية تقسيم الوظائف الى مجموعات عامة ، وكل مجموعة تضم تخصص محدد تسمى بـ

- أ- الاستقطاب
- ب- تخطيط عملية التدريب
- ت- تصنيف الوظائف
- ث- التعيين

من عناصر الحصول على الموارد البشرية

- أ- تصنيف الوظائف
- ب- اداره الآداء
- ت- تنميه الموارد
- ث- تحسين استخدام الموارد البشرية

من وظائف ادارة الموارد البشرية

- أ- الحصول على الموارد البشرية
- ب- تنمية الموارد البشرية
- ت- حسن استخدام موارد البشرية
- ث- كل ما ذكر سابقا

تصنيف الوظائف هو جزء من وظيفه :

- أ- الإنتاج
- ب- حسن استخدام الموارد البشريه
- ت- تنميه الموارد البشريه
- ث- الحصول على الموارد البشريه

التنبؤ لتحديد العدد المطلوب من القوى العامله خلال فتره قادمه يدخل ضمن ...

- أ- تخطيط الموارد البشريه
- ب- الاستقطاب
- ت- التعيين
- ث- الاختيار

نموذج ١-١٤٣٨ ٢- نموذج ٢-١٤٣٨ أسئلة المراجعة للترم ١-١٤٣٨ الواجب الصيفي ١٤٣٨ نموذج ١-١٤٣٩ نموذج ٢-١٤٣٩ نموذج ١-١٤٤٠ نموذج ٢-١٤٤٠

في عملية التخطيط الموارد البشرية يتم

أ- التعيين

ب- تدريب الموظفين

ت- التنبؤ لتحديد العدد المطلوب من القوى العاملة خلال فتره قادمه

ث- ترقية المديرين

واحد من التالي ليست من المبادئ الاساسيه في الاستقطاب

أ- المركزيه في الاستقطاب

ب- اللامركزيه في الاستقطاب

ت- معرفه طبيعه سوق العمل

ث- تحليل المدروس لتقويم مصادر الاستقطاب

معرفه نجاح او فشل الاستقطاب يدخل ضمن مبدأ حتميه ...

أ- معرفه طبيعه سوق العمل

ب- التحليل المدروس لتقويم مصادر الاستقطاب

ت- المركزيه في الاستقطاب

ث- اللامركزيه في الاستقطاب

تعد الاختبارات من اهم ادوات عملية الاختيار في الموارد البشرية :

أ- تنمية مهارات الموظف داخل المنظمة

ب- تدريب الموظفين

ت- شرح المسار الوظيفي

ث- التعرف على الخصائص والمواصفات الشخصية للمتقدمين

من مزايا التدريب في مكان العمل :

أ- قلة النفقات

ب- التعرف على البيئة العمل الداخلي وربط الأمور النظرية بالواقع العملي

ت- ان المتدرب يتعلم جوانب نظرية فقط في عمله

ث- وضع المتدرب في إطار خارج المنظمة

نموذج ١-١٤٣٨ ٢-نموذج ١٤٣٨ أسئلة المراجعة للترم ١-١٤٣٨ الواجب الصيفي ١٤٣٨ نموذج ١-١٤٣٩ نموذج ٢-١٤٣٩ نموذج ١-١٤٤٠ نموذج ٢-١٤٤٠

واحد من التالي ليست من الاعتبارات التي يمكن الاعتماد عليها للمفاضلة بين الاساليب :

أ- مدى ملائمة اسلوب التدريب للمتدربين والمادة التدريبية

ب- طبيعة المتدربين ومستوياتهم العلمية

ت- نفقات استخدام كل وسيلة تدريبية

ث- سن المدرب

الترقية هي ..:

أ- عملية منظمة تهدف الى تقويم الموظف بالنسبة لأداء مهماته وإمكانات تقدمه

ب- نقل الموظف من مستوى الى مستوى اعلى مع زيادة الصلاحيات والمسؤوليات

ت- ابقاء الموظف في مكان عمله

ث- شهادة شكر تسلم للموظف في نهاية السنة

المحاضرة السابعة

حجم العمل المنجز الذي يتفق مع قدرات الافراد في ضوء الامكانيات المتوفرة يدخل ضمن معايير الاداء المتعلقة :

الجودة :وهي مرتبطة بجميع نشاطات المنظمة .وتساهم في تقديم سلع وخدمات ذات مستويات قياسية ترضي بشكل كبير العملاء.
الوقت :يعد أحد مؤشرات أداء العمل، فهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل،
الإجراءات :وهي خطوات تفصيلية تتبع لتنفيذ عملية معينة بشكل . ويجب الاتفاق على هذه الإجراءات لتكون متتابع زمنيًا

- أ- بالكمية
ب- بالجودة
ت- بالوقت
ث- بالإجراءات

مفهوم الاجراءات ضمن معايير الاداء هو ...

- أ- خطوات تفصيلية تتبع لتنفيذ عمليه معينه بشكل متتابع زمنيا
ب- خطوات تتبع لتنفيذ عمليه معينه بشكل غير متتابع زمنيا
ت- جوده مخرجات المنظمة
ث- جوده المدخلات

اذا كان هناك نقص المهارة او المعرفة لدى الموظف فالسبب قد يكون :

- أ- سريان العلوات بطريقة الية
ب- كثرة اعطاب في الحواسب
ت- ان الموظف لا يعرف صفات المنتج او الخدمة
ث- عدم وجود علاقة بين الاداء ونظام الاجور

اذا كانت لدينا بيئة تنظيمية غير مدعمه يمكن القيام بتدخلات عديدة نذكر منها مثلا :

- أ- القيام التمرينات المكررة
ب- تدريب المشرفين
ت- تقديم مساعدات الوظيفية
ث- اعادة تصميم العمل

الطبقة الثالثة من طبقات إدارة التحسين الشاملة

- أ- استراتيجيه اتجاهات التحسين المستقبلية
ب- منهجيات التحسين الأساسية
ت- تحفيز انجاز الخدمة التي تجعل المنظمة أكثر كفاءة وفاعلية
ث- وضع هيكل تنظيمي يحقق تحسين الأداء

عناصر إدارة التحسين الشامل على خمس طبقات:
الطبقة (١) التوجيه :استراتيجية اتجاهات التحسين المستقبلية
الطبقة(٢) المفاهيم الأساسية :منهجيات التحسين الأساسية
الطبقة(٣) العمليات :تحفيز انجاز الخدمة التي تجعل
المنظمة أكثر كفاءة وفاعلية
الطبقة(٤) التأثير التنظيمي :وضع هيكل تنظيمي يحقق تحسين
الأداء
الطبقة(٥) المكافآت :نظام المالية والغير مالية يهدف دعم المهام

من خصائص تقييم الأداء الوظيفي انها عملية :

- أ- خاصة ببعض العمليات إدارية فقط
- ب- غير مشتركة
- ت- جزئية مرتبطة ببعض المستويات
- ث- مستمرة ومنتظمة

خصائص عملية تقييم الأداء الوظيفي:

- يجب وضعها كقاعدة أساسية لجميع العمليات الإدارية
- عملية مشتركة تضم مجموعة من الأفراد
- عملية شاملة تلزم كل شخص وكل المستويات
- عملية مستمرة ومنتظمة
- عملية إيجابية تهدف الى الكشف عن نقاط القوة ونقاط الضعف

في الابعاد الاساسيه لتصرفات العاملين اثناء انجاز العمل نجد درجة الاتقان وتدخل ضمن ..

- أ- التواصل مع الاخرين
- ب- الجهد المبذول
- ت- كميته الطاقة المستهلكة في العمل
- ث- نوعيه الجهد

من فوائد تقييم الأداء الوظيفي :

- أ- رفع الروح المعنوية للعاملين
- ب- اشعار العاملين بمسؤولياتهم
- ت- هي وسيلة لضمان العدالة
- ث- كل ما ذكر سابقا

باقي الفوائد لتقييم الأداء الوظيفي :

- الرقابة على الرؤساء والمرؤوسين
- تقييم سياسات الاختيار والتدريب

وجود بيئة تنظيمية غير مدعمة قد يكون سببه

- أ- عدم ملائمة مكان العمل
 - ب- سريان العلاوات بطريقة الية
 - ت- تكليف العاملين المتميزين بأعباء اضافية
 - ث- عدم المام العاملين باهمية النظام
- من الحلول الممكنة لمعالجة النقص في نظام التحفيز
- أ- القيام بتعريفات مكررة
 - ب- الربط مع تحديات العمل وتوفير جو من الثقة

ت- إعادة تصميم العمل

ث- تقديم مساعدات وظيفية

الوقت هو احد معايير الاداء والمقصود به

أ- حجم العمل المنجز

ب- بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل

ت- الخطوات التفصيلية التي تتبع لتنفيذ عمليه معينه بشكل متتابع زمنيا

ث- معيار الجودة للحكم على نوعيه اداء

تقييم الأداء هو عملية منهجية ودورية لتقدير الأداء الوظيفي للموظف وضمن معايير معيار الوقت والمقصود به

أ- بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل

ب- خطوات تفصيلية تتبع لتنفيذ عملية معينة

ت- حجم العمل المنجز

ث- الجودة

عدم وجود علاقة بين الأداء ونظام الأجور مرتبط ب.....

أ- نقص المعرفة

ب- نظام حوافز غير سليم

ت- وجود بيئة محفزة

ث- نظام حوافز ممتاز

ضمن الأبعاد الأساسية لتصرفات العاملين أثناء انجاز العمل نجد الجهد المبذول ، وهو:

أ- مدى الإلمام بالعمل

ب- درجة الإتقان

ت- السرعة في إنجاز العمل

ث- الجهد الذي يبذله الموظف في اداء مهام عمله

نقص المهارة تعد من احدى مشكلات ضعف الاداء ويتم معالجتها ..:

أ- التدريب

ب- مراجعة العقود

ت- اعادة تصميم العمل

ث- توفير جو من الثقة

بوجود ضعف أداء والذي سببه نقص المهارات فإن إحدى الحلول التي يمكن تبنيها هي

أ- مراجعة العقود

ب- تنمية الوظائف

ت- إعادة تصميم العمل

ث- التدريب

تتكون عناصر ادارة التحسين الشاملة على خمس طبقات ، الطبقة الثالثة هي :

أ- التوجيه

ب- العمليات

ت- التأثير التنظيمي

ث- المكافآت

المحاضرة الثامنة

مبادئ الرقابة الإدارية :

- اتفاق النظام الرقابي المقترح مع حجم وطبيعة نشاط الرقابة
- تحقيق الأهداف على مستوى عالٍ من الفاعلية والكفاءة
- توفر القدرات والمعارف الإدارية والفنية لأعضاء الرقابة
- لموضوعية في اختيار المعايير الرقابية
- إمكانية تصحيح الأخطاء والانحرافات
- الوضوح وسهولة الفهم
- وضوح المسؤوليات والواجبات - الاقتصاد والمرونة
- استمرارية الرقابة - دقة النتائج ووضوحها

واحدة من التالي ليست من مبادئ الرقابة الادارية:

أ- وجود رقابة غير مستمر

ب- وضوح وسهولة الفهم

ت- إمكانية تصحيح الأخطاء والانحرافات

ث- وضوح مسئوليات والواجبات

تعد الرقابة من الوظائف الإدارية المهمة ومن مبادئ الرقابة ..

أ- إمكانية تصحيح الانحرافات

ب- النظام الرقابي موضوع لفترة محدودة

ت- المسؤوليات غير محددة

السلطات غير موجودة

الموازنة التقديرية هي :

أ- وسيلة رئيسة للرقابة الداخلية (السجلات)

ب- عبارة عن اتصال مباشرين الرئيس (الملاحظات الشخصية)

ت- ترجمة فورية للخطة ووسيلة

ث- عبارة عن تقارير إدارية داخلية

الرقابة على أساس الإجراءات تدخل ضمن أنواع الرقابة حسب:

أ- المصدر

ب- المعايير

ت- موقعها من الأداء

ث- الأشخاص

حسب المعايير:

١- الرقابة على أساس الإجراءات: الرقابة على التصرفات والتأكد من مطابقة القوانين والقواعد والإجراءات.

٢- الرقابة على أساس النتائج: قياس النتائج النهائية، وفق معايير معينة

ثانيا: الرقابة حسب موقعها من الأداء:

١- رقابة سابقة: وهي الرقابة الوقائية، مثل موافقة مسبقة لوزير المالية قبل نقل الاعتمادات من باب الى اخر بالموازنة

٢- رقابة لاحقة: وهي الرقابة البعدية أو المستندية، وهي تقويم قرارات الوحدات الإدارية العامة بعد حدوثها

ثالثا: الرقابة وفق المصدر:

١- رقابة داخلية: وهي التي تمارسها المنظمة بنفسها، داخليا وتسمى كذلك بالرقابة التسلسلية أو الهرمية

٢- رقابة خارجية: وهي تتم بالاستعانة بأطراف خارجية متخصصة

نموذج ١-١٤٣٨ نموذج ٢-١٤٣٨ أسئلة المراجعة للترم ١-١٤٣٨ الواجب الصيفي ١٤٣٨ نموذج ١-١٤٣٩ نموذج ٢-١٤٣٩ نموذج ١-١٤٤٠ نموذج ٢-١٤٤٠

من أهداف الرقابة

- أ- حماية المصالح الشخصية
- ب- توجيه القيادة الادارية لتحقيق المقاصد الشخصية
- ت- تشجيع على عدم تصحيح الاخطاء
- ث- حماية المصالح العامة

في اطار الرقابة الادارية ، تحديد البديل المناسب وتامين الإمكانيات لنجاحه يدخل ضمن...

- أ- تحديد الهدف
- ب- تصحيح الانحرافات ومتابعة سير التنفيذ
- ت- قياس الفروقات
- ث- مقارنة النتائج

الرقابة على اساس الاجراءات هي :

- أ- الرقابة المعدية
- ب- الرقابة الوقائية
- ت- قياس النتائج النهائية وفق معايير معينة
- ث- الرقابة على التصرفات والتأكد من مطابقة القوانين والقواعد والاجراءات

من عناصر الرقابة الإدارية :

- أ- تحديد الهدف
- ب- تصحيح الانحرافات ومتابعة سير التنفيذ
- ت- قياس الفروقات والتعرف على اسبابها
- ث- كل ما ذكر سابقاً

المحاضرة التاسعة

من عناصر القيادة :

- أ- هدف غير مشترك
- ب- لا يوجد مجموعة أفراد يعملون في التنظيم
- ت- وجود عدة قادة في نفس المجموعة

ث- هدف مشترك

المهارات الذهنية هي :

- أ- رؤية التنظيم بشكل متكامل وترابط أجزائه وعناصره
- ب- وضوح السياسة
- ت- وجود تخصص دقيق في المعرفة
- ث- توزيع العمل

ضمن نظريات القيادة ، نظرية السمات :

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

- ب- ترى أن الظروف هي تخلق القيادة وتبرزهم (نظرية الموقف)
- ت- ترى ان القيادة تفاعل اجتماعي
- ث- لا تركز السمات الشخصية

من الانتقادات التي وجهت إلى نظرية السمات :

- أ- سهولة نجاح القائد في كل مواقف الحياة
- ب- سهولة توفر الصفات كلها في شخص واحد
- ت- سهولة عملية قياس الصفات

ث- عدم الاتفاق على مفهوم السمات وعددها

مبدأ القدرة على التعامل مع الجماعة وتنسيق الجهود وخلق روح الفريق الواحد مرتبط بالمهارات:

أ- الذهنية

ب- الإنسانية

ت- الادارية

ث- السياسية

-مهارات فنية: لديه تخصص دقيق من المعرفة.
-مهارات ذهنية: رؤية التنظيم بشكل متكامل وترابط أجزائه وعناصره، وعلاقته مع البيئة
-مهارات إدارية: توزيع العمل ووضع معدلات الأداء وتقييم العمل وتطوير الكفاءات
-مهارات سياسية: وضوح الرؤية السياسية والتعامل مع المنظمة ضمن إطار المجتمع

تعتبر المهارات الإنسانية إحدى المهارات الضرورية للمدير ويمكن تعريفها بأنها القدرة على :

أ- التعامل مع الجماعة وتنسيق الجهود

ب- التحليل التقني

ت- التأقلم الثقافي

ث- التحليل العميق للمشاكل

الأتوقراطية: قيادة فردية يقوم القائد بتركيز السلطة كلها بيده
الافتراضات عددها ٣ ونفس المذكورة بالخيارات

واحد من التالي ليست من الافتراضيات التي تقوم عليها الأتوقراطية:

أ- الفرد داخل المنظمة يتهرب من المسؤولية

ب- يحتاج الفرد داخل المنظمة الى قيادة مباشرة ولصيقة

ت- يتبنى القائد الحوافز السلبية من خلال حرمان الفرد الكسول من الحوافز المادية والمعنوية

ث- طبيعة الانسان في المنظمة ايجابية

القيادة الأتوقراطية الصالحة هي :

أ- محاولة القائد خلق جو مناسب لتطبيق قراراته

ب- خلق شعور بمشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرار (الأتوقراطية اللبقة)

ت- محاولة القائد خلق جو سلبي وغير مناسب وتطبيق قراراته

ث- خلق شعور برضا الرؤساء

هناك عدة أساليب للقيادة منها الأتوقراطية اللبقة والتي يقصد بها

أ- إيجاد بيئة ديمقراطية

ب- خلق جو مناسب لتطبيق قرارات المدير

ت- خلق شعور بمشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات

ج- مساهمة الجميع بشكل كبير في إتخاذ القرارات

إذا كان لدينا مستوى الاهتمام بالمهمة ضعيف ومستوى اهتمام

بالفرد ضعيف فإنه يمكن أسلوب القيادة المتبع هو القيادة

أ- الإهمالية

ب- المثالية

ت- الاستبدادية

ث- الخاصة بنادي اجتماعي

الصفات الكاريزمية:

-ثقة عالية بالنفس

- رؤية مستقبلية

- سلوك غير معتاد وخارق

- قدرة على تفصيل الرؤية وجعلها مفهومة من قبل الآخرين

- يتمتع بمظهر الرجل الذي يؤمن بالتغيير ويعمل من أجله

- حساسية عالية للتغيرات البيئية وما يحيط به من أحداث

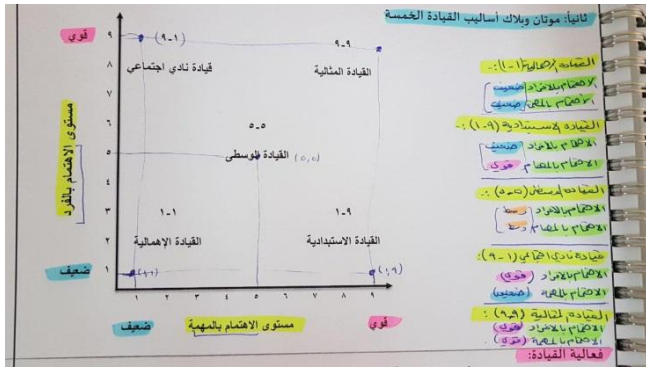
من الصفات الكاريزمية :

أ- حساسية ضعيفة للتغيرات البيئية

ب- سلوك عادي وغير خارق للعادة

ت- رؤية قصيرة المدى

ث- ثقة عالية بالنفس



المهارات الذهنية هي

- أ- رؤية التنظيم بشكل متكامل وترابط اجزائه وعناصره وعلاقته مع البيئة
ب- وضع معدلات الاداء وتقييم العمل
ت- القدرة على التعامل مع الجماعة
ث- وضوح الرؤية السياسية

القيادة الاوتوقراطية اللبقة هي

- أ- خلق جو مناسب لتطبيق قرارات القائد
ب- تطبيق قواعد الديمقراطية
ت- خلق شعور بمشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرار
ث- عدم السماح بمشاركة المرؤوسين بشكل تام في اتخاذ القرارات

واحدة من التالي ليست من انماط القيادة...

- أ- هدف غير مشترك
ب- وجود مجموعة أفراد يعملون في تنظيم معين
ت- وجود قائد
ث- هدف مشترك

المهارات الإنسانية...

- أ- رؤية التنظيم بشكل متكامل
ب- وضوح رؤية السياسة
ت- القدرة على التعامل مع الجماعة وتنسيق الجهود وخلق روح الفريق الواحد
ث- توزيع العمل ووضع معدلات الاداء

النظرية التي ترى ان الظروف هي التي تخلق القائد وتبرزهم هي :

- أ- النظرية الكاريزمية
ب- نظرية الموقف
ت- نظرية السمات
ث- النظرية التفاعلية

من نماذج القيادة الديمقراطية...

أ- قائد يطرح المشكلة ويطلب من المرؤوسين المشاركة باتخاذ القرار

- ب- قائد لا يوافق على ما يتخذه الرؤساء من قرارات
- ت- قائد لا يعطي الفرصة للمرؤوسين للمشاركة
- ث- قائد يتخذ القرار لوحده فقط

حسب موتان وبلاك القيادة المثالية تتحقق عندما يكون مستوى الاهتمام بالفرد :

أ- قوي ومستوى الاهتمام بالمهمة ضعيف

ب- قوي ومستوى الاهتمام بالمهمة قوي

- ت- ضعيف ومستوى الاهتمام بالمهمة ضعيف
- ث- متوسط ومستوى الاهتمام بالمهمة متوسط

من الاعتبارات التي تجعل من القائد شخصا فعالا :

أ- الاقتناع باهداف المنظمة

- ب- التطلع الى الوراء
- ت- مراعاة المصلحة الشخصية
- ث- فرض الآراء على الآخرين

واحدة من التالي ليست من الصفات الكاريزمية للقائد ... :

أ- ثقة عالية

ب- رؤية قصيرة المدى

- ت- حساسية عالية للتغيرات البيئية
- ث- الايمان بالتغيير

من نماذج القيادة لدى " تننبوم وشميت " :

أ- قائد يقدم أفكار ويدعو المرؤوسين للتفكير بها

ب- قائد يتخذ قرار ثم يعلنه على رؤوسية

ت- قائد يتخذ القرار ثم يحاول أن يحصل على تأييد المرؤوسين

ث- كل ما ذكر سابقاً

المحاضرة العاشرة

أحد عناصر صنع القرار هي :

أ- اختيار البديل

ب- تنفيذ الحل المختار

ت- إدارة متطلبات القرار (تحديد الموقف)

ث- التقييم والتغذية العكسية

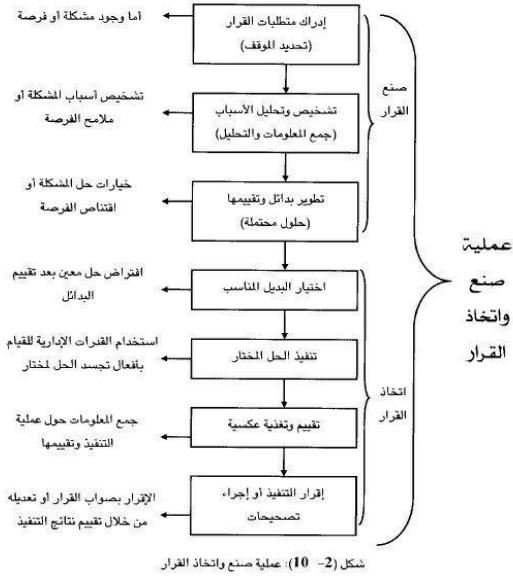
تميز حالة التأكيد التام ضمن الظروف التي يتخذ في ظلها القرار :

أ- بوضوح الهدف وعدم كمال المعلومات

ب- يتوفر كافة المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار وبشكل كامل ودقيق وذات عائد ونتيجة معلومة

ت- نقص كبير في المعلومات وان النتائج محاطة بغموض كبير

ث- بعدم وضوح التام كما ان الاهداف في ظلها غير واضحة لتتخذ القرار والمعلومات غير متوفرة



الظروف التي يتخذ في ظلها القرار:

المخاطرة: ظرف يتخذ في ظلها القرار ويتسم بوضوح الهدف وعدم كمال المعلومات (متخذ القرار يعتمد على احتمالات).

عدم التأكيد: ظرف يتخذ القرار في ظلها حيث هناك نقص كبير في المعلومات وان النتائج محاطة بغموض كبير.

الاهتمام (الغموض التام): حالة تتسم بعدم الوضوح التام كما ان الاهداف في ظلها غير واضحة لتتخذ القرار والمعلومات غير متوفرة.

القرار الذي يتخذ في ظرف يتسم بوضوح الهدف وعدم كمال المعلومات هو :

أ- التأكيد

ب- المخاطرة

ت- التأكيد التام

ث- اليقين

إن الحالة التي يتخذ فيها القرار في ظل نقص كبير في المعلومات وان النتائج محاطة بغموض كبير هي حالة

أ- المخاطرة التامة

ب- المخاطرة

ت- التأكيد التام

ث- عدم التأكيد

المرحلة الأولى من مراحل اتخاذ القرار هي...

- أ- جمع البيانات والمعلومات
- ب- تحديد البدائل المتاحة وتقييمها
- ت- اختيار البديل المناسب لحل المشكلة
- ث- تشخيص المشكلة

مراحل إتخاذ القرار:

- ١- تشخيص المشكلة
- ٢- جمع البيانات والمعلومات
- ٣- تحديد البدائل المتاحة و تقويمها
- ٤- اختيار البديل المناسب لحل المشكلة
- ٥- متابعة تنفيذ القرار و تقويمه

ضمن مراحل اتخاذ القرارات " تشخيص المشكلة " هي المرحلة :

- أ- الثالثة
- ب- الرابعة
- ت- الثانية
- ث- الأولى

المرحلة الثانية من مراحل إتخاذ القرارات هي :

- أ- اختيار البديل المناسب لحل المشكلة
- ب- تحديد البدائل المتاحة و تقويمها
- ت- جمع البيانات والمعلومات
- ث- تشخيص المشكلة

ضمن الظروف التي يتخذ في ظلها اتخاذ القرار حالة المخاطرة هي

- أ- نقص كبير في المعلومات وان النتائج محاطة بغموض كبير
- ب- حالة عدم وضوح تام والاهداف في ظلها غير واضحة كذلك
- ت- توفر كافة المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرار
- ث- ظرف يتسم بوضوح الهدف وعدم كمال المعلومات

ظرف يتخذ القرار في ظلله القرار ويتسم بوضوح الهدف وعدم كمال المعلومات هو...

- أ- المخاطرة
- ب- عدم التاكيد
- ت- التاكيد التام
- ث- الغموض التام

في مرحلة متابعة تنفيذ القرار وتقييمه يتم .. :

- أ- اختيار البديل المناسب لتحقيق الهدف
- ب- اختيار الوقت المناسب لإعلان القرار حتى يؤدي القرار الى احسن النتائج
- ت- طرح عدد من الحلول البديلة
- ث- تحديد طبيعة المواقف الذي خلق المشكلة

القرارات التنفيذية هي قرارات تتعلق بمشكلات :

أ- تخص الإدارة العليا

ب- استراتيجية

ت- الإدارة الوسطى

ث- بسيطة ويومية

المحاضرة الحادية عشر

عملية الاتصال تتطلب :

أ- وجود طرفين متصل ومستقبل

ب- أسلوب الاتصال (مثلا كتابي او شفوي)

ت- ان يكون للاتصال هدف

ث- كل ما ذكر سابقا

اتصالات التي تكون ضمن المستويات والاقسام داخل المنظمة بهدف تنسيق العمل هي اتصالات :

أ- الهابطة

ب- الأفقية

ت- الصاعدة

ث- الدائرية

وتأخذ ثلاثة اتجاهات (:اتصالات هابطة (نازلة -) صاعدة - أفقية أو عرضية).

اتصالات هابطة:

هي اتصالات من الأعلى للأسفل، من الرؤساء للمرؤوسين، وتحمل توجيهات وتعليمات وقرارات إدارية وبرامج عمل.

اتصالات صاعدة:

اتصالات من القاعدة باتجاه لقمة على شكل تقارير عمل عن التنفيذ وأفكار للاستفادة منها في إعداد الخطط ومعرفة مدى التنفيذ

وتطبيق التعليمات الإدارية والقوانين.

والاتصالات الصاعدة مهمة بالنسبة للهيئات الحكومية، حيث تسمح بفهم آراء العاملين ومقترحاتهم وشكواهم وتظلماتهم والتعرف

على وجهات النظر المختلفة والمتنوعة.

الاتصالات الأفقية:

اتصالات ضمن المستويات والأقسام داخل المنظمة بهدف التنسيق الضروري للعمل، وذلك من خلال تبادل البيانات والمعلومات والآراء و

وجهات النظر

الاتصالات التي تكون ضمن المستويات والاقسام داخل المنظمة هي الاتصالات :

أ- من الأعلى إلى الأسفل

ب- من الأسفل إلى الأعلى

ت- الإفقية

ث- الغير رسمية

إن الاتصالات التي تسمح بفهم آراء العاملين ومقترحاتهم يطلق عليها:

أ- الصاعدة

ب- الأفقية

ت- الشبكية

ث- الغير رسمية

من العوامل التي تساعد في الوصول إلى الاتصالات فعالة وناجحة :

أ- ان يكون موضوع الاتصال او الرسالة واضح ومفهوم

ب- ان تكون كمية المعلومات كبيرة

ت- ليس من ضروري وجود معلومات مرتدة

ث- لا يجب ان تركز الرسالة على الحقائق والمعلومات المهمة

العوامل التي تساعد في الوصول إلى اتصالات فعّالة وناجحة:

1- أن يكون موضوع الاتصال أو الرسالة واضح ومفهوم وعند مستوى فهم المرسل إليه.

- أن تكون كمية المعلومات بالقدر الذي يمكن استقباله واستيعابه وأن تكون هذه المعلومات مهمة للمستقبل.

- وجود معلومات مرتدة ليتأكد المرسل من وصول الرسالة وفهمها بشكل صحيح.

- يجب أن تركز الرسالة على الحقائق والمعلومات المهمة مع شرح للتعريفات والمصطلحات

الاتصالات الغير رسمية هي اتصالات :

أ- من الأعلى للأسفل (اتصالات هابطة)

ب- خارج التنظيم الرسمي

ت- من القاعدة باتجاه القمة (اتصالات صاعدة)

ث- تتم من خلال خطوط السلطة الرسمية في إطار بناء هيكل تنظيمي (اتصالات رسمية)

من خصائص الاتصالات الغير رسمية انها تتم :

أ- بين المدير ومروؤسية

ب- داخل التنظيم الرسمي

ت- بين المدراء فقط

ث- خارج التنظيم الرسمي

الاتصالات غير الرسمية:

اتصالات خارج التنظيم الرسمي من خلال اتصالات شخصية أو هاتفية أو لقاءات اجتماعية غير رسمية للأفراد العاملين داخل المنظمة.

المعوقات الشخصية في الاتصال تعود إلى :

- أ- عدم وجود سياسة فعالة للاتصال من قبل الإدارة العليا (معوقات تنظيمية)
- ب- اللغة وصعوبة الكلمات وتعقد معانيها ومفاهيمها (معوقات بيئية)
- ت- عدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في المنظمه (معوقات تنظيمية)
- ث- الفرق المستوى والفهم والاستيعاب وعدم التعاون و إخفاء المعلومات

معوقات الاتصال التي تعود لفرق المستوى والفهم والاستيعاب وعدم التعاون:

أ- تنظيمية

ب- شخصية

ت- بيئية

ث- خارجية

معوقات تنظيمية:

وترجع لعدم وجود هيكل تنظيمي يحدد بوضوح مراكز الاتصال وخطوط السلطة الرسمية في المنظمة ، ومنها أيضا وجود فنيين يتكلمون لغات مختلفة (عمالة أجنبية) ،

عدم وجود سياسة فعالة للاتصال من قبل الإدارة العليا ، الاعتماد على اللجان في كل أمر ، عدم نشر البيانات.

معوقات بيئية:

تعود للمجتمع ومنها اللغة ، صعوبة الكلمات وتعقد معانيها ومفاهيمها ، إن طريق الاتصال تعتمد على التفاهم والتعاون القائم بين العاملين .على الإدارة العليا وضع سياسة فعالة للاتصال وتبادل المعلومات . من الضروري وجود مختصين وأفراد أكفاء توكل لهم مهمة التواصل والاتصال ونقل المعلومات ، هذه الإدارة تسمى : اتصالات إدارية أو غير ذلك من المسميات.

عملية الاتصال تتطلب

أ- وجود طرفين متصل ومستقبل

ب- أسلوب الاتصال (مثلا كتابي او شفوي)

ت- ان يكون للاتصال هدف

ث- كل ما ذكر سابقا

عملية الإتصال لديها عدة متطلبات ومن هذه المتطلبات

أ- وجود طرف واحد

ب- تحقيق الربح من هذه العملية

ت- أن يكون للعملية الاتصالية هدف

ث- أنها لا تتطلب أسلوب إتصالي معين

الاتصالات الافقية هي

- أ- خارج التنظيم الرسمي
- ب- ضمن المستويات والاقسام داخل المنظمة
- ت- من الاسفل باتجاه القمة
- ث- من القمة الى الاسفل

الاتصالات التي تاتي من الرؤساء للمرؤوسين ، وتحمل توجيهات وتعليمات هي الاتصالات...

أ- النازلة

- ب- الصاعدة
- ت- الافقية
- ث- العنكبوتية

الاتصالات غير الرسمية هي اتصالات...

- أ- بين المدير ومرؤوسيه
- ب- داخل التنظيم الرسمي
- ت- خارج التنظيم الرسمي
- ث- بين الادارة والعلماء

الاتصال الفعال يتحقق اذا :

- أ- فهمت الرسالة بشكل سيئ من قبل المرسل اليه
- ب- لا يوجد تعبير في سلوك المرسل اليه
- ت- يوصل الى النتيجة التي ارادها مصدر الرسالة
- ث- كانت ضوضاء تعيق وصول الرسالة

من المعوقات الشخصية في عملية الاتصال .. :

- أ- فرق المستوى والفهم والاستيعاب
- ب- عدم وجود هيكل تنظيمي
- ت- عدم وجود سياسة فعالة للاتصال من قبل الادارة العليا
- ث- تلك المتعلقة بالمجتمع

المحاضرة الثانية عشر

يرى العديد من الباحثين ان نشأة الجودة حديثا ترجع الى تجارب :

ويرى عدد من الباحثين ان نشأة الجودة ترجع الى تجارب (تيلور) التي بثها عبر كتابه (مبادئ الادارة العلمية)
بهدف ضبط جودة العمليات لتقليل الفاقد في الزمن بقصد زيادة الانتاج

- أ- بيتر دروكر
- ب- هنري فايول
- ت- ابراهم ماسلو
- ث- فريدريك تاييلور

يرى بعض العلماء أن نشأة مفهوم الجودة ترجع في الاصل إلى أعمال :

- أ- وليم أوشي
- ب- تشستر بارنارد
- ت- تاييلور
- ث- دروكر

واحد من التالي ليست من العناصر التي جاء بها ديمينج بخصوص الجودة :

أ- خلق اهداف متغيرة تجاه تطوير السلع والخدمات

- ب- التحسن المستمر لنظم الانتاج والخدمات
- ت- - تكوين القيادة وتأصيلها في نفوس العاملين
- ث- الابتعاد عن سياسة تخويف العاملين

من مبادئ " ديمينج " في الجودة الشاملة :

- أ- خلق أهداف متغيرة تجاه تطوير السلع
- ب- التركيز على الجوانب الاقل أهمية
- ت- الاعتماد على اقل سعر
- ث- ايجاد القيادة الفاعلة

من عناصر تخطيط الجودة حسب " جوزيف جوران " :

- أ- تطوير خصائص المنتج الذي يفي بحاجات المستهلكين
- ب- مقارنة الحالي بالأهداف
- ت- تقييم الأداء الحالي للتشغيل
- ث- التصرف وفق الاختلافات

من عناصر تخطيط الجودة حسب جوزيف جوران:

أ- تحديد من هم المستهلكون

ب- تقييم الاداء الحالي للتشغيل

ت- مقارنة الاداء الحالي للأهداف

ث- التصرف وفقا للاختلافات

ثلاثية إدارة الجودة لجوران

تخطيط الجودة

- تحديد من هم المستهلكون - تحديد احتياجات المستهلكين - تحويل خطط النتائج المطلوبة
- تطوير خصائص المنتج الذي يفي بحاجات المستهلكين - تطوير العمليات القادرة على انتاج تلك
الخصائص
مر اقية الجودة
- تقييم الاداء الحالي للتشغيل - مقارنة الحالي بالأهداف - التصرف وفق الاختلافات
تحسين الجودة
- ويشمل المنتج والعمليات وتطبيق على كل المستهلكين (الخارجيين والداخليين)

واحدة من التالي ليست من ثلاثية إدارة الجودة للعالم "جوران"

أ- تخطيط الجودة

ب- مر اقية الجودة

ت- الغاء الجودة

ث- تحسين الجودة

ويرى ان متطلبات التحسين المستمر هي:

- الايمان الراسخ من جانب الإدارة العليا بأهمية إدارة الجودة

- تعهد الإدارة بفهم وتطبيق سبل الكمال

- القناعة بان تلك الطريقة في التفكير تقوم على اسس دائمة

مبادئ دمينج في الجودة الشاملة :

١- خلق اهداف ثابتة تجاه تطوير السلع والخدمات

٢- تبني فلسفة جديدة للتحديات

٣- الاعتماد على جوانب اكثر شمولية

٤- الاعتماد على جودة المواد المشتراه وليس على السعر الاقل

٥- تحسين نظام الانتاج والخدمة باستمرار

٦- الاهتمام بالتدريب لتحسين الجودة

٧- ايجاد القيادة الفاعلة

٨- القضاء على الخوف

٩- تعظيم جهود فرق العمل

١٠- تجنب النصائح والشعارات الجوفاء

١١- تجنب تحديد اهداف رقمية للعاملين

١٢- إزالة المعوقات لدعم اعتزاز العاملين بعملهم

١٣- تشجيع التعليم والتطوير الذاتي

١٤- إحداث التغيير الملائم لدفع عملية التحويل

يرى فيليب كروسي ان أحد متطلبات تحسين الجودة هي :

أ- انه ليس من الضروري وجود تعهد بفهم وتطبيق سبل الكمال

ب- ايمان الراسخ لدي الادرة العليا بأهمية إدارة الجودة

ت- ايمان الراسخ لدي الإدارة التشغيلية بأهمية إدارة الجودة

ث- ان عملية التفكير على أساس الجودة لا تقوم على أسس دائمة

تمر إدارة الجودة الشاملة بخمس مراحل، الثالثة منها هي:

مراحل تطبيق الجودة الشاملة :
المرحلة الصفرية (الإعداد) - المرحلة الأولى (التخطيط)
المرحلة الثانية (التقويم) - المرحلة الثالثة (التطبيق)
المرحلة الرابعة (التوزيع)

أ- التخطيط

ب- الأعداد

ت- التوزيع

ث- التطبيق

الأسلوب المبني على محاولة الحصول على أكبر عدد من الأفكار الإبداعية هو:

أ- العصف

ب- خارطة التدقيق

ت- عظمة السمكة

ث- استمارات التدفق

خارطة التدفق: تستخدم لتسجيل الخطوات التي تمر بها العملية محل التحليل، حيث تساعد على اكتشاف مصادر المشكلات والانحرافات.
عظمة السمكة: قام ايشيكاوا باستنباط فكرة عظمة السمكة لتحليل العلاقة بين السبب والنتيجة وعن طريقها تستطيع الإدارة معرفة الأسباب الرئيسية لمشكلة معينة وتقديم الحلول الممكنة
استمارات التدفق: تستخدم غرض فحص الأخطاء الحاصلة في مختلف محطات العمل الإنتاجية والآلات المستخدمة والعاملين بالخطأ بغية اتخاذ قرارات صحيحة

جائزة الجودة التي صدرت بناء على قرار من الكونجرس الأمريكي هي :

أ- ابرهام ماسلو

ب- ادم سميث

ت- مالكوم بالدريج

ث- شينجو

جائزة شينجو للجودة
رصدت سنة 1988 ووصلت الى العالمية لجهودها في تحسين عمليات التصنيع الأساسية
شهادة ايزو
وهو مقياس عالمي لإدارة الجودة صدر عن المنظمة العالمية للمعايير والمقاييس في عام 1987، ويحتوي على مجموعه من المقاييس التي تتناول كافة العمليات في المنظمات، وتهدف هذه الشهادة الى ضمان حصول العملاء على السلع او الخدمات التي يرغبون فيها
شهادة الجمعية الامريكية لرقابة الجودة
تضم الجمعية أكثر من 125000 عضو عبر العالم وتقدم الشهادة للأعضاء نظير التزامهم بتطبيق مبادئ ادارة الجودة الشاملة

الكتاب (السيطرة الاقتصادية على الجودة في المنتجات الصناعية) ساهم في توجيه اساليب السيطرة على الجودة باستخدام

الأساليب الإحصائية وهو الكاتب

أ- شيبوات

ب- التون مايو

ت- بورتر

ث- ديمنج

تقييم الأداء الحالي للتشغيل عند جوزيف جوران يدخل ضمن...

أ- مراقبة الجودة

ب- تخطيط الجودة

ت- تحسين الجودة

ث- تنظيم الجودة

من مبادئ الجودة الشاملة عند ديمينج

- أ- استخدام أسلوب التخويف
- ب- الاعتماد المواد التي هي بأقل سعر
- ت- يجب تحديد أهداف رقمية للعاملين
- ث- تشجيع التعليم والتطوير الذاتي

دليل مر اقبه الجوده " هو كتاب حول الجوده وهو من تاليف :

أ- جوزيف جوران

- ب- ادوارد ديمينج
- ت- فيليب كروسبي
- ث- بيتر دروكر

جوزيف جوران اسس كتاب بعنوان :

أ- دليل الادارة

ب- دليل مراقبة الجودة

- ت- اساسيات الجودة
- ث- تحليل الجودة

العالم الذي اهتم اكثر بالاداره العليا في اعماله هو :

أ- هنري فايول

- ب- ماسلو
- ت- تايلور
- ث- ماكس فيبر

نشأة مفهوم الجودة ترجع الى اعمال....

أ- فريدريك تايلور

- ب- التون مايو
- ت- هيربيرت سيمون
- ث- ابراهام ماسلو

من مبادئ ديمينج في الجودة الشاملة...

- أ- خلق اهداف متغيره تجاه تطوير السلع
- ب- الاعتماد على الجوانب اقل شمولية
- ت- الاعتماد على السعر الاقل وليس على جودة المواد التي يتم شراؤها
- ث- تحسين نظام الانتاج و الخدمة باستمرار

من عناصر تخطيط الجودة حسب جوزيف جوران ..

- أ- التصرف وفق الاختلافات
- ب- مقارنة الحالي بالاهداف
- ت- تقييم الاداء الحالي للتشغيل
- ث- تحديد احتياجات المستهلكين

واحدة من التالي ليست من جوائز التميز العالمية لإدارة الجودة :

- أ- جائزة مالكولم بالدريج
- ب- جائزة شينجول للجودة
- ت- شهادة الجمعية الامريكية لرقابة الجودة
- ث- جائزة نوبل للاقتصاد

المخطط الذي يوضح مدى السيطرة على نتائج اجراءات الاعمال بين مستويات محدودة بين الحد الاعلى والادنى هو مخطط :

- أ- الاقتباس
- ب- التحكم
- ت- الاحصاء
- ث- التدفق

واحدة من التالي ليست من ادوات وضع الاولويات :

- أ- التصويت السري
- ب- التصويت المباشر
- ت- التصويت المتعدد
- ث- التصويت الموزون

خريطة باريتو تستخدم ... :

- أ- للحصول على اكبر عدد من الافكار الابداعية
- ب- لمعرفة الاسباب الرئيسية لمشكلة معينة
- ت- لتجسيد الخطوات التي تمر بها العملية محل التحليل
- ث- لتحليل الاهمية النسبية لمختلف المشاكل وأسبابها بهدف تحديد نقطة بداية في حل هذه المشاكل

يتم توضيح الرسالة والرؤية ووضع الاهداف والسياسات ورصد الموارد لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة في المرحلة :

- أ- الثالثة (التطبيق)
- ب- الصفريّة (الاعداد)
- ت- الاولى (التخطيط)
- ث- المرحلة الثانية (التقييم)

المحاضرة الثالثة عشر

أساليب الهندرة

- أ- دمج الوظائف (يتم دمج مهام عدة وظائف في وظيفة واحدة)
- ب- منح الموظف صلاحية اتخاذ القرارات (بهدف ضمان السرعة في اتخاذ القرارات)
- ت- تنفيذ الخطوات العمليات حسب طبيعتها (بهدف اختصار الوقت)
- ث- تعددت خصائص العمليات (تنوع مواصفات كل عملية لتتناسب مع الأسواق)
- ج- إنجاز العمل في مكانه (إسناد العمل المطلوب لكل إدارة)
- ح- خفض مستويات الرقابة
- خ- الجمع بين المركزية و اللامركزية

من اهم اساليب الهندرة :

- أ- دمج الوظائف
- ب- تفكيك الوظائف
- ت- منح الموظف صلاحيا اقل في اتخاذ القرارات
- ث- احادية خصائص العمليات

ضمن موضوع "الهندرة" تعتبر منظمات الوضع المتدهور هي التي

- أ- لا تعاني من مشاكل
- ب- تواجه ارتفاع في نفقات التشغيل بشكل يفقدها القدرة على المنافسة ومن ثم تدني خدماتها الى مستوى يؤدي الى تدمير العملاء والمستفيدين من تلك الخدمات
- ت- يتوقع منها بلوغ التدهور في المستقبل القريب
- ث- لديها بعض المشاكل

" إعادة هندسة البناء من خلال البدء في نقطة الصفر " المقصود بها هو :

- أ- الهندرة
- ب- المعرفة
- ت- مفهوم جديد في التخطيط
- ث- الرقابة

من اهداف ادارة المعرفة :

- أ- استيفاء المعرفة من مصادرها وتخزينها
- ب- جذب رأسمال فكري اكبر لوضع حلول للمشكلات التي تواجه المنظمة
- ت- بناء امكانات التعلم التنظيمي
- ث- كل ما ذكر سابقا

إدارة المعرفة هي إحدى المفاهيم الإدارية الحديثة التي تحرص على الحصول على الميزة التنافسية وإدارة المعرفة مهمة لأنها

- أ- تساهم في زيادة القدرة على الإبداع والابتكار
- ب- تنخفض الإيرادات
- ت- تزيد من التكاليف
- ث- تركز على الأرباح فقط

اهداف إدارة المعرفة

- ✓ استفاء المعرفة من مصادرها وتخزينها وانتقاء ما يناسب أنشطه عمل المنظمة واستخدامها عند الحاجة
- ✓ جذب رأسمال فكري أكبر لوضع الحلول للمشكلات التي تواجه المنظمة
- ✓ تعزيز ثقافه المعرفة والتحفيز والتنافس
- ✓ دعم قدرة المنظمة على تحويل المعرفة الضمنية الى معرفة ظاهرة
- ✓ مساعدة العاملين على الابداع
- ✓ تعظيم عوائد الملكية الفكرية

المقصود بالقيم الصغيرة في نموذج ليونارد بارتون :

نموذج ليونارد بارتون ويرتكز على أساس ان المعرفة في المنظمات هي على أربعة أشكال:

- الشكل المادي (المعرفة الملموسة)
- المعرفة المجسدة (كطرق التعلم)
- المهارات المعرفية (المهارات الصريحة للعاملين)
- القيم الصغيرة (معايير السلوك في موقع العمل)

- أ- طرق التعلم المستخدمة من قبل
- ب- المعرفة الملموسة مثل براءات الاختراع
- ت- **معايير السلوك في موقع العمل**
- ث- كل ما يتعلق بالمهارات الكامنة

أسلوب التعلم التنظيمي الذي يتعلم بموجه العاملون والقادة من تجاربهم وممارستهم هو التعلم :

أ- الأفقي

ب- **الأحادي الاتجاه**

ت- المزدوج الاتجاه

ث- العمودي

أساليب التعلم التنظيمي

- أ- التعلم احادي الاتجاه (يتعلم القادة والعاملون من تجاربهم)
- ب- التعلم المزدوج (يوسع القادة والعاملون دائرة التعلم واستخدام منهج حل المشكلات)

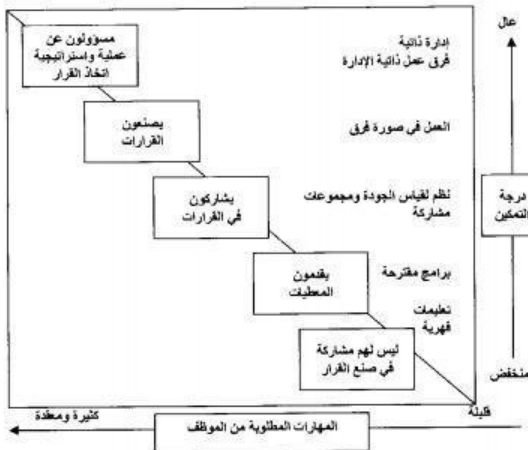
بوجود تمكين عالي جداً ومهارات مطلوبة من الموظف متعددة يمكن ان القول ان هؤلاء :

أ- ليس لهم مشاركة في صنع القرار

ب- يشاركون في القرارات بشكل ضعيف

ت- لا يسمح لهم أساسا باتخاذ القرارات

ث- **مسؤولون عن عملية واستراتيجية اتخاذ القرار**



مفهوم التمكين : وهو اسلوب اداري متطور يتجاوز حدود تفويض الصلاحيات ويمنح العاملين مسؤوليات واسعة لمواجهة المشكلات العادية والطائرة لاستغلال الفرص وتلافي المخاطر

نموذج ١-١٤٣٨ ٢- نموذج ١٤٣٨-٢ أسئلة المراجعة للترم ١-١٤٣٨ الواجب الصيفي ١٤٣٨ نموذج ١-١٤٣٩ نموذج ٢-١٤٣٩ نموذج ١-١٤٤٠ نموذج ١٤٤٠-٢

ضمن أساليب الهندرة. الهدف من تنفيذ خطوات العمليات حسب طبيعتها هو

أ- دمج مهام عدة وظائف في وظيفة واحدة

ب- اختصار الوقت

ت- تنوع مواصفات كل عمليه لتتناسب مع الأسواق

ث- اسناد العمل المطلوب لكل إدارة

المعرفة المجسدة " هو مصطلح جاء في نموذج قدمه العالم

أ- موئل

ب- أدلسون

ت- ماركردت

ث- ليونارد بارتون

إداره المعرفة مهمه لأنها

أ- ترفع التكاليف

ب- تنسق أنشطه المنظمه لتحقيق أهدافها

ت- تخفض قدره على الابداع

ث- لا تمنع قدره التنافسيه

يتألف نموذج ماركردت من ستة مراحل ، المرحلة الأولى هي :

أ- التوليد

ب- التخزين

ت- النقل والنشر

ث- الاكتساب

في نموذج ماركردت التخزين هي المرحلة

أ- الأولى

ب- الثالثة

ت- الثانية

ث- الخامسة

الهندرة تعني ...

أ- إعادة هندسة البناء من خلال البدء من نقطة الصفر

ب- اصلاح وترميم الوضع القائم

ت- اجراء تغييرات تجميلية تترك البنى الاساسية كما كانت عليه

ث- اهدار الموارد

نموذج ١-١٤٣٨ نموذج ٢-١٤٣٨ أسئلة المراجعة للترم ١-١٤٣٨ الواجب الصيفي ١٤٣٨ نموذج ١-١٤٣٩ نموذج ٢-١٤٣٩ نموذج ١-١٤٤٠ نموذج ٢-١٤٤٠

ضمن نموذج ليونارد بارتون المهارات الصريحة للعاملين ..

أ- المعرفة الملموسة

ب- المعرفة المجسدة

ت- المهارات المعرفية

ث- معايير السلوك في موقع العمل

مبررات اللجوء الى الحكمانية :

أ- انتشار الفساد

ب- عدم وجود الفساد

ت- وضوح كامل في تقنين النشاطات الاقتصادية

ث- وجود بيئة اعمال سليمة

ضمن نماذج التمكين ، نموذج العوامل المؤثرة يرى :

أ- دافعية الافراد هي الطاقة المحركة

ب- التمكين مماثل للقوه

ت- من الضروري إعادة هندسة التنظيم

ث- لا وجود للعوامل تؤثر على التمكين

من معوقات التعلم التنظيمي :

أ- الهياكل التنظيمي الافقية

ب- اللامركزية الشديدة

ت- عدم جمود الثقافة التنظيمية

ث- غياب معايير واقعية لتقييم الاداء

المحاضرة الرابعة عشر

- هناك من يعرف الحكومة الإلكترونية بأنها تطبيق تكنولوجيا (غير واضح) والإجراءات الحكومية بهدف زيادة الكفاءة والشفافية ومن الاهداف الغير مباشرة للحكومة الإلكترونية

أ- السرعة في إنجاز الأعمال

ب- تخفيض مساحات العمل

ت- التقليل من الأخطاء البشرية

ث- الحد من إستخدام الأوراق

المرحلة الرابعة من مراحل النموذج المركزي ضمن تطبيق الحكومة الإلكترونية :

أ- تكامل الأنشطة والخدمات الحكومية بهدف الربط بين كافة الخدمات والجهات الحكومية

ب- إعادة هندسة الإجراءات الحكومية (الثالثة)

ت- وضع الخدمة بين الموظف والمواطن وجعل الانترنت وسيطا في التعامل (الثانية)

ث- وضع عقد جديد بين الحكومة والمواطنين في تقديم الخدمات العامة (الأولي)

إن التطبيق الحكومة الإلكترونية يمر بعدة مراحل لكن واحدة من التالي ليست منها :

أ- وضع الخدمة بين الموظف والمواطن وجع الإنترنت وسيطا

ب- اختيار البديل الأنسب لنوع التقنية

ت- إعادة هندسة الإجراءات الحكومية

ث- وضع عقد جديد بين الحكومة والمواطنين في تقديم الخدمة

ضمن النموذج اللامركزي في الحكومة الإلكترونية وضع نظام متابعة وتسجيل البيانات المتعلقة بتشغيل اداء الخدمة وتحليل

التكلفة والعائد يكون في المرحلة

أ- الخامسة

ب- الرابعة

ت- الثامنة

ث- الاولى

ضمن النموذج اللامركزي للحكومة الإلكترونية مقارنة كيفية أداء الخدمة مع التجارب المماثلة مع مؤسسات ودول أخرى هي

المرحلة

أ- الرابعة

ب- الثانية

ت- الأولى

ث- الثالثة

٢/ النموذج اللامركزي

المرحلة الأولى تطوير استراتيجية لتقديم الخدمة إلكترونياً تكون شاملة وبسيطة تقوم على دراسة بيئة المنظمة الخارجية

المرحلة الثانية تعريف ووصف وتحليل الطرق التي يتم بها أداء الخدمة حالياً . بإجراء مقابلات مع الموظفين الذين يؤدون الخدمة .

ووضع خريطة تدفق العمل

المرحلة الثالثة مقارنة كيفية أداء الخدمة مع التجارب المماثلة مع مؤسسات ودول أخرى

المرحلة الرابعة القيام بتجربة اختبار شبكة الإنترنت في مجال واحد من مجالات الخدمة في موقع جغرافي محدد

المرحلة الخامسة تحليل نتائج تطبيق المشروع التجريبي بالقيام بدراسة للإجابة عن بعض الاسئلة منها :

❖ ما مدى اقتناع (العميل) او المستفيد من الخدمات الإلكترونية ؟

❖ ما تكلفة انجاز المعاملة الواحدة في الخدمة الإلكترونية ؟

❖ هل يعرف كيف ينجز الموظف المعاملة الإلكترونية ؟

المرحلة السادسة دراسة ووضع بدائل التأسيس بتقنية الالكترونية من حيث تصميم الموقع وسبل الوصول الى قواعد المعلومات

وتدريب مستخدمي النظام

المرحلة السابعة اختيار البديل الانسب لنوع التقنية والأجهزة والسعة والبرمجيات

المرحلة الثامنة وضع نظام متابعة وتسجيل البيانات المتعلقة بالتشغيل لأداء الخدمة وتحليل التكلفة والعائد

المرحلة التاسعة تحليل بيانات متابعة ومراجعة أداء والنظام وتكلفته والعائد من تطبيقه واستعراض المشكلات المتعلقة بتطبيقه

والحلول الممكنة

من الاهداف الغير مباشرة للحكومة الالكترونية :

أ- الحد من استخدام الاوراق في الاعمال الادارية

ب- تقليل مساحات العمل داخل المنظمات

ت- انجاز سريع للاعمال

ث- زيادة وتعزيز القدرة التنافسية

من الاهداف المباشرة للحكومة الالكترونية :

أ- التقليل من مساحات العمل داخل المنظمات

ب- التقليل من الاخطاء البشرية

ت- التوافق مع بقية دول العالم خاصة المتقدمة

ث- تعزيز القدرة التنافسية

اهداف غير مباشرة يصعب ترجمتها الى مكاسب مادية

ملموسة:

-التقليل من الاخطاء البشرية

-التوافق مع بقية دول العالم خاصة المتقدمة

-زيادة وتعزيز القدرة التنافسية

اهداف مباشرة ترجم لمكاسب مادية مثل :

-انجاز سريع للأعمال (بلا زمان)

-الانجاز عن بعد فتقلص الحاجة لوسائل النقل وتخفيف

الزحام والمرور

-تقليل مساحات العمل داخل المنظمات (ادارة بلا مكان)

-الحد من استخدام الاوراق في الاعمال الادارية (بلا ورق)

واحدة من التالي ليست من معوقات الحكومة الإلكترونية في الدول النامية

- أ- عدم استعداد الادارة والتنظيم بالأجهزة الحكومية لعصر الحكومة الالكترونية
ب- الفساد الاداري
ت- قلة استخدام الانترنت في مجالات الحكومة الالكترونية
ث- عدد مستخدمي الانترنت كبير جدا

معوقات الحكومة الإلكترونية في الدول النامية
- قلة عدد مستخدمي الانترنت (فضلا عن امية الحاسب الالى)
- قلة استخدام الانترنت في مجالات الحكومة الالكترونية
- عدم استعداد الادارة والتنظيم بالأجهزة الحكومية لعصر الحكومة الالكترونية
- الفساد الاداري لموظفين القدامى، والمعارف الشخصية، عدم قدرة الموظف لاختراق النظام في ظل شفافية العمل الالكتروني

تاريخياً أول تجربة في الحكومة الالكترونية في الدول العربية هي :

- بوابة حكومة دبي الالكترونية اكتوبر (٢٠٠١)
- بوابة الخدمات الالكترونية المصرية (٢٠٠٢)
- بوابة الحكومة الالكترونية (يُ سر) الخاصة
بالمملكة العربية السعودية (٢٠٠٧)

- أ- بوابة الحكومة الالكترونية (يسر) الخاصة بالمملكة العربي السعودية
ب- حكومة دبي الالكترونية
ت- الخدمات الالكترونية لدولة السودان
ث- بوابة الخدمات الإلكترونية المصرية

ضمن النموذج المركزي لتطبيق الحكومة الالكترونية " إعادة هندسة الإجراءات الحكومية " هي المرحلة:

- أ- الأولى
ب- الثانية
ت- الرابعة
ث- الثالثة

إحدى الاسس الحكومة الالكترونية ونظام الاقتصادي :

- أ- تلعب دورا توعوياً
ب- لا تؤدي إلى ظهور قيم وعادات جديدة
ت- وجود بيئة رقمية قوية
ث- عدم الشفافية وتقديم الخدمات

الحكومة الالكترونية ونظامها الاقتصادي ، واهم اسسه هي :
- تقوم على راس المال المعرفي - بنية تحتية رقمية قوية
- الشركات الافتراضية تأخذ دور ريادي في الاقتصاد
- يعتمد على النقود والشبكات والبطاقات الإلكترونية لإنجاز اعماله
- يعتمد على الاستراتيجيات الإلكترونية بمواصفاتها الخاصة الا انا يعتمد في كثير من اموره على الاستراتيجيات التقليدية.

التقليل من الأخطاء البشرية يعتبر من أهداف الحكومة الإلكترونية

أ- المباشرة

ب- الغير المباشرة

ت- المالية

ث- التكتيكية

من أسس الحكومة الإلكترونية ونظامها الاقتصادي

أ- أنها تقوم على رأس المال نقدي كبير

ب- وجود بنيه تحتية مادية فقط

ت- ان استخدام الانترنت قليل

ث- ان الشركات الافتراضية تأخذ دور ريادي في الاقتصاد

إعادة هندسة الإجراءات الحكومية وميكنة العمليات يدخل ضمن مراحل النموذج..

أ- المركزي في تطبيق الحكومة الإلكترونية

ب- اللامركزي في تطبيق الحكومة الإلكترونية

ت- الافتراضي في تطبيق الحكومة الإلكترونية

ث- البراغماتي في تطبيق الحكومة الإلكترونية

التطورات التي مهدت لقيام الحكومة الإلكترونية ...

أ- التأخر الكبير في تقنيات الحاسب الآلي وتطبيقاته

ب- شبكة الاتصالات والانترنت ضعيفة

ت- العولمة

ث- عدم انتشار الثقافي الإلكترونية

من التطورات التي مهدت لقيام الحكومة الإلكترونية :

أ- التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي وتطبيقاته

ب- التقدم السريع في شبكة الاتصالات والإنترنت

ت- انتشار الثقافة الإلكترونية

ث- كل ما ذكر سابقاً

نموذج ١-١٤٣٨ ٢-نموذج ١٤٣٨ أسئلة المراجعة للترم ١-١٤٣٨ الواجب الصيفي ١٤٣٨ نموذج ١-١٤٣٩ نموذج ٢-١٤٣٩ نموذج ١-١٤٤٠ نموذج ٢-١٤٤٠

المرحلة الرابعة من النموذج المركزي لتطبيق الحكومة الالكترونية هي

- أ- إعادة هندسة الاجراءات الحكومية
- ب- وضع عقد جديد بين الحكومة والمواطنين في تقديم الخدمات العامة
- ت- وضع الخدمة بين الموظف والمواطن
- ث- تكامل الانشطة والخدمات الحكومية بهدف الربط بين كافة الخدمات والجهات الحكومية

المرحلة الاولى من النموذج اللامركزي لتطبيق الحكومة الالكترونية :

- أ- تعريف ووصف وتحليل الطرق التي يتم بها اداء الخدمة حاليا ، بإجراء مقابلات مع الموظفين الذين يؤدون الخدمة ، ووضع خريطة تدفق العمل
- ب- تطوير استراتجية لتقديم الخدمة الكترونيا تكون شاملة وبسيطة تقوم على دراسة بنية المنظمة الخارجية
- ت- مقارنة كيفية اداء الخدمة مع التجارب المماثلة مع مؤسسات ودول اخرى
- ث- القيام بتجربة اختبار شبكة الانترنت في مجال واحد من مجالات الخدمة في موقع جغرافي محدد

ظهور قيم وعادات جديدة يدخل ضمن الحكومة الالكترونية :

- أ- الاجتماعي
- ب- الاقتصادي
- ت- المرتبط بالعوامة
- ث- المالي

من الناحية الإجتماعية تلعب الحكومة الالكترونية دورا في

- أ- ظهور قيم وعادات جديدة
- ب- وجود بيئة تحتية رقمية قوية
- ت- إنشاء الشركات الافتراضية
- ث- الرأس المال المعرفي

شكراً لـ

لوسيندا.. جنون إحساس .. عبد الرحمن .. Zarina .. Mayosh6 .. ام حنان .. جوان .. ياسمين ..احلام اليقظة .. Zainab

habib♥ مستعينة بربي

شكراً لمن كتب وحل اسئلة الفصل الأول لعام ١٤٤٠

لوسيندا العصاميه كهم & جنون احساس *Khalid Al-almal &

تحديث/ بيششو♥ للفصل الأول لعام ١٤٤٠

شكراً لمن كتب وحل اسئلة الفصل الثاني لعام ١٤٤٠♥Zainab Habib

خالد الامعي ..

تحديث/ أحلام اليقظة ♥ للفصل الثاني لعام ١٤٤٠