

المحاضرة الاولى

هي من أصل لاتيني وتعني خدمه

- (1) الإدارة
- (2) الإدارة العامة
- (3) ادارة اعمال

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

- (1) الإدارة
- (2) الإدارة العامة
- (3) العملية الادارية

العنصر البشري يعمل من خلال التعاون

- (1) الإدارة
- (2) الإدارة العامة
- (3) محور العملية الادارية

عملية إجتماعيه وإنسانيه من جهه واقتصاديه وسياسيه من جهه أخرى.

- (1) الإدارة
- (2) الإدارة العلمية
- (3) 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

- (1) الإدارة المثلى
- (2) الإدارة العامة
- (3) الإدارة الفعالة

تعني " الإدارة الحكوميه Governmental " تمييزاً عن الأنواع الأخرى للإداره

- (1) الإدارة العامة
- (2) ادارة الأعمال
- (3) ادارة المنظمات الدولية

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

- (1) القصور لأن وظيفة الإدارة العامة ليست التنفيذ وإنما توجيه الجهود من أجل التنفيذ
- (2) بالكمالية
- (3) بالدقة
- (4) الشقق

هي تنسيق الجهود الجماعيه لتنفيذ السياسه العامه

- (1) التعريف الأنسب للإدارة العامة
- (2) تعريف ادارة العمليات
- (3) تعريف ادارة الأعمال

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

- (1) الإدارة العامة
- (2) الإدارة
- (3) العملية الادارية

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

- (1) علم
- (2) فن
- (3) علم وفن

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

- (1) فن
- (2) علم
- (3) علم وفن

تتميز بوجود اعتبارات علمية 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 والرقابة من أجل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية

- (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 والفعالية

- (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 أحفظو العبارة كاملة ممكن يجيب نفس السؤال بس يغير مكان الفراغ مثل :-
الربط بين الادارة العامة و..... يأتي من خلال مشاركة الادارة بوضع السياسة العامة للدولة :-

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

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

تهتم بالبيئة الإجتماعية لفهم المشكلات المحيطة ويهدف إلى دراسة الفرد والجماعات الإنسانيه ويمد الإدارة 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 العامه بعلم الاجتماع
- (2) علاقة الادارة العامه بعلم السياسة
- (3) علاقة الادارة العامه بعلم النفس
- (4) علاقة الادارة العامه بعلم القانون

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

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

في السؤال السابق في جميع المفاهيم اللي قدمها علم النفس فلازم تحفظو السؤال وتفهموه بتركيز
قدم علم النفس مفاهيم لعلم الادارة العامه منها قياس الكفاءه ، اختبارات التوظيف ، الترقية ، الحوافز وبواعث السلوك الإداري

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

- (1) المعادلات الرياضية
- (2) التخطيط الاستراتيجي
- (3) الاستحواذ
- (4) الترقية

علاقة الادارة العامه مع علم الاول يركز على النواحي الفنيه التنفيذيه من الإدارة والثاني يهتم بالنواحي القانونية ويعتبر (رقيب على الادارة العامه)

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

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

- (1) علم النفس
- (2) علم الاقتصاد
- (3) علم البيئة
- (4) علم الاجتماع

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

- (1) علم المالية
- (2) علم الاقتصاد
- (3) علم المحاسبة
- (4) علم الاجتماع

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

- (1) الأولى
- (2) الثانية
- (3) الثالثة
- (4) الرابعة

مراحل تطور الإدارة العامة

- المرحلة الأولى - انفصلت عن السياسة
- الإهتمام بالنواحي الإدارية والتنظيمية
- المرحلة الثانية :- وجود مدارس وكليات تمنح شهادات في الإدارة العامة
- المرحلة الثالثة :- إنشاء معاهد للإدارة العامة
- إجراء الدراسات والاستشارات
- قيام برامج تنمية الإداريين وجود تخصصات منها:
- أصول الإدارة العامة - أساليب العمل - التخطيط الإداري - العلاقات العامة إدارة التنمية - تخطيط المدن

التركيز على الحقوق الدستورية والقانونية للحكومة وسلطاتها والواجبات المفروضة عليها

(1) مدخل القانون الدستوري التاريخي

- (2) مدخل الوظيفي
- (3) المدخل البيئي

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

- (1) الوظيفي
- (2) الاجتماعي النفسي
- (3) الدستوري القانوني التاريخي
- (4) الأسري

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

- (1) المدخل البيئي
- (2) المدخل الوظيفي
- (3) المدخل النفسي
- (4) 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

- (1) المدخل الوظيفي
- (2) المدخل البيئي
- (3) المدخل الاجتماعي والنفسي
- (4) المدخل القانوني

مدخل حديث يهتم بدراسة العوامل الإجتماعية 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

- (1) المدخل البيئي
- (2) الوظيفي
- (3) النفسي
- (4) القانوني

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

كتنظيم 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 و أن النتائج غير المقصوده قد تصل إلى الجمود تجعل المواطنين يشكون ويتذمرون من شدة تمسك الموظف بالروتين.

- (1) سلبيات التنظيم البيروقراطي
- (2) سلبيات التنظيم السلوكي
- (3) سلبيات المدرسة العلمية
- (4) سلبيات مدرسة التقسيم الاداري

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

- | | |
|--|---|
| <p>الأسس [الخصائص] التي يقوم عليها [التنظيم البيروقراطي] لماكس فيبر ؟</p> <p>1- وجود مجالات وظيفية متخصصة في كل عمل.</p> <p>2- توزيع النشاطات والأعمال على أعضاء التنظيم الرسمي.</p> <p>3- تحديد السلطة لكل موظف في العمل الإداري.</p> <p>4- تعيين الأكفأ لكي يتمكن من تنفيذ المهام بدقة.</p> <p>5- ينقسم التنظيم البيروقراطي إلى عدة مستويات على شكل هرم تشرف المستويات الأعلى على الدنيا وهكذا بالتوالي.</p> <p>6- الإعتماد على عدد كبير من المستندات والوثائق.</p> <p>7- الفصل التام والواضح بين نشاط الموظف وحياته الخاصة.</p> <p>8- العمل الرسمي والتفرغ له يأتي بالمقام الأول.</p> <p>9- تطبق في التنظيم قواعد وتعليمات كلما تمكن الموظف من فهمها كلما ارتقت خبرته وكفاءته.</p> | <p>(1) المدير</p> <p>(2) الأسرع</p> <p>(3) الأكفأ</p> <p>(4) الأحدث تخرجاً</p> |
|--|---|

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

(1) **نظرية الإدارة العلمية**

- (2) نظرية السلوك
- (3) نظرية العلاقات الانسانية
- (4) النظرية البيروقراطية

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

- (1) هنري فايول
- (2) ماسلو
- (3) **فريدريك تايلور**
- (4) ماكس ويبر

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

- (1) الملاك
- (2) الجهات الحكومية
- (3) المنافسين
- (4) **العمال**

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

- | | |
|--|---|
| <p>نقاط نظرية تايلور</p> <p>1. تحليل خطوات العمل واستبعاد الحركات غير الضروريه.</p> <p>2. اختيار العمال بشكل علمي وتدريبهم ووضعهم في المكان المناسب ليصل كل فرد لأفضل كفاءة.</p> <p>3. استخدام الحوافز لحث العاملين على الأداء بالطريقة المطلوبة وبالسرع والمعدل المطلوبين.</p> <p>4. التعاون بين الإدارة والعمال بحيث تقوم الإدارة بوظائف التخطيط والعمال بوظائف التنفيذ.</p> | <p>(1) الملاحظات</p> <p>(2) الأماكن</p> <p>(3) الحركات</p> <p>(4) العلاقات</p> |
|--|---|

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

- (1) **هنري فايول**
- (2) تايلور
- (3) ماكس فيبر
- (4) التون مايو

المديرون يحتاجون لمجموعة صفات " جسميه ، أخلاقيه ، ذهنيه ، 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 العامة للإدارة
- (3) مساهمات هنري فايول تحت وظائف الادارة

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

تجارب هوثورن

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

- (1) فريدريك تايلور
- (2) آدم سميث
- (3) هنري فايول
- (4) **ألتون مايو**

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

الإعتبارات التي ساعدت على ظهور مدرسة [العلاقات الإنسانية]

1. ظهور الحركة النقابيه وتوسعها.
2. زيادة ثقافة ووعي العمال وتحسسهم 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

- (1) الإدارة العلمية
- (2) النظرية البيروقراطية
- (3) المدرسة الكلاسيكية
- (4) **مدرسة العلاقات الإنسانية**

من النتائج التي توصلت إليها تجارب هوثورن ميل الأفراد لتكوين تنظيمات

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 القياده غير الرسميه دوراً مهماً في التأثير على سلوك الفرد داخل التنظيم.

- (1) رسميه
- (2) **غير رسميه**
- (3) مرنة
- (4) جامدة

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

(1) المدرسة السلوكية

- (2) المدرسة التقليديه
- (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 التفاؤل وعلى اعتبار أن حوافز وحاجات الإنسان تحدد سلوكه لذلك يجمل التأكيد على أهمية هذه الحاجات

- (1) المدرسة الكلاسيكية
- (2) **المدرسة السلوكية**
- (3) مدرسة اتخاذ القرار
- (4) مدرسة النظم

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

- (1) جوهر نظرية التقليد
- (2) **جوهر نظرية النظم**
- (3) جوهر نظرية التقسيم الإداري

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

(1) نظرية النظام التعاوني

(2) نظرية النظم

(3) نظرية العلاقات الإنسانية

(4) نظرية ماسلو

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

(1) المنظمة الادارية في مدرسة النظم

(2) المنظمة الادارية في مدرسة العلاقات الانسانية

(3) المنظمة الادارية في المدرسة السلوكية

يؤثر ويتأثر بالبيئة ___ لا يؤثر ولا يتأثر بالبيئة

(1) النظام المفتوح -- النظام المغلق

(2) النظام المغلق -- النظام المفتوح

المحاضرة الثالثة

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

(1) التنظيم

(2) التخطيط

(3) الرقابة

(4) التوجيه

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

(1) التخطيط

(2) التنظيم

(3) التوجيه

(4) الرقابة

تعتبر الخطط من مهام الإدارة الوسطى وتكون مدتها الزمنية متوسطة الأجل

(1) الاستراتيجية

(2) التشغيلية

(3) التكتيكية

(4) طويلة الامد

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

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

(1) التنبؤ

(2) السياسات

(3) الأهداف

(4) الإجراءات

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

(1) الأهداف

(2) التنبؤ

(3) السياسات

(4) الإجراءات

هي النتائج المطلوب تحقيقها في المستقبل

- (1) **الاهداف**
- (2) التنبوء
- (3) السياسات
- (4) الإجراءات

هو توقع وقوع الأحداث في المستقبل.

- (1) السياسات
- (2) **التنبوء**
- (3) الاجراءات
- (4) الاهداف

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

- (1) سياسات عامة
- (2) **السياسات الأساسية**
- (3) السياسات البوليسية
- (4) السياسات الضمنية

هي سياسات تهدف لتحقيق العدالة وتكافؤ لفرص وكيفية تقديم الخدمات.

- (1) **السياسات العامة**
- (2) السياسات الضمنية
- (3) السياسات الاساسية
- (4) السياسات الوظيفية

السياسات هي سياسات تهدف لتحقيق العدالة وتكافؤ الفرص وكيفية تقديم الخدمات

- (1) الأساسية
- (2) الوظيفية
- (3) **العامة**
- (4) الضمنية

أنواع السياسات

- 1- السياسات الأساسية : هي سياسات واسعة شاملة وترتبط بالأهداف الإستراتيجية ويتم وضعها من قبل السلطات العليا وهي ثابتة ومستقرة.
- 2- **السياسات العامة** : هي سياسات تهدف لتحقيق العدالة وتكافؤ لفرص وكيفية تقديم الخدمات.
- 3- السياسات الوظيفية : تتعلق بنشاط (النشاط المالي - التعليمي) وهي تفصيلية.
- 4- السياسات الضمنية : غير مكتوبه ومتعارف عليها.

تتعلق بنشاط (النشاط المالي - التعليمي) وهي تفصيلية

- (1) السياسات الاساسية
- (2) **السياسات الوظيفية**
- (3) السياسات العامة
- (4) السياسات الضمنية

غير مكتوبه ومتعارف عليها.

- (1) **السياسات الضمنية**
- (2) السياسات العامة
- (3) السياسات الاساسية
- (4) السياسات الوظيفية

هي الخطوات التوضيحية لكيفية تنفيذ الأعمال وهي تختلف من منظمه لأخرى قد تكون طويله أو قصيره ومعقده أو بسيطه

- (1) الاهداف
- (2) **الاجراءات**
- (3) السياسات
- (4) التنبوء

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

شروط الإجراءات السليمة

- 1- الدقة والوضوح : مكتوبه بشكل واضح ومعروفه للجميع.
- 2- البساطه والسهوله : بسيطه وسهله الفهم بعيدة عن التعقيد
- 3- المرونة : إمكانية التغيير والتعديل
- 4- **التناسق والانسجام** : مكملة لبعضها البعض
- 5- الرقابه : تشتمل على وسائل رقابيه على الأداء

- 1) الدقة والوضوح
- 2) البساطة والسهولة
- 3) **التناسق والانسجام**
- 4) المرونة

من أهم المشكلات التي تنتج عند اتباع هي جمود التفكير

المشكلات التي تنتج عن إتباع 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

1) السياسات

2) **الإجراءات**

3) الخطط

4) الأهداف

لكسر سلبيات الاجراءات من الأفضل.....

1) **تدوير الوظائف او التغيير بين الوظائف**

2) تجديد القدرات الذهنية

3) تصميم اجراءات جديدة

4) تدوير الكورة

المحاضرة الرابعة

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

1) **التخطيط القومي الشامل**

2) التخطيط الإقليمي

3) التخطيط المحلي

4) التخطيط في مجال خاص ومحدد

التخطيط في مجال الوزارة كالتعليم أو الصحة أو المواصلات.

1) **التخطيط في مجال خاص ومحدد**

2) التخطيط المحلي

3) التخطيط الإقليمي

4) التخطيط القومي الشامل

يخص مدينه أو قريه ويشمل توفير موارد لتطوير مجال خدمي

1) التخطيط القومي الشامل

2) التخطيط في مجال خاص ومحدد

3) **التخطيط المحلي**

4) التخطيط الإقليمي

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

1) **التخطيط الإقليمي**

2) التخطيط المحلي

3) التخطيط في مجال خاص ومحدد

4) التخطيط القومي الشامل

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

- (1) تخطيط طويل المدى
- (2) تخطيط متوسط المدى
- (3) تخطيط قصير المدى

هو تخطيط لسنة واحدة " الموازنه العامه للدولة. "

- (1) تخطيط قصير المدى
- (2) تخطيط طويل المدى
- (3) تخطيط متوسط المدى

إن المدة الزمنية للتخطيط هي سنة واحدة فقط

- (1) طويل المدى
- (2) قصير المدى
- (3) متوسط المدى
- (4) الاستراتيجي

هو خطط خمسية تشمل مجالات متنوعه.

- (1) تخطيط طويل المدى
- (2) تخطيط متوسط المدى
- (3) تخطيط قصير المدى

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

- (1) وضع البدائل
- (2) اختيار البديل الأنسب
- (3) وضع الافتراضات
- (4) تحديد الأهداف

مراحل إعداد الخطة :

أولا مرحلة الإعداد : تضم مجموعة عمليات هي :

- 1- 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 .
 - 2- 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 ...
 - 3- وضع الافتراضات : مجموعة أسئلة وعلاقات حول الظروف الداخلية والخارجية واتجاهات التغيير
 - 4- وضع البدائل وتقييمها : مجموعة خطط بديلة وتوضيح مزايا وعيوب كل خطة .
 - 5- اختيار البديل الأنسب .
 - 6- 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

- (1) التنفيذ
- (2) الإعداد
- (3) المتابعة
- (4) الموافقة

من سلبيات الاعتماد على جهات خارجية في عملية وضع الخطط هو تركيز الخبير الخارجي على..... وعدم

إلمامه بالبيئة المحيطة بالعمل

- (1) الإدارة
- (2) **التنظيم الداخلي**
- (3) المنافسين
- (4) 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.

-التغيرات 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 المسنول عن التنفيذ.

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

- (1) العسكري
- (2) الاقتصادي
- (3) الإداري
- (4) **الاجتماعي**

كان التخطيط شاملا على النحو التالي :

- 1- **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 وقتنذ مثال لضمان الحرية والعقيدة ونصرة المظلوم وتحديد الحقوق والواجبات وتنظيم العلاقة مع اليهود ، كل هذا يعتبر نظام فريد ومثالي .
- 2- **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 .
- 3- **التخطيط الاجتماعي** : الهدف هو تحقيق الترابط الاجتماعي وتعميق الروابط الإسلامية وعلاقات الجوار والاهتمام بمصلحة الجماعة .
- 4- **التخطيط العسكري** : الاهتمام بالجهد والاستعداد لمواجهة العدو فالإعداد مرحلة من مراحل التخطيط
- 5- **التخطيط الإداري** : من خلال استخدام الموارد المتاحة بشكل سليم وربط السياسات بالأهداف والوضوح لأنها سياسة شرعية ، والاستقرار لتوضيح الخطة وتنفيذها بشكل سليم .

المحاضرة الخامسة

هو وسيلة توزيع الأعمال وتدرج السلطات والصلاحيات

- (1) **التنظيم**
- (2) التخطيط
- (3) الرقابة
- (4) التوجيه

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

- (1) التخطيط
- (2) **التنظيم**
- (3) التوجيه
- (4) الرقابة

من فوائد هي المساعدة على تضافر الجهود والعمل كفريق عمل

- (1) التخطيط
- (2) **التنظيم**
- (3) الرقابة
- (4) 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

(1) **مبدأ وحدة الهدف**

- (2) مبدأ القيادة
- (3) مبدأ التخصص وتقسيم العمل
- (4) مبدأ الأشراف

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

- (1) الدوران
- (2) درجة الاعتمادية
- (3) خطوط الإنتاج
- (4) **المهارة**

مبادئ التنظيم :

أولاً :- مبدأ وحدة الهدف :

ثانياً :- 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

ثالثاً :- مبدأ وحدة القيادة (الأمر)

رابعاً :- مبدأ نطاق الإشراف span of control

حتى تتحقق فاعلية الإشراف الإداري فان عدد المرؤسين المناسب للرئيس الواحد في الإدارة العليا هو بين

أفراد.....

- (1) 7-8
- (2) 8-15 (المستويات الأخرى)
- (3) **4-8**

هو عدد المرؤوسين الذين يشرف عليهم الرئيس الواحد.

(1) **مبدأ نطاق الإشراف**

- (2) مبدأ التخصص وتقسيم العمل
- (3) مبدأ وحدة القيادة
- (4) مبدأ وحدة الهدف

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

سلبيات التخصص :

- 1- الوصول إلى الملل
- 2- تجزئة الأعمال ومن ثم إعادة التجميع والتنسيق والربط تصبح عملية صعبة
- 3- التأثير على طموحات ومواهب الأفراد وحصرها في مجال ضيق محدد

(1) الإدارة بالأهداف

(2) التخصص

(3) التخطيط

(4) الرقابة

وجود رئيس واحد للمرؤوس يتلقى الأوامر منه.

(1) مبدأ وحدة الهدف

(2) مبدأ وحدة القيادة

(3) مبدأ التخصص وتقسيم العمل

(4) مبدأ الإشراف

إن المقصود بمبدأ وجود رئيس واحد للمرؤوس يتلقى الأوامر منه

(1) وحدة التطوير

(2) الخصوصية

(3) وحدة القيادة

(4) وحدة الهدف

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

(1) السلطة الادارية

(2) السلطة التنفيذية

(3) السلطة الوظيفيه

(4) 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

(1) السلطة الادارية

(2) السلطة الاستشارية

(3) السلطة التنفيذية

(4) السلطة الوظيفيه

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

(1) السلطة الادارية

(2) السلطة التنفيذية

(3) السلطة الاستشارية

(4) السلطة الوظيفيه

هي توجيهات ونصائح وإرشادات غير ملزمة تقدم للإدارات العليا

(1) السلطة التنفيذية

(2) السلطة الاستشارية

(3) السلطة الادارية

(4) السلطة الوظيفيه

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

(1) الوظيفة

(2) التنفيذية

(3) الاستشاريه

(4) المحليه

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

- (1) السلطة الادارية
- (2) **المسؤولية**
- (3) تفويض السلطة
- (4) السلطة

هي منح بعض الصلاحيات للمرؤوسين بهدف تسهيل وتوسيع الأعمال

- (1) **تفويض السلطة**
- (2) المسؤولية
- (3) السلطة الادارية

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

- (1) **الصلاحيات**
- (2) المكافآت.
- (3) الأهداف.
- (4) المهمات.

من مزايا خلق مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار

- (1) التدريب
- (2) التحفيز
- (3) **التفويض**
- (4) التعيين

مزايا تفويض السلطة :

1. يخفف من أعباء الرئيس ويسهل انسياب العمل
2. **فرصة لإعداد صف ثانٍ من الرؤساء**
3. رفع الروح المعنوية للمرؤوسين وزيادة ولائهم للمنظمة
4. **خلق مبدأ المشاركة في اتخاذ القرار**

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

- (1) موظفين جدد
- (2) محلات جديدة
- (3) **صف ثاني من الرؤساء**
- (4) سلع جديدة

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

والمسؤولية

- (1) الفرق بين
- (2) الربط بين
- (3) تقليص
- (4) **توازن**

اعتبارات تنظيمية ينبغي مراعاتها عند تفويض السلطة :

- 1- عدم المساس بمبدأ **توازن** السلطة والمسؤولية
 - 2- فتح خط مباشر بين الرئيس والمرؤوس
 - 3- التفويض في إطار الخطط والسياسات المرسومة وذلك للوصول إلى تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية
 - 4- 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 وأمر الميزانية .

هي تجميع الصلاحيات في يد شخص واحد.

- (1) **المركزية**
- (2) اللامركزية

وهي تعني انتشار صلاحية اتخاذ القرار في أكثر من جهة

- (1) المركزية
- (2) **اللامركزية**

تعرف بأنها انتشار صلاحية اتخاذ القرار في أكثر من جهة

- (1) التسلطية
- (2) **اللامركزية**
- (3) المركزية
- (4) التحويلية

تزداد الحاجة كلما تعددت خدمات التنظيم وانتشرت الوحدات والفروع والأقسام الإدارية بشكل يصعب إدارة الامور بشكل.....

- (1) لامركزية -- مركزي
- (2) المركزية --- لامركزي
- (3) لامركزية - لامركزي

المحاضرة السادسة

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

- (1) التنظيم الرسمي
- (2) التنظيم الغير رسمي
- (3) التنظيم

يضم مجلس الإدارة والمدير العام ونائب المدير العام

- (1) الإدارة العليا
- (2) الإدارة الوسطى
- (3) الإدارة الدنيا

رؤساء الأقسام والإدارات الفرعية ، ورؤساء المجموعات

- (1) الإدارة الدنيا
- (2) الإدارة العليا
- (3) الإدارة الوسطى

مديرو الإدارات العامة ومديرو الإدارات

- (1) الإدارة الوسطى
- (2) الإدارة الدنيا
- (3) الإدارة العليا

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

- | | |
|--|---|
| <p>مبادئ البناء التنظيمي لتحقيق الهدف منه :</p> <p>1- يجب أن يكون بناء الهيكل التنظيمي موجه نحو تحقيق الأهداف الأساسية للتنظيم وأن يساهم في بلوغ درجة عالية من الكفاءة والفعالية .</p> <p>2- أن يمتاز بالبساطة والسهولة .</p> <p>3- أن يتصف بالمرونة .</p> <p>4- أن يكون هناك توافق وانسجام بين مختلف التقسيمات الإدارية .</p> | <ol style="list-style-type: none"> (1) <u>المرونة</u> (2) التعقيد (3) الجمود |
|--|---|

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

- (1) الخرائط التنظيمية
- (2) الدليل التنظيمي
- (3) الخرائط التقليدية
- (4) الخرائط الافقية

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

- (1) المركزية
 - (2) **الخرائط التنظيمية**
 - (3) السلالم الوظيفية
 - (4) هيكل الرواتب
- المزايا التي تحققها الخرائط التنظيمية :**
- (1) تعطي صورة عن كيفية تقسيم العمل بين الأفراد والوحدات
 - (2) تعطي صورة واضحة عن نطاق الإشراف للإدارات والأقسام
 - (3) تعطي فكرة واضحة عن حجم ومستويات الأعمال الإدارية
 - (4) **تساعد الأفراد في معرفة ما يمكن عمله**
 - (5) تعطي صورة واضحة عن أنواع السلطات الوظيفية والاستشارية والتنفيذية في المنظمة

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

- (1) الدليل التنظيمي
- (2) الخرائط التنظيميه
- (3) **الخرائط التقليدية**
- (4) الخرائط الافقيه

سلبياتها : أنها تترك أثر سلبي عند المستويات الإداريه الدنيا

- (1) الخرائط التنظيميه
- (2) **الخرائط التقليدية**
- (3) الخرائط الافقيه
- (4) الدليل التنظيمي

هو الدخول في تفاصيل الخريطه التنظيميه وتفاصيل جميع الأنشطة والأعمال والإدارات والأقسام الرئيسييه وتفاصيل كل وظيفه ، وشرح أنظمة العمل

- (1) الخرائط التنظيميه
- (2) **الدليل التنظيمي**
- (3) الخرائط التقليدية
- (4) الخرائط الافقيه

يساهم باعتبار أنه مرجع لحل الخلافات بين الإدارات المختلفه

- (1) التنظيم الرسمي
 - (2) التنظيم الغير الرسمي
 - (3) كتيب الموظف
 - (4) **الدليل التنظيمي**
- يسهم الدليل التنظيمي في تحقيق عدد من الفوائد :**
1. إعطاء صورة كاملة عن نشاطات وأهداف المنظمة
 2. تعريف عملاء المنظمة بأنظمة عمل المنظمة
 3. يساعد في توفير وسائل رقابية عن سير الأعمال
 4. **مرجع لحل الخلافات بين الإدارات**
 5. يساعد الموظف في إنجاز عمله وتحديد الجهة التي ينتسب إليها

مزاياها : أنها لا تترك أثر سلبي عند صغار الموظفين.

- (1) الخرائط التقليدية (العامودية)
- (2) الدليل التنظيمي
- (3) الخرائط التنظيميه
- (4) **الخرائط الافقيه**

مزاياها : توضح المستويات الإداريه التي تقع في مستوى واحد وتوضح للمرؤوس من هم رؤوساؤه

- (1) الدليل التنظيمي
- (2) الخرائط التنظيميه
- (3) الخرائط الافقيه
- (4) **الخرائط التقليدية (العامودية)**

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

- (1) الخرائط التنظيمية
- (2) الدليل التنظيمي
- (3) الخرائط التقليدية
- (4) التنظيم الغير رسمي

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
- ✓ النصح والمشورة
- ✓ النظرة الحديثة إلى التنظيم
- ✓ الانتماء للمهنة

- (1) الجمعيات التعاونية
- (2) فرق العمل
- (3) فرق الجودة
- (4) التنظيمات الغير الرسمية

من خصائص التنظيم الرسمي

- (1) كبر الحجم
- (2) وجود قيادة رسمية
- (3) وجود معايير المجموعة
- (4) انعدام الهدف للمجموعة

خصائص التنظيم غير الرسمي :

- (1) وجود هدف تسعى إليه المجموعة
- (2) صغر الحجم
- (3) القيادة غير الرسمية
- (4) وجود معايير للمجموعة
- (5) مشاركة أفراد الجماعة في أوجه نشاط محددة

في السؤال طلب خصائص التنظيم الرسمي طبعاً في اجابتي ممكن تكون للتنظيم الرسمي اذا جينا ناخذ العكس في الغير رسمي لكن الإجابة الأولى غير دقيقة لأنه ممكن يكون تنظيم رسمي ولكن صغير الحجم وللأسف أنا اخترت دي الإجابة ونقصت درجة بسببها واخذت 99 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 :

- (1) يساعد في تحقيق أهداف التنظيم الرسمي
- (2) يساهم في تقليل متاعب التنظيم الرسمي
- (3) يؤمن معلومات مرتدة (شائعات) تتدركها الإدارة مسبقاً
- (4) هو نوع من الرقابة الذاتية على التنظيم الرسمي
- (5) يساهم في تحقيق وإشباع الحاجات الفردية ورفع الروح المعنوية
- (6) تقليل حالات التوتر عند الأفراد والتخفيف من حدة المشكلات
- (7) يساعد في سرعة نقل المعلومات إلى مختلف أجزاء التنظيم الرسمي

- (1) حجز
- (2) منع
- (3) سرعة
- (4) ببطء

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

إعادة التنظيم : تظهر الحاجة لإعادة التنظيم في الحالات التالية :

- 1- عندما يظهر أن التنظيم الرسمي غير فعال وخطئ
- 2- تصرف الموظفون بشكل مغاير لما قصده المدير من التنظيم
- 3- عند حدوث تغيرات داخلية أو خارجية مهمة
- 4- عندما تضعف كفاءة التنظيم (كثرة الشكاوى ، كثرة دوران العمل ...)
- 5- عند حدوث تغيرات في إدارة المنظمة (إدارة جديدة)

- (1) مريح
- (2) فعال
- (3) كافي
- (4) ظاهر

المحاضرة السابعة

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

- (1) الموارد البشرية
- (2) الإدارة المالية
- (3) الإدارة التمويلية

ان وظيفة هي تحديد مصادر الإيرادات تحديد اوجه الإنفاق وفق اولويات محدده وتخضع لرقابة وقوانين ناظمه لذلك

- (1) الحسابات
- (2) الشؤون الادارية
- (3) الإدارة المالية

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

- (1) الإدارة المالية
- (2) الموارد البشرية
- (3) النشاطات

هي مبالغ مالية تدفع لإشباع الحاجات العامة

- (1) النفقات العامة
- (2) النفقات الخاصة
- (3) 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 اساس:-

- (1) على اساس نوع الانتفاع منها
- (2) على اساس الخدمات والوظائف
- (3) على اساس نفقات عادية وغير عادية
- (4) على اساس 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 اساس:-

- (1) على اساس الخدمات والوظائف
- (2) نوع الانتفاع منها
- (3) على اساس نفقات عادية وغير عادية
- (4) على اساس الآثار الاقتصادية

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

- (1) على اساس الآثار الاقتصادية
- (2) على اساس الخدمات والوظائف
- (3) نوع الانتفاع منها
- (4) على اساس 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 صورة إجمالية عن النفقة بغض النظر عن الجهة التي تنفذه. مثال : قطاع التعليم يقدم من قبل أكثر ووزاره.

- (1) نوع الانتفاع منها
- (2) على أساس الخدمات والوظائف
- (3) على أساس الآثار الاقتصادية
- (4) على أساس نفقات عادية وغير عادية

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

- (1) أموال الدولة العامة والرسوم والضرائب والإصدار النقدي وإصدار القروض العامة عبر السندات والقروض الخارجية
- (2) النفقات العامة - إلى أملاك الولة العامة و الضرائب و الإصدار النقدي و إصدار القروض العامة عبر السندات والقروض الخارجية
- (3) الموازنة العامة وتقسم إلى موازنات مستقلة وموازنات ملحقة

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

- (1) أموال الدولة العامة
- (2) الضرائب
- (3) الإصدار النقدي
- (4) القروض الخارجية

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

- (1) القروض الخارجية
- (2) الرسوم
- (3) الضرائب
- (4) الإصداري النقدي

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

- (1) الضرائب
- (2) الجمارك
- (3) الرسوم
- (4) الإصدار النقدي

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

- (1) القروض الخارجية
- (2) الضرائب
- (3) الإصدار النقدي
- (4) الرسوم

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

- (1) القروض الخارجية
- (2) الضرائب
- (3) الإصدار النقدي
- (4) الرسوم

لجوء الدولة لإصدار كمية إضافية من النقود وهو يجب أن يكون في أضيق الحدود نظراً للآثار السلبية على الإيداع والاستثمار.

- (1) الضرائب
- (2) القروض الخارجية
- (3) الإصدار النقدي
- (4) 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

- (1) القروض الخارجية
- (2) الضرائب
- (3) الإصدار النقدي
- (4) إصدار القروض العامة عبر السندات

هي عمل إداري ومالي وفني وهي وثيقة تفصيلية لنفقات وإيرادات الدولة خلال سنة كاملة. تعريفها:- هي برنامج عمل محدد ومتفق عليه ، يبين فيه نفقات الدولة ومواردها خلال سنة مقبله ، تلتزم بها الدولة وتكون مسؤوله عن تنفيذه

- (1) الموازنة الخاصة
- (2) الموازنة العامة
- (3) الإصدار النقدي
- (4) الرسوم

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

- (1) الموازنة العامة
- (2) القروض العامة
- (3) الإصدار النقدي
- (4) كشف الحساب

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

- (1) سنة
- (2) خمسة سنوات
- (3) عشر سنوات
- (4) نصف سنة

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

- (1) إرضاء المواطن
- (2) تحقيق اهداف الدولة
- (3) تحقيق الربح
- (4) تحقيق التنمية

الموازنة الخاصة	الموازنة العامة	مجال المقارنة
قائمة خصوم وأصول منجزة فعلياً	تقدير مفصل للإيرادات والنفقات	عمل توتعي 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 الموازنه لأقل من سنة يحتاج لوقت وجهود إضافيه كبيره صعوبه عمل السلطه التشريعيه في حال الموازنه أقل أو أكثر من سنة .ملاحظه أن كل دوله تختار بداية ونهاية السنه الماليه لها هذه أحد القواعد الاساسية للموازنه العامه ويطلق عليها:-

- (1) قاعدة الوحدة
- (2) **قاعدة السنوية**
- (3) قاعدة الشمول
- (4) قاعدة التخصيص

ضرورة التكامل بين جميع النفقات والإيرادات ويسهل من عمل السلطه التشريعيه في عملية الرقابيه يسهل من عملية المقارنات بين النفقات والإيرادات ونسبتها إلى الدخل القومي هذه أحد القواعد الاساسية للموازنه العامه ويطلق عليها:-

- (1) **قاعدة الوحدة**
- (2) قاعدة التخصيص
- (3) قاعدة السنوية
- (4) قاعدة الشمول

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

- (1) قاعدة التخصيص
- (2) قاعدة الوحدة
- (3) قاعدة السنوية
- (4) **قاعدة الشمول**

هي عدم جواز تخصيص إيراد معين لإنفاق معين بل يجب إدراج جميع الإيرادات في مقابل جميع النفقات .هذه أحد القواعد الاساسية للموازنه العامه ويطلق عليها:-

- (1) قاعدة الوحدة
- (2) قاعدة السنوية
- (3) **قاعدة التخصيص**
- (4) قاعدة الشمول

من الاستثناءات على قاعدة الوحدة إعطاء بعض المؤسسات والهيئات موازنه مستقله لسرعة العمل والتحرر من الروتين " لا تخضع لرقابة وزارة الماليه

- (1) **الموازنات المستقلة**
- (2) الموازنات الملحقه
- (3) الموازنات غير عادية

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

- (1) **الموازنات الملحقه**
- (2) الموازنات المستقلة
- (3) الموازنات غير عادية

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

- (1) الموازنات المستقلة
- (2) الموازنات الملحقة
- (3) الموازنات غير عادية

اي سؤال فيه ماعدا ذكرو كل النقاط واحفظوها

من الاستثناءات على قاعدة السنوية..... ماعدا

- (1) موازنة الدعم : حروب وكوارث طبيعيه
- (2) الإعتماد الشهريه لمدة مؤقتة إلى أن تنتهي مرحلة الموافقه على الموازنه
- (3) تخصيص إيرادات بعض المؤسسات لتغطية نفقاتها" الكهرباء
- (4) البرامج الإنمائيه : والتي تستمر لأكثر من سنه خلال أكثر من موازنه

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

- (1) البرامج الاتحاديه
- (2) الاعتماد
- (3) الدعم
- (4) البرامج العادية

من الاستثناءات على قاعدة التخصيص ماعدا

- (1) البرامج الإنمائيه : والتي تستمر لأكثر من سنه خلال أكثر من موازنه
- (2) تخصيص إيرادات بعض المؤسسات لتغطية نفقاتها" الكهرباء
- (3) تخصيص إيراد معين لتغطية نفقة معينه" رسم الطرق العامه تخصص لصيانة الطرق."
- (4) 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 ب:

- (1) قاعدة الشمول
- (2) قاعدة الوحدة
- (3) قاعدة التخصيص
- (4) قاعدة النفقات العادية

المحاضرة الثامنة

تسمى المرحلة الثالثة من مراحل إعداد الموازنة بمرحلة:

- (1) الحساب الختامي (الخامسة)
- (2) التنفيذ
- (3) الرقابة (الرابعة)
- (4) الاعداد (الأولى)

تسمى المرحلة.....من مراحل إعداد الموازنة بمرحلة التنفيذ.

- (1) الأولى (الإعداد)
- (2) الثانية (مرحلة الإقرار والمصادقة)
- (3) الثالثة
- (4) الرابعة (الرقابة)

مراحل إعداد الموازنة :

أولا : مرحلة الإعداد

ثانيا : مرحلة الإقرار أو المصادقة

ثالثا : مرحلة التنفيذ

رابعا : مرحلة الرقابة

خامسا : مرحلة الحساب الختامي

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

- (1) مرحلة التنفيذ
- (2) مرحلة الرقابة
- (3) **مرحلة الإقرار والمصادقة**
- (4) مرحلة الحساب الختامي

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 :

- (1) مرحلة الرقابة
- (2) مرحلة الحساب الختامي.
- (3) مرحلة التنفيذ
- (4) **مرحلة الإقرار والموافقة**

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

- (1) مرحلة الإقرار والمصادقة
- (2) مرحلة الرقابة
- (3) **مرحلة التنفيذ**
- (4) مرحلة الحساب الختامي

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

- (1) مرحلة التنفيذ
- (2) مرحلة الإقرار والمصادقة
- (3) **مرحلة الرقابة**
- (4) مرحلة الحساب الختامي

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

- (1) مرحلة الإقرار والمصادقة
- (2) مرحلة التنفيذ
- (3) **مرحلة الحساب الختامي**
- (4) مرحلة الرقابة

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

- (1) الحساب الجاري
- (2) **الحساب الختامي**
- (3) حساب النفقات

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

- (1) **موازنة البنود**
- (2) موازنة البرامج والأداء
- (3) موازنة الأداء الصفري
- (4) موازنة التخطيط والبرمجة

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

- (1) فوائد موازنة التخطيط والبرمجه
- (2) فوائد موازنة البرامج والأداء
- (3) فوائد موازنة الاداء الصفري
- (4) **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.....

- (1) صعوبات موازنة التخطيط والبرمجه
- (2) **صعوبات موازنة البنود**
- (3) صعوبات موازنة البرامج والأداء
- (4) 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

- (1) موازنة التخطيط والبرمجه
- (2) موازنة البنود
- (3) موازنة الاداء الصفري
- (4) **موازنة البرامج والأداء**

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

- (1) **أهداف موازنة البرامج والأداء**
- (2) أهداف موازنة الاداء الصفري
- (3) أهداف موازنة البنود
- (4) أهداف موازنة التخطيط والبرمجه

إن الهدف من موازنة هو التركيز على النتائج وليس المدخلات

- (1) **البرامج والأداء**
- (2) البنود
- (3) الأساس الصفري
- (4) التخطيط والبرمجة

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

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

- (1) **المدخلات**
- (2) الخطط
- (3) الحسابات
- (4) المراجعات

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

- (1) هدف موازنة التخطيط والبرمجه
- (2) أهداف موازنة الاداء الصفري
- (3) **مزايا موازنة البرامج والأداء**
- (4) مزايا موازنة البنود

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

- (1) سلبيات موازنة البرامج والأداء
- (2) سلبيات موازنة الاداء الصفري
- (3) سلبيات موازنة البنود
- (4) سلبيات موازنة التخطيط والبرمج

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

- | | |
|---|--|
| <p>تهدف الموازنة لتحقيق الأمور التالية :</p> <ol style="list-style-type: none"> (1) مساعدة الإدارة في تحديد الوسائل التي تختار البدائل (2) إعطاء الإدارة فرصة تقدير التكاليف والبرامج واختيار أنسب المشروعات لتحقيق الهدف (3) إتاحة الفرصة لمتابعة الأعمال وفق البديل الذي تم اختياره (4) الحد من الإسراف والتبذير في الإنفاق من خلال الربط بين الإنفاق والعائد | <ol style="list-style-type: none"> (1) المشروعات (2) العمل (3) المراجعة (4) <u>الإنفاق</u> |
|---|--|

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

- (1) موازنة البرامج والأداء
- (2) موازنة الاساس الصفري
- (3) موازنة البنود
- (4) موازنة التخطيط والبرمج

التركيز على تقويم البرامج والنشاطات وتحديد 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.....

- (1) فوائد موازنة الأساس الصفري
- (2) أهداف موازنة الأساس الصفري
- (3) أهداف موازنة التخطيط والبرمج
- (4) فوائد موازنة البنود

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

- (1) فوائد موازنة الأساس الصفري
- (2) أهداف موازنة التخطيط والبرمج
- (3) أهداف موازنة الأساس الصفري
- (4) فوائد موازنة البنود

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

- (1) التخطيط والبرمجة
- (2) البرامج والاداء
- (3) الاساس الصفري
- (4) البنود

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

- (1) مشكلات تواجه عملية موازنة الأساس الصفري
- (2) أهداف موازنة التخطيط والبرمج
- (3) فوائد موازنة الأساس الصفري

أهم مصادر إيرادات الدولة في الإسلام هي

- (1) الجباية
- (2) الزكاة
- (3) الحروب
- (4) الدواوين

المحاضرة التاسعة

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

(1) إدارة الموارد البشرية

- (2) إدارة عامة
- (3) إدارة مالية

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

(1) الحصول على الموارد البشرية - تصنيف الوظائف

- (2) الحصول على الموارد البشرية - تخطيط الموارد البشرية
- (3) الحصول على الموارد البشرية - الاستقطاب والختيار والتعيين

من وظائف إدارة 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 الحاجه للتدريب والتأهيل وغير ذلك

- (1) الحصول على الموارد البشرية - الاستقطاب والختيار والتعيين
- (2) الحصول على الموارد البشرية - تصنيف الوظائف

(3) 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 والإستقاله

- (1) المتقدمين
- (2) العدد المطلوب
- (3) المقبولين
- (4) الأسماء

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

- (1) الدرجة الوظيفية
- (2) الاستقطاب
- (3) تصنيف الوظائف

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

- (1) الراتب
- (2) الدرجة الوظيفية
- (3) الحوافز
- (4) الهيكل التنظيمي

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

- (1) الحصول على الموارد البشرية - تخطيط الموارد البشرية
- (2) الحصول على الموارد البشرية - تصنيف الوظائف
- (3) الحصول على الموارد البشرية - الاستقطاب والاختيار والتعيين

هو البحث عن الأفراد المؤهلين للعمل حيث هم.

- (1) استقطاب سلبي
- (2) استقطاب ايجابي

هو الإكتفاء بالإعلان فقط عن شروط وزمن وكيفية التقدم

- (1) استقطاب سلبي
- (2) استقطاب ايجابي

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

- (1) التوظيف
- (2) التقديم
- (3) الاستقطاب

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

- (1) حتمية المركزيه في الإستقطاب
- (2) حتمية التحليل المدروس لتقويم مصادر الإستقطاب
- (3) 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

- (1) حتمية معرفة طبيعة سوق العمل
- (2) حتمية المركزيه في الإستقطاب
- (3) حتمية التحليل المدروس لتقويم مصادر الإستقطاب

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

- (1) حتمية المركزيه في الإستقطاب
- (2) حتمية معرفة طبيعة سوق العمل
- (3) حتمية التحليل المدروس لتقويم مصادر الإستقطاب

هو إعلان داخل المنظمه عن الوظائف الشاغره أو ملء الشواغر من خلال الترقيه ونقل الموظف من مستوى إداري إلى مستوى إداري أعلى.

- (1) الاستقطاب الداخلي
- (2) الاستقطاب الخارجي

الاستقطاب الداخلي هو إعلان عن الوظائف الشاغرة أو ملئ الشواغر من خلال الترقيّة ونقل الموظف من مستوى إداري إلى مستوى إداري أعلى

- (1) داخل المنظمة
- (2) في مكتب العمل
- (3) عبر الانترنت
- (4) على الفيس بوك

إعلان عن وظائف واستقطاب أفراد من خارج المنظمة وأحيانا من خارج الوطن و يساعد في إدخال دم جديد للمنظمة وردف المنظمة بتخصصات غير متاحة في المنظمة

- (1) الاستقطاب الخارجي
- (2) الاستقطاب الداخلي

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

- (1) تنمية الموارد البشرية
- (2) الحصول على الموارد البشرية
- (3) حسن استخدام الموارد البشرية

يقصد به التعليم الرسمي والثقافه العامه بحيث يساهم المتعلم مساهمه كبيره في تحقيق التنميه

- (1) التعليم
- (2) التدريب
- (3) 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 مجموعه نشاطات تهدف إلى تحسين المعارف والقدرات والمهارات المهنيه مع الأخذ بالحسبان إمكانية تطبيقها في مكان العمل

- (1) التدريب
- (2) هدف التدريب الاداري
- (3) التعليم

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

- (1) الخارجي
 - (2) في مكان العمل
 - (3) في المنظمات المنافسه
 - (4) في مراكز التدريب الحديثه
- يحقق التدريب في مكان العمل المزايا التاليه :
 - 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 والحرجه

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

- (1) الطيبة
 - (2) العادلة
 - (3) غير الودية
 - (4) المناسبه
- صعوبات التدريب في مكان العمل:**
- (1) عدم كفاءة الرئيس المباشر وقدم معلوماته الإدارية والفنية
 - (2) عدم تمكن الرئيس من أسلوب التدريب السليم وكيفية توصيل المعلومة بشكل صحيح
 - (3) انشغال الرئيس وعدم وجود وقت كافٍ لتدريب مرووسه
 - (4) العلاقة غير الودية بين الرئيس والمرووس وعدم اطمئنان المرووس على عمله وخاصة في مرحلة التدريب

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

(1) هدف التدريب الاداري

- (2) التعليم
- (3) التدريب

معادلة الأداء =

- (1) القدرة x عدد الموظفين
- (2) **القدرة x الرغبة**
- (3) القدرة x عدد الراغبين في التطور

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

(1) حسن استخدام الموارد البشرية - الراتب

- (2) حسن استخدام الموارد البشرية - الحافز
- (3) حسن استخدام الموارد البشرية - النقل
- (4) حسن استخدام الموارد البشرية - الترقية

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

- (1) حسن استخدام الموارد البشرية - الراتب
- (2) **حسن استخدام الموارد البشرية - الحافز**
- (3) حسن استخدام الموارد البشرية - تقويم الادار
- (4) حسن استخدام الموارد البشرية - النقل

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

- (1) حسن استخدام الموارد البشرية - النقل
- (2) حسن استخدام الموارد البشرية - الراتب
- (3) **حسن استخدام الموارد البشرية - تقويم الاداء**
- (4) حسن استخدام الموارد البشرية - الحافز

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

- (1) التقارير العامة
- (2) **تقارير الكفاية**
- (3) تقارير الانتاج
- (4) تقارير المبيعات

الوظيفة الثالثة من وظائف ادارة الموارد البشرية تتم من خلال مجموعة أمور هي نقل الموظف من مستوى إلى مستوى أعلى من زيادة الصلاحيات والمسؤوليات من أسس الترقية الأقدميه والترقيه على أساس الكفاءه

- (1) حسن استخدام الموارد البشرية - الراتب
- (2) حسن استخدام الموارد البشرية - النقل
- (3) حسن استخدام الموارد البشرية - تقويم الاداء
- (4) **حسن استخدام الموارد البشرية - الترقية**

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

- (1) التعيين المؤقت.
- (2) التعيين الدائم
- (3) الترقية
- (4) النقل

الوظيفة الثالثة من وظائف ادارة الموارد البشرية تتم من خلال مجموعة أمور هي نقل 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.)

- (1) حسن استخدام الموارد البشرية - الراتب
- (2) حسن استخدام الموارد البشرية - النقل
- (3) حسن استخدام الموارد البشرية - الترقية
- (4) حسن استخدام الموارد البشرية - الحافز

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

- (1) حوافز مادية غير مباشرة
- (2) حوافز مادية مباشرة
- (3) حوافز معنوية

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

- (1) حوافز مادية مباشرة
- (2) حوافز مادية غير مباشرة
- (3) حوافز معنوية

من أنواع الحوافز المادية غير المباشرة

- (1) العلاوات الدورية
- (2) بدل طبيعة عمل
- (3) الخدمات الطبية
- (4) الأسماء

من أنواع الحوافز..... : حوافز متعلقه بالعمل (العمل المناسب.) و حوافز متعلقه ببيئة العمل (الإشراف

المعنوي - ظروف العمل الماديه - علاقه مع الزملاء المشاركه في الإداره.)

- (1) حوافز مادية مباشرة
- (2) حوافز معنوية
- (3) حوافز مادية غير مباشرة

تعتبر نوع من أنواع الحوافز المعنوية التي تساعد العامل على الانتاج

- (1) بدل طبيعة العمل
- (2) العمل الإضافي
- (3) المواصلات
- (4) العلاقة مع الزملاء

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

- (1) الوظيفة العامة في الإسلام
- (2) 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 اظهار مهارات فنية معناها تمثيل فأشوف أقرب إجابة تمثيل الأدوار الحوار والدراسة والحلقات مستبعدة تماما حسب الفهم

- (1) الحوار المفتوح
- (2) دراسة الحالة
- (3) تمثيل الادوار
- (4) 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

- (1) العملية
- (2) الفورية
- (3) النظرية
- (4) الكتابية

المحاضرة العاشرة

هي التأكد من سلامة العملية الإدارية وخاصة وظيفة التخطيط

- (1) التنظيم
- (2) التخطيط
- (3) الرقابة

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

- (1) الهدف الاساسى للرقابة الايجابية
- (2) الهدف الايجابي من التخطيط
- (3) الهدف السلبي من الرقابة

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

- (1) بصورة مرضيه
- (2) كليا
- (3) جزئيا

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

- (1) من أهمية الرقابة
- (2) من أهداف الرقابة
- (3) من أهمية التنظيم

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

- (1) الرقابة
- (2) التخطيط
- (3) التنظيم

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

- (1) وظيفة قيادية
- (2) **وظيفة ادارية**
- (3) وظيفة حكومية

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

- | | | | |
|-----------------------------|--|--|----------------------|
| (1) العمل في العطلات | (2) التنافس | (3) اكتشاف الأخطاء | (4) الأنانية والصراع |
| إن أهداف الرقابة تتمثل في : | | | |
| 1- حماية المصالح العامة | 2- توجيه القيادة الإدارية لحماية الصالح العام لتصحيح الخطأ | 3- تشجيع الأفراد على اكتشاف الخطأ وبالتالي تكريم العنصر البشري وفق ذلك | |

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

- (1) **تحديد الهدف**
- (2) مقارنة النتائج مع المعايير المرسومه
- (3) قياس الفروقات والتعرف على أسبابها
- (4) تصحيح الإنحرافات ومتابعة سير التنفيذ

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

- (1) تصحيح الإنحرافات ومتابعة سير التنفيذ
- (2) تحديد الهدف
- (3) **مقارنة النتائج مع المعايير المرسومه**
- (4) قياس الفروقات والتعرف على أسبابها

من عناصر الرقابة الادارية العنصر الثالث داخليه أم خارجيه واتخاذ القرار التصحيحي

- (1) **قياس الفروقات والتعرف على أسبابها**
- (2) تصحيح الإنحرافات ومتابعة سير التنفيذ
- (3) تحديد الهدف
- (4) مقارنة النتائج مع المعايير المرسومه

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

- (1) مقارنة النتائج مع المعايير المرسومه
- (2) قياس الفروقات والتعرف على أسبابها
- (3) تحديد الهدف
- (4) **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 :

- (1) الأول
- (2) الثاني
- (3) الثالث
- (4) **الرابع**

من عناصر الرقابة الادارية تصحيحومتابعة سير التنفيذ.

- (1) الأهداف
- (2) الادارات
- (3) الموازنات
- (4) **الانحرافات**

مبادئ الرقابة الإدارية :

- 1- اتفاق النظام الرقابي المقترح مع حجم وطبيعة نشاط الرقابة
- 2- تحقيق الأهداف على مستوى عال من الفاعلية والكفاءة والعلاقات الإنسانية السليمة
- 3- **الموضوعية** في اختيار المعايير الرقابية
- 4- الوضوح وسهولة الفهم
- 5- إمكانية تصحيح الأخطاء والانحرافات
- 6- توفر القدرات والمعارف الإدارية والفنية لأعضاء الرقابة
- 7- وضوح المسؤوليات والواجبات
- 8- الاقتصاد والمرونة
- 9- استمرارية الرقابة
- 10- **دقة** النتائج ووضوحها

من المبادئ الأساسية في عملية الرقابة الإدارية النتائج ووضوحها

- (1) الشمولية
- (2) صعوبة
- (3) **دقة**
- (4) عمومية

من أهم مبادئ الرقابة الاداريةفي اختيار المعايير الرقابية

- (1) السرعة
- (2) التحيز
- (3) **الموضوعية**
- (4) الخيال

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

- (1) **الموازنة التقديرية**
- (2) البيانات الاحصائية والرسوم البيانية
- (3) السجلات والملاحظات الشخصية
- (4) التقارير الدورية

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

- (1) الموازنة التقديرية

(2) **التقارير الدورية**

- (3) البيانات الاحصائية والرسوم البيانية
- (4) السجلات والملاحظات الشخصية

من وسائل الرقابة وتعتبر بمثابة ترجمة فورية للخطه

(1) **الموازنة التقديرية**

(2) الملاحظات الشخصية.

(3) التقارير الدورية

(4) السجلات

وسائل الرقابة :

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

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

أنواع الرقابة :

أولاً : حسب المعايير :

- 1- **الرقابة على أساس الإجراءات** : الرقابة على التصرفات والتأكد من مطابقة القوانين والقواعد والإجراءات .
- 2- **الرقابة على أساس النتائج** : قياس النتائج النهائية .

ثانياً : الرقابة حسب موقعها من الأداء :

1- رقابة سابقة

2- رقابة لاحقة

ثالثاً : الرقابة وفق المصادر :

1- رقابة داخلية

2- رقابة خارجية

(1) الأرقام

(2) **التصرفات**

(3) الحالات

(4) قياس النتائج النهائية

المحاضرة 11

هي قدره على التأثير في سلوك أفراد الجماعة وتنسيق جهودهم وتوجيهها لبلوغ الغايات المنشودة

- (1) الإدارة
- (2) التنظيم
- (3) **القيادة الإدارية**
- (4) التخطيط

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

- (1) **الرئيس – القائد**
- (2) القائد – الرئيس
- (3) القائد – المرووس

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...

- (1) نظريه السمات
- (2) نظريه التفاعليه
- (3) **نظريه الموقف**

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

- (1) السمات
- (2) **الموقف**
- (3) التفاعلية
- (4) القيادة التحويلية

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

- (1) نظريه الموقف
- (2) **نظريه السمات**
- (3) نظريه التفاعليه

حددت نظرية السمات مجموعة من السمات والصفات الشخصية والمهارات التي تميز القادة عن الآخرين ومن هذه المهارات وتتمثل في توزيع العمل ووضع معدلات الاداء وتقييم العمل وتطوير الكفاءات والقيام بأعمال الرقابة

- (1) المهارات الفنيه
- (2) المهارات الانسانيه
- (3) **المهارات الاداريه**

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

- (1) المهارات الفنيه
- (2) المهارات الماليه
- (3) المهارات الذهنيه
- (4) **المهارات الانسانيه**

وجود مجموعة مهارات في نظرية السمات منها :

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

ترتكز هذه النظرية على الجمع بين النظريتين السابقتين فالقياده الناجحه 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 الجماعه والعمل على حلها. القياده هي إذن تفاعل إجتماعي تتحدد خصائصها على أساس (سمات القائد - عناصر الموقف - متطلبات وخصائص الجماعه)

(1) نظريه التفاعليه

(2) نظريه الموقف

(3) 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 القياده هي ثمرة التفاعل بين سمات القائد وعناصر الموقف وخصائص الجماعه. هذه تعتبر من

(1) نقد نظريه السمات

(2) نقد نظريه الموقف

(3) نقد النظرية التفاعلية

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....

(1) نقد النظرية التفاعلية

(2) نقد نظريه الموقف

(3) نقد نظريه السمات

يجب على النظرية مراعاة المروسين 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

(1) نقد نظريه السمات

(2) نقد النظرية التفاعلية

(3) نقد نظريه الموقف

تميزت نظرية بمفهوم من خلال عدم ربطها بالسمات الشخصية

(1) نظريه السمات بمفهوم ديناميكي للقيادة

(2) نظريه الموقف بمفهوم ديناميكي للقيادة

(3) نظريه التفاعليه بمفهوم ديناميكي للقيادة

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

(1) القيادة الأوتوقراطية

(2) القيادة الديموقراطية

القيادة الأوتوقراطية هي قيادةيقوم القائد فيها بتركيز السلطة كلها بيده

(1) جماعية

(2) تشاورية

(3) إستثنائية

(4) فردية

أنماط القيادة الإدارية وفق المفهوم الكلاسيكي :
أولا : القيادة الأوتوقراطية
ثانيا : القيادة الديموقراطية

من صفات القائد أنه ينفرد دائما باتخاذ القرار بمفرده :

(1) الديموقراطي

(2) التحويلي

(3) المبدع

(4) الأوتوقراطي

ويقوم نمط على افتراضات منها طبيعة الإنسان السلبية والتي تجعل منه حبه للكسل والتهرب من المسؤولية وبالتالي يكون مهينا للإنقياد والإعتماد على الغير وتبني القائد للحوافز السلبية من خلال حرمان الفرد الكسول من الحوافز المادية والمعنوية و يحتاج الفرد إلى قيادة مباشرة ولصيقة من قيادته

(1) القيادة الأوتوقراطية

(2) الديموقراطية

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

(1) الحوافز المادية

(2) الحوافز الإيجابية

(3) الحوافز السلبية

(4) الحوافز المعنوية

وتندرج 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.

(1) الأوتوقراطية - قيادة أوتوقراطية صالحة - قيادة أوتوقراطية لبقه

(2) الديموقراطية - قيادة أوتوقراطية لبقه - قيادة أوتوقراطية صالحة

(3) الأوتوقراطية - قيادة أوتوقراطية لبقه - قيادة أوتوقراطية صالحة

من أنماط القيادة الإدارية وفق المفهوم الكلاسيكي المبدأ هو المشاركة وتفويض السلطة والتفاعل مع الجماعة باتخاذ القرار.

(1) القيادة الأوتوقراطية

(2) القيادة الديموقراطية

تقوم القيادة الديموقراطية على مبدأ المشاركة وتفويض والتفاعل مع الجماعة باتخاذ القرار

(1) المسئولية

(2) القدرة

(3) السلطة

(4) النشاط

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

(1) الرسمية

(2) الغير رسمية

(3) الديكتاتورية

(4) الشمولية

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

(1) القيادة الديموقراطية

(2) 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.

(1) نمط تنبؤ وشميت

(2) نمط القيادة لبليك وموتون

(3) نمط شرشيل

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

- (1) المشرف
- (2) **القائد**
- (3) العامل
- (4) صاحب العمل

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

(1) نمط القيادة لبليك وموتون

- (2) نمط تنبؤ وشميت
- (3) نمط شرشيبيل

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

- (1) الاقتناع بأهداف المنظمة
- (2) **التطلع إلى الأمام**
- (3) مراعاة العوامل البيئية
- (4) التصرف على مستوى المسؤولية
- (5) مراعاة المصلحة العامة

من العوامل والاعتبارات التي تجعل من القائد قائداً فعالاً

- (1) عدم مراعاة المصلحة العامة
- (2) **التطلع إلى الأمام**
- (3) تجاهل العوامل البيئية
- (4) عدم الاقتناع بأهداف المنظمة

المحاضرة 12

تعد عملية..... الإدارية جوهر العملية الإدارية فالإدارة كما يقول..... هي اتخاذ القرار) وكفاءة الإدارة بشكل عام مرتبطة بالقرار الإداري.

- (1) التنظيم - سايمون
- (2) اتخاذ القرارات - هنري فايول
- (3) **اتخاذ القرارات - هيربيرت سيمون**
- (4) التنظيم - هيربيرت سيمون

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

- (1) **القرار الإداري**
- (2) الإدارة
- (3) الإدارة العامة

من مراحل اتخاذ القرار المرحلة الأولى..... وهي أهم خطوه في عملية اتخاذ القرار

- (1) **تشخيص المشكله**
- (2) جمع البيانات والمعلومات
- (3) متابعة تنفيذ القرار وتقويمه
- (4) تحديد البدائل المتاحة وتقويمها

المرحلة الثانية من مراحل اتخاذ القرار.....

- (1) تحديد البدائل المتاحة وتقويمها
- (2) تشخيص المشكله
- (3) **جمع البيانات والمعلومات**
- (4) 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 تنفيذها والوسائل وغير ذلك

- (1) متابعة تنفيذ القرار وتقويمه
- (2) تشخيص المشكله
- (3) جمع البيانات والمعلومات
- (4) **تحديد البدائل المتاحة وتقويمها**
- (5) اختيار البديل المناسب لحل المشكله

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

- (1) الأولى
- (2) الثانية
- (3) **الثالثة**
- (4) الرابعة

المرحلة الرابعة من مراحل اتخاذ القرار.....

- (1) تحديد البدائل المتاحة وتقويمها
- (2) متابعة تنفيذ القرار وتقويمه
- (3) **اختيار البديل المناسب لحل المشكله**
- (4) تشخيص المشكله
- (5) جمع البيانات والمعلومات

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

- (1) الاجتماع الشامل
- (2) الإبداع الفني
- (3) **العلاقات الإنسانية**
- (4) العلاقات الرسمية

في حالة اختيار البديل المناسب لحل اي مشكله يجب ان يكون هذا البديل متفق مع المنظمة وأهميتها وقيمتها

- | | |
|---|------------------|
| المرحلة الرابعة : اختيار البديل المناسب لحل المشكله : | (1) مكان |
| وهذا الحل يجب أن يكون هو الأنسب والأفضل وفق المعايير التالية : | (2) شكل |
| (1) اختيار البديل المناسب لتحقيق الهدف | (3) أهداف |
| (2) اتفاق البديل مع أهداف المنظمة وأهميتها وقيمتها | (4) لون |
| (3) قبول الأفراد للحل المقترح | |
| (4) درجة تأثير الحل البديل على العلاقات الإنسانية بين أفراد المنظمة | |
| (5) درجة السرعة في الحل البديل | |
| (6) كفاءة البديل والعائد الذي سيحققه إتباع البديل المختار | |

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

- (1) تحديد البدائل المتاحة وتقويمها
- (2) **متابعة تنفيذ القرار وتقويمه**
- (3) تشخيص المشكله
- (4) اختيار البديل المناسب لحل المشكله

إن عملية متابعه.....القرار وتقويمه تكون من خلال تجهيز الإمكانيات المطلوبة ووضع الاحتياطات اللازمة لذلك

- (1) صياغة
- (2) اختيار
- (3) **تنفيذ**
- (4) مراجعة

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

- (1) متشعب
- (2) خطير
- (3) أقل قبول
- (4) **أكثر قبول**

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

- (1) **عدد الحلول البديلة**
- (2) تحديد الحل البديلة
- (3) نوع الحل البديلة

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

- (1) **تقليدية**
- (2) غير تقليدية

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

- (1) تقليدية
- (2) **غير تقليدية**
- (3) تكتيكية

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

- (1) **القرارات الاستراتيجية**
- (2) القرارات الحيويه
- (3) القرارات التقليديه

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

- (1) التكتيكية
- (2) **الاستراتيجية**
- (3) الروتينية
- (4) الاجرائية

..... هي مشكلات بسيطة ويوميه“ انصراف وخروج ودوام.”

- (1) **قرارات تنفيذية**
- (2) قرارات تكتيكية
- (3) قرارات حيوية
- (4) قرارات استراتيجية

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

(1) قرارات تكتيكية

- (2) قرارات تنفيذية
- (3) قرارات استراتيجية
- (4) قرارات حيوية

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

(1) قرارات تكتيكية

- (2) **قرارات حيوية**
- (3) قرارات تنفيذية
- (4) قرارات استراتيجية

المحاضرة 13

تعد عصب المنظمه وهي قلب الإداره النابض

(1) الاتصالات الإداريه

- (2) الاتصالات الخارجية
- (3) الاتصالات اللاسلكية

جوهر عمل هي التي تساعده باتخاذ القرار

(1) القائد – المعلومات**(2) القائد الاداري – المعلومات**

- (3) القائد الاداري – البيانات

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

(1) الأجهزة والآلات والتخطيط

- (2) **الأجهزة والآلات والتنظيم**
- (3) الأجهزة والآلات والتنسيق
- (4) الأجهزة والآلات والرقابة

فيدون لايمكن التنسيق بينم الاقسام والادارات

(1) الاتصالات الادارية

- (2) المعلومات
- (3) البيانات

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

(1) الاتصالات

- (2) الأجهزة
- (3) الآلات

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

(1) السرعة**(2) المقدره****(3) قناة الاتصال****(4) درجة الاستجابة**

عناصر الاتصالات الإدارية :

- (1) المرسل Sender مصدر المعلومات
- (2) الرسالة Message المادة المرسله
- (3) قناة الاتصال Channel الطريقة
- (4) المستقبل Receiver المستهدف من الرسالة
- (5) **درجة الاستجابة Response** ردة فعل المستقبل نتيجة عملية الاتصال

من انواع الاتصالات الادارية هي اتصالات تتم من خلال خطوط السلطه الرسميه في إطار بناء هيكل تنظيمي يحدد قنوات الإتصال الرسميه وأبعادها

(1) الاتصالات الرسمية

(2) الإتصالات الغير الرسميه

(3) الإتصالات الصاعده

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

(1) الإتصالات الرسمية - الصاعده

(2) الرسميه - الاتصالات الهابطه

(3) الإتصالات الرسمية - أفقيه أو عرضيه

(4) الاتصالات الصاعده - 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.

(1) الاتصالات الرسمية - الصاعده

(2) الرسميه - الاتصالات الهابطه

(3) الاتصالات الصاعده - الغير رسميه

(4) الإتصالات الرسمية - أفقيه أو عرضيه

تتجلى أهمية من خلال الوقوف على آراء العاملين ومقترحاتهم وشكواهم وتظلماتهم ووجهات النظر المختلفة والمتنوعة :

(1) الاتصالات الهابطه

(2) الاتصالات الفردية

(3) الاتصالات الأفقيه

(4) الاتصالات الصاعده.

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

(1) الإتصالات الرسمية - الصاعده

(2) الاتصالات الصاعده - الغير رسميه

(3) الرسميه - الاتصالات الهابطه

(4) الاتصالات الرسمية - أفقيه أو عرضيه

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

(1) الاتصالات الأفقيه

(2) الاتصالات الهابطه

(3) الاتصالات الصاعده

الاتصالات هي اتصالات تكون ضمن المستويات والأقسام داخل المنظمه

(1) الهابطه

(2) الصاعده

(3) الأفقيه

(4) العمودية

من انواع الاتصالات الادارية اتصالات خارج التنظيم الرسمي من خلال اتصالات شخصيه أو هاتفية أو لقاءات اجتماعيه غير رسميه.

(1) الاتصالات الغير الرسمية

- (2) الإتصالات الرسمية
- (3) الإتصالات الصاعدة
- (4) الإتصالات الهابطة

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

(1) الاتصال الكتابي**(2) الاتصال الشخصي أو الشفوي****(3) الاتصال اللاسلكي**

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

(1) الاتصال الشخصي أو الشفوي**(2) الاتصال اللاسلكي****(3) الاتصال الكتابي**

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

(1) الصوتي**(2) الكتابي****(3) الشخصي****(4) الشفوي**

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

(1) الاتصال المباشر**(2) الاتصال الغير مباشر****(3) 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

(1) التواصل**(2) الاتصالات****(3) الرقابة**

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

(1) المعلومات الغامضة**(2) التعقد في المعاني****(3) الإدارة غير المتخصصة****(4) المعلومات المرتده****العوامل التي تساعد في الوصول إلى اتصالات فعالة وناجحة :**

- (1) أن يكون موضوع الاتصال أو الرسالة واضح ومفهوم وعند مستوى فهم المرسل إليه .
- (2) أن تكون كمية المعلومات بالقدر الذي يمكن استقباله واستيعابه وأن تكون هذه المعلومات مهمة للمستقبل .
- (3) وجود **معلومات مرتدة** (التغذية المرتدة) ليتأكد المرسل من وصول الرسالة وفهمها بشكل صحيح .
- (4) يجب أن تركز الرسالة على الحقائق والمعلومات المهمة مع شرح للتعريفات والمصطلحات

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

- (1) معوقات بيئية
- (2) معوقات تنظيمية
- (3) **معوقات شخصية**

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

- (1) معوقات تنظيمية
- (2) المعوقات البيئية
- (3) المعوقات التكنولوجية
- (4) **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 قبل الإدارة العليا و الإعتماد على اللجان في كل أمر.و عدم نشر البيانات.

- (1) **معوقات تنظيمية**
- (2) معوقات بيئية
- (3) معوقات شخصية

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

- (1) رسمية
- (2) **مختلفة**
- (3) متشابهه
- (4) 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

- (1) معوقات تنظيمية
- (2) **معوقات بيئية**
- (3) معوقات شخصية

لتلافي المعوقات على الإدارة العليا وضع سياسة فعّاله للإتصال وتبادل المعلومات و من الضروري وجود مختصين وأفراد أكفاء توكل لهم مهمة التواصل والإتصال ونقل المعلومات ، هذه الإدارة تسمى

- (1) **معوقات بينيه - اتصالات ادارية**
- (2) معوقات تنظيمية - اتصالات ادارية
- (3) معوقات شخصية - اتصالات ادارية

المحاضرة 14

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

- (1) **الإلكتروقراطيه**
- (2) لديموقراطية
- (3) الاتصالات

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

- (1) البيروقراطية
- (2) الديمقراطية
- (3) الإلكتروقرراطية
- (4) التكنوقراطية

تتم الإلكترونيقراطيه من خلال التحول من نمط الإدارة إلى الإداره.....

- (1) التقليدية – العامة
- (2) الاكترونية – التقليدية
- (3) التقليديه - الإلكترونيه.

من التطورات التي مهدت لقيام الاكتروقراطيه ماعدا

- (1) التقدم الكبير في تقنيات الحاسب الآلي وتطبيقاته.
- (2) إعادة هندسة الإجراءات الحكوميه وميكنة العمليات.
- (3) التقدم السريع في شبكة الإتصالات والإنترنت و العولمه.
- (4) تزايد شح الموارد والإتجاه نحو الخصصه
- (5) انتشار الثقافه الإلكترونيه

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

- (1) النموذج المركزي
- (2) النموذج اللامركزي
- (3) النموذج الفني

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

- (1) المرحلة الاولى
- (2) الثانية
- (3) الثالثة
- (4) الرابعة

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

- (1) المرحلة الاولى
- (2) الثانية
- (3) الثالثة
- (4) الرابعة

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

- (1) المرحلة الاولى
- (2) الثانية
- (3) الثالثة
- (4) الرابعة

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

- (1) المرحلة الاولى
- (2) **الثانية**
- (3) الثالثة
- (4) الرابعة

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

- (1) النموذج المركزي
- (2) **النموذج اللامركزي**
- (3) النموذج التقني

مراحل النموذج اللامركزي ماعدا

- (1) تطوير استراتيجية لتقديم الخدمة إلكترونياً تكون شاملة وبسيطة تقوم على دراسة بيئة المنظمه الخارجيه.
- (2) تعريف ووصف وتحليل الطرق التي يتم بها أداء الخدمة تلدنيا وإلكترونيا.
- (3) مقارنة كيفية أداء الخدمة مع التجارب المماثلة مع مؤسسات ودول أخرى.
- (4) القيام بتجربة اختبار شبكة الإنترنت في مجال واحد من مجالات الخدمة
- (5) **تزايد شح الموارد والاتجاه نحو التخصصه**
- (6) تحليل نتائج المشروع التجريبي (على المواطن والموظف والجهة الحكوميه ، والرضا العام).
- (7) اختيار البديل الأنسب لنوع التقنيه والأجهزه والسعه والبرمجيات
- (8) وضع نظام متابعة وتسجيل البيانات المتعلقة بالتنشغيل لأداء الخدمة وتحليل التكلفة والعائد

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

- (1) **الأجهزة الحكوميه**
- (2) الأجهزة الكهربائيه
- (3) الأجهزة الجالسيه

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

- (1) **أهداف مباشرة**
- (2) أهداف غير مباشرة
- (3) أهداف تسلل

من اهداف الإلكتروقراطية داخل المنظمات

- (1) سرعة انجاز الاعمال
- (2) الحاسبات الاليه
- (3) **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

- (1) أهداف مباشرة
- (2) **أهداف غير مباشرة**
- (3) هدف فاول

من الأهداف غير المباشرة الخاصة بالإلكتروقراطية زيادة وتعزيز القدرة.....

- (1) الترويجية
- (2) الاعلانية
- (3) **التنافسية**
- (4) الميكانيكية

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

- (1) معوقات الالكتورقراطية
- (2) سلبيات الالكتورقراطية
- (3) **معوقات الالكتورقراطية في الدول النامية**

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

- (1) الانكماش
- (2) الانفتاح
- (3) الاستحواذ
- (4) **الحكومة الالكترونية**

أمثله على الالكتورقراطية في العالم العربي ماعدا

- (1) بوابة حكومة دبي الإلكترونية (أكتوبر 2001
- (2) **بوابة عالم الديجيتال الحلقة 30**
- (3) البوابه الخدمات الإلكترونية المصريه 2002
- (4) 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 أمورهِ على الإستراتيجيات التقليديه ... هذه تعتبر من أهم أسس

- (1) **النظام الاقتصادي للإلكتروقراطية**
- (2) النظام الاجتماعي للإلكتروقراطية
- (3) الإلكترونيقراطية والعولمة

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

- (1) **النظام الاجتماعي للإلكتروقراطية**
- (2) النظام الاقتصادي للإلكتروقراطية
- (3) الإلكترونيقراطية والعولمة

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

- (1) النظام الاجتماعي للإلكتروقراطية
- (2) **الإلكتروقراطية والعولمة**
- (3) النظام الاقتصادي للإلكتروقراطية

من أهم أسس النظام الاجتماعي الخاص بالالكتروقراطية ذوبانحيث أن التحول الالكتروني 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

- (1) الجلب
- (2) الرشاوي
- (3) **الطبقات**
- (4) الأسر

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

- 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

- (1) السوق
- (2) **العولمة**
- (3) الديموغرافية
- (4) التلوث

تم بحمد الله وفضله تجميع نموذجين لمادة ادارة عامة مع ملخص عبارة عن أسئلة مجهود شخصي من ملف المنادي مع تعديل بسيط واطافة 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 ☺