

تم تحميل وعرض المادة من

# منهجي

mnhaji.com



موقع منهجي منصة تعليمية توفر كل ما يحتاجه المعلم  
والطالب من حلول الكتب الدراسية وشرح للدروس  
بأسلوب مبسط لكافة المراحل التعليمية وتوزيع  
المناهج وتحضير وملخصات ونماذج اختبارات وأوراق  
عمل جاهزة للطباعة والتحميل بشكل مجاني

حمل تطبيق منهجي ليصلك كل جديد





# ورقة عمل لمادة المهارات الإدارية للفصل الدراسي الأول

اسم الطالب: .....

الفصل: .....

تنبيهات:

١/ عند استخدامك لأوراق العمل الرجاء المحافظة عليها من العبث أو من المشروبات والسوائل.

٢/ عندما تريد التخلص من هذه الأوراق، عليك وضعها في المكان المناسب والمحافظة على بيئتك.



اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ١٤ هـ .



وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الأول

مدخل إلى المهارات الإدارية

### الهدف: تعريف مفهوم الإدارة

س: ماهو مفهوم الإدارة؟

.....

.....

.....

.....

### الهدف: توضيح أهمية الإدارة

س: أشر علامة ( √ ) على العوامل التي أسهمت في أهمية الإدارة:

الإدارة وسيلة المجتمع لتحقيق أهدافه، وتلبية احتياجات أفرادهِ؛ وذلك من خلال ممارسة المهارات الإدارية لتحديد أولويات هذه الاحتياجات، واستثمار الموارد المتاحة فيه.	
الأفراد ليس لديهم الرغبة في تحسين المستقبل الوظيفي.	
ازدياد عدد المنظمات الإدارية، وكبر حجمها، وتنوع أعمالها فرض أهمية الإدارة من حيث حاجة هذه المنظمات إلى التخصصات الإدارية المختلفة.	
الفصل بين منظمات الأعمال وملاكها؛ مما دفع أغلب هذه المنظمات إلى إسناد إدارتها إلى أفراد مختصين في الإدارة؛ مما يزيد من أهمية الإدارة، والإعداد اللازم لمن يقومون عليها.	
انعدام وجود التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتقنية.	
اهمال أهمية العامل الإنساني في نجاح المنشآت.	
المنافسة الشديدة في الأسواق العالمية؛ الأمر الذي يتطلب التجديد والابتكار؛ من خلال الإدارة الجيدة لطرق الإنتاج والتسويق؛ لذلك ازدادت المنافسة بين الشركات على اجتياح الأسواق العالمية.	



وزارة التعليم

Ministry of Education



اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ١٤ هـ .



وزارة التعليم  
Ministry of Education

الفصل الأول

مدخل إلى المهارات الإدارية

**الهدف: التعرف على مستويات الإدارة**

س: ضع إشارة ( √ ) أمام الإجابة الصحيحة، وكذلك إشارة ( × ) أمام الإجابة الخاطئة:

١: يُعرف المدير بأنه هو الفرد الذي ينجز عملاً معيناً من خلال مرؤوسيه بغض النظر عن مستواه الإداري.

٢: كلما زاد حجم المنظمة وطاقاتها الإنتاجية وعدد العاملين فيها زادت المستويات الإدارية.

س: فيما يأتي بعض المسؤوليات والأدوار، ضع إشارة ( √ ) أمام الحقل المناسب:

المستويات الإدارية			المسؤوليات والأدوار
الإدارة الدنيا	الإدارة الوسطى	الإدارة العليا	
			١: رسم السياسات والاستراتيجيات، وتحديد الأهداف الشاملة للمنظمة.
			٢: استخدام الهيكل التنظيمي لتحديد السلطة للعاملين في المنظمة.
			٣: توجيه عملية التفاعل بين المنظمة والبيئة المحيطة بها.
			٤: الإشراف العام على مستوى تنفيذ الخطط والبرامج والأنشطة.
			٥: تقييم أداء العاملين للأنشطة، والعمل على تصحيح الأخطاء المكتشفة مباشرة.
			٦: الإسهام في وضع السياسة والخطة العامة وتقديم المعلومات للإدارة العليا.

**الهدف: تعداد مجالات الإدارة**

س: أكمل مايلي:



وزارة التعليم  
Ministry of Education





اسم الطالب: .....



التاريخ: ..... / ..... / ..... هـ ١٤ .....

وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الأول

مدخل إلى المهارات الإدارية

## الهدف: المقارنة بين مجالات الإدارة

س: ضع هذه المصطلحات أمام التعريف المناسب لها:

إدارة المؤسسات العامة	الإدارة الدولية والإقليمية	إدارة الهيئات والمنظمات المتخصصة	إدارة الأعمال	الإدارة العامة
-----------------------	----------------------------	----------------------------------	---------------	----------------

١: إدارة النشاطات والمشروعات ذات الطابع الاقتصادي الهادف إلى تحقيق الربح. (.....)

٢: الإدارة التي لها صفة الإقليمية، أو الدولية التي لا تتبع أياً من الحكومات في دولها وتهدف إلى خدمة المجتمع الإقليمي أو العالمي. (.....)

٣: تعني إدارة أوجه النشاط في المنظمات التي تقدم خدماتها إلى فئات خاصة ولا تهدف إلى تحقيق الربح. (.....)

٤: ممارسة العملية الإدارية في الأجهزة الإدارية للدولة بما يؤدي إلى خدمة الصالح العام. (.....)

٥: مرفق عام يخدم الصالح العام للدولة ويخضع لسلطتها و تسير وفقاً لتوجهاتها ولا يعد تحقيق الربح في حد ذاته الهدف الرئيس لها. (.....)

## الهدف: توضيح مفهوم الإدارة كعلم ومهارة

س: تحدّث باختصار عن مفهوم الإدارة كعلم وكمهارة.

.....

.....

.....

.....

.....

س: اذكر أبرز المهارات الإدارية؟

.....

.....



وزارة التعليم

Ministry of Education



اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ١٤ هـ .

### الهدف: تعريف مفهوم التخطيط

س: عرّف التخطيط؟

.....

.....

.....

.....

### الهدف: توضيح أهمية التخطيط

س: أشر علامة ( ✓ ) على العوامل التي تبيّن أهمية التخطيط:

- ✓ تحديد الأهداف وسبل تحقيقها.
- ليس مفيداً في دراسة الظواهر الاجتماعية والاقتصادية.
- زيادة الكفاءة والفاعلية للموارد المتاحة.
- تحقيق الرقابة والمتابعة المستمر لسير العمل.
- التحديد الدقيق للوقت والتكلفة لكل عملية.
- إعداد التخطيط تكون عشوائياً وليس منظماً.
- المساعدة في اتخاذ القرارات الصائبة.
- التنبؤ بالمستقبل الذي يعتمد على جمع المعلومات من الماضي والحاضر؛ لتصوّر أحوال المستقبل.





اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ١٤ هـ .



وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الثاني

مهارة التخطيط

### الهدف: المقارنة بين أنواع التخطيط حسب المدة الزمنية

س: أكمل الفراغات وذلك باستخدام العبارات أدناه:

تخطيط طويل الأجل	تخطيط متوسط الأجل	تخطيط قصير الأجل
------------------	-------------------	------------------

١: ..... يهدف لإعطاء صورة واضحة عن المستقبل، ويمتد ما بين ثلاث إلى عشر سنوات أو أكثر، ويتم في المستويات العليا.

٢: ..... وهو تفصيل للخطط طويلة الأجل، وتتراوح مدته ما بين سنة وثلاث سنوات، ويتم في المستويات الوسطى.

٣: ..... ويتعلق بالخطط التي لا تتجاوز مدتها سنة، وهي أدق من الخطة المتوسطة الأجل، وتحدد تفصيل الأداء، ويتم في المستوى التنفيذي.

### الهدف: التمييز بين أنواع التخطيط حسب المستوى الإداري

س: إملاء الفراغات في الجدول أدناه:

نوع الخطة	يمكن أن تسمى	المستوى الإداري	يتمثل في:
الخطة طويلة الأجل	..... .....	الإدارة العليا	- رئيس مجلس الإدارة. - المدير العام. - مديرو الإدارات العامة.
الخطة متوسطة الأجل	الخطة التكتيكية	..... .....	- مديرو الأقسام. - مساعدي المديرين.
..... .....	الخطة التشغيلية	الإدارة التنفيذية	- المشرفون. - الموظف المباشر للعمل.



وزارة التعليم

Ministry of Education



اسم الطالب: .....



التاريخ: ..... / ..... / ..... ١٤ هـ .

وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الثاني

مهارة التخطيط

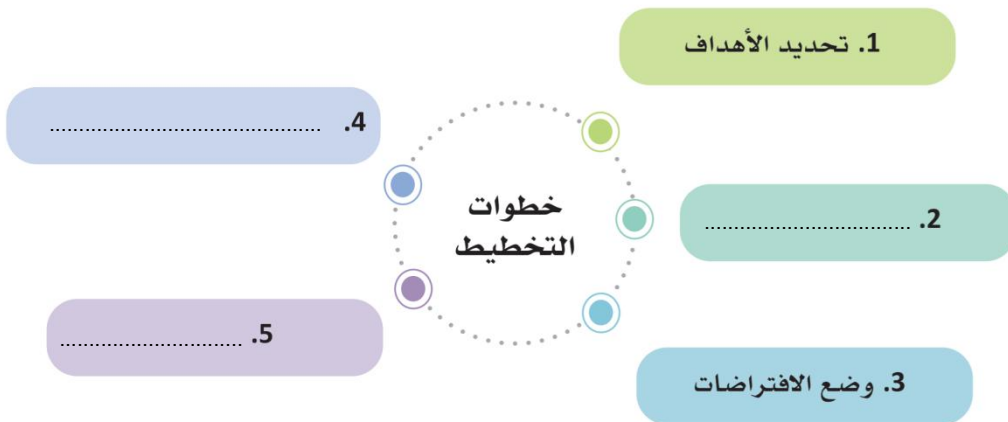
### الهدف: التعرف على عناصر التخطيط

س: وصل في العمود ( أ ) بما يناسب في العمود ( ب ):

العمود ( أ )	العمود ( ب )
الأهداف	سلسلة الأعمال والخطوات والمراحل التي يجب اتباعها؛ لتنفيذ عمل معين.
السياسات	ما يجب القيام به، وما ينبغي الامتناع عنه، ويقصد بها النظام الذي تضعه المنظمة في شكل أوامر وتعليمات.
القواعد	هي النتائج المطلوب تحقيقها في المستقبل.
الإجراءات	مجموعة المبادئ والقواعد والقوانين التي تضعها الإدارة العليا في المنظمة؛ لكي تسترشد بها بقية المستويات الإدارية.

### الهدف: استنتاج خطوات التخطيط

س: أمامك الرسمة والمطلوب منك إكمال خطوات التخطيط بالترتيب:



وزارة التعليم

Ministry of Education



وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الثالث  
مهارة التنظيم

اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ..... هـ ١٤

### الهدف: التعرف على مفهوم التنظيم

س: عرف التنظيم؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### الهدف: توضيح أهمية التنظيم

س: اذكر أبرز النقاط التي يحققها التنظيم؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



وزارة التعليم

Ministry of Education



اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ١٤ هـ .



وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الثالث

مهارة التنظيم

## الهدف: التمييز بين أنواع التنظيم ( تبسيط أنواع التنظيم )

**أولاً/ التنظيم الرسمي:** هو الشكل الذي يحدد العلاقات والمستويات الإدارية للأعمال التي يقوم بها الأفراد، وتوزيع المسؤوليات والواجبات بطريقة تسمح بأداء المهام أو الوظائف لكل وحدة إدارية أو شخص في المنظمة، وهذا النوع من التنظيم يفصح عنه رسمياً.

عيوب التنظيم الرسمي	مزايا التنظيم الرسمي
التأخير في العمل بسبب سلسلة القيادة في الهيكل الرسمي.	إنشاء الهيكل التنظيمي الرسمي لتحقيق الهدف التنظيمي.
يتجاهل الاحتياجات الاجتماعية للموظفين.	يعين لكل فرد وظيفة محددة.
التركيز على العمل فقط، ويتجاهل العلاقات الإنسانية، والإبداع، والمواهب.	سلطة صنع القرار ثابتة لكل فرد.
	يخلق سلسلة من الاتصالات في المنظمة.
	يؤدي إلى عمل المنظمة بطريقة منهجية وسلسلة.

**ثانياً/ التنظيم غير الرسمي:** هو مجموعة من العلاقات الشخصية التي تنشأ وتستمر بين العاملين بسبب وجودهم في مكان واحد للعمل، واشتراكهم في أهداف ومشكلات متشابهة. ويهتم التنظيم غير الرسمي بالدوافع والاحتياجات التي لا يمكن الإفصاح عنها رسمياً.

عيوب التنظيم غير الرسمي	مزايا التنظيم غير الرسمي
انتشار الشائعات التي قد تضلل الموظفين في العمل.	يمكن تشكيل الهيكل التنظيمي غير الرسمي من قبل الموظفين.
يركز على المصلحة الفردية، ورضا الأفراد مقارنة بالاهتمام التنظيمي.	لا يتبع أي مسار ثابت لتدفق السلطة أو الاتصال.
معارضة أي تغيير أو تطوير في المنظمة.	يمكن لأي فرد التواصل مع أي فرد في المنظمة.
	الاتصالات في سريعة؛ حيث أنه لا يتبع سلسلة القيادة العددية.
	يلبي الاحتياجات الاجتماعية والنفسية للموظفين.



وزارة التعليم

Ministry of Education



اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ١٤ هـ .



وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الثالث

مهارة التنظيم

### الهدف: توضيح مبادئ التنظيم

س: اكتب المصطلح المناسب أمام العبارات المناسبة:

المصطلح	العبارات
.....	أهداف المنظمة تعد من الأسس الرئيسة للتنظيم؛ لأن المقصود بالتنظيم هو ترتيب الأنشطة الضرورية في المنظمة من أجل تحقيق أهدافها.
.....	تعد الوظيفة الوحدة الأساسية في أي تنظيم إداري، وهي منصب معين، يتضمن واجبات ومسؤوليات محددة.
.....	تقسيم أنشطة المنظمة إلى أقسام وظيفية رئيسة، ومن ثم تقسيم هذه الأنشطة الرئيسة إلى أقسام فرعية، بحيث تُربط النشاطات المتجانسة مع بعضها بعلاقات وظيفية محددة.
.....	يطلق عدة أسماء مثل وحدة الأمر ووحدة الرئاسة ووحدة إصدار الأوامر، ويُقصد به أن يكون للموظف رئيس واحد يتلقى منه الأوامر والتعليمات.
.....	عدد المرؤوسين الذين يستطيع المشرف ( المدير أو الرئيس ) أن يشرف على عملهم إشرافاً مباشراً بكفاءة.
.....	السلطة تُحدد طبقاً لاحتياجات أداء عمل معين، والمسؤولية هي الالتزام بأداء ذلك العمل، ويتسع نطاق السلطة والمسؤولية كلما تدرجنا إلى الأعلى في الهيكل التنظيمي.
.....	منح الرئيس أو المدير السلطة لأحد مرؤوسيه أو مجموعة من مرؤوسيه لأداء عمل معين، ولا يعني انتقال مسؤوليته عن هذا العمل إلى المرؤوس الذي فوض له جزءاً من السلطة، بل يبقى مسؤولاً عنه.
.....	إذا كان المقصود بتقسيم العمل هو تجزئته على العاملين؛ فالتنسيق هو الربط بين هذه الأجزاء؛ لكي تعود في صورتها الكلية بعد إتمام العمل أو الإنتاج.
.....	سرعة المنظمة في التجاوب مع المتغيرات البيئية الداخلية، والخارجية.



وزارة التعليم

Ministry of Education



اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ١٤ هـ .



وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الثالث

مهارة التنظيم

## الهدف: التعرف على مفهوم التصميم التنظيمي

س: وصل العمود (أ) بما يناسب العمود (ب):

العمود (ب)	العمود (أ)
وثيقة تتضمن معلومات تفصيلية تشمل أهداف المنظمة ونشاطاتها، وأسماء الوحدات الإدارية فيها، وأهداف تلك الوحدات، وارتباطاتها، ومهامها إلى جانب الخرائط التنظيمية.	التصميم التنظيمي
صورة أو مخطط لهيكل المنظمة، تبيّن الوحدات الإدارية التي تتكوّن منها المنظمة، والوظائف الموجودة فيها، وخطوط السلطة والمسؤولية التي تربط بين أجزائها.	الهيكل التنظيمي
البناء الرسمي الذي يربط بين مهام الأفراد والوحدات في المنظمة بما يعمل على تحقيق أهدافها.	الخريطة التنظيمي
العملية التي بموجبها تُحدد الوحدات الرئيسية للمنشأة والمهام المتعلقة بها؛ بما يؤدي إلى تحقيق أهداف النشاط.	الدليل التنظيمي

## الهدف: توضيح أسس تصميم الهيكل التنظيمي

س: ضع العبارة مع بما يناسب الهيكل التنظيمي:

(التنظيم على أساس الوظيفة - التنظيم على الأساس الجغرافي - التنظيم على أساس العملاء - التنظيم على أساس المنتج)



وزارة التعليم

Ministry of Education





اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ١٤ هـ .



وزارة التعليم  
Ministry of Education

الفصل الثالث

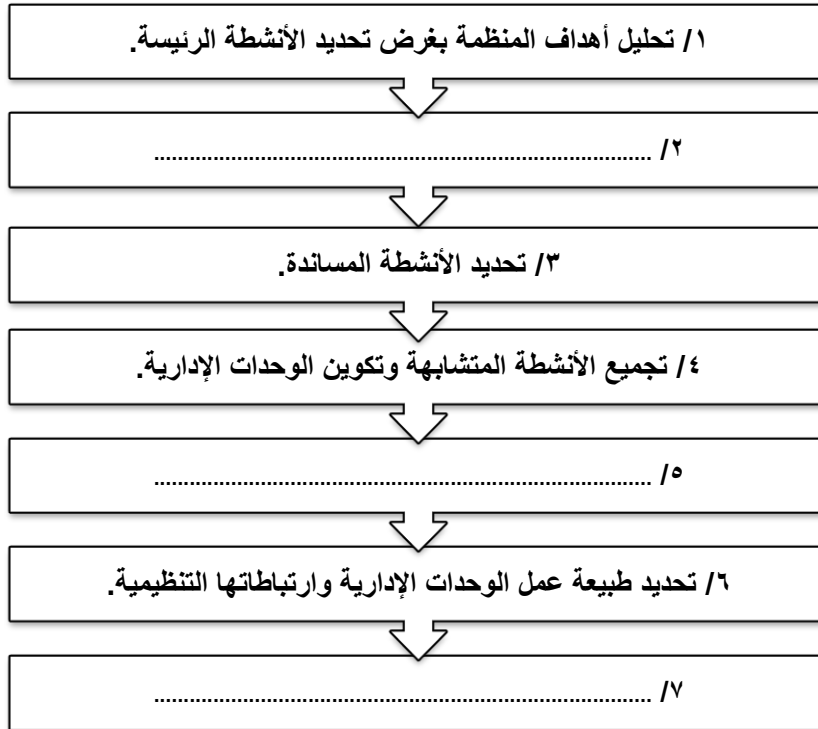
مهارة التنظيم

### الهدف: تطبيق خطوات التصميم التنظيمي

س: أكمل الفراغات وذلك باستخدام العبارات أدناه:

( وصف المهام الأساسية للوحدات الإدارية - تحليل الأنشطة الرئيسية إلى أنشطة فرعية - إعداد الهيكل التنظيمي )

#### خطوات تصميم الهيكل التنظيمي



س: أمامك عمودين، قم بتوصيل العمود (أ) بالعمود (ب):

العمود (ب)
هي الوحدات التي تقدم خدمات من شأنها أن تساعد الوحدات التنفيذية والاستشارية في تنفيذ مهامها الأساسية.
هي الوحدات التي تؤدي المهام الرئيسية التي أنشئت من أجلها المنظمة وتمتع بحق اتخاذ القرارات اللازمة لتنفيذ أعمالها.
هي الوحدات التي تقدم خدمات استشارية من شأنها مساعدة الوحدات التنفيذية في أداء أعمالها حيث تنفذ القرارات والتعليمات التي توجه إليها من الجهة التي تكون مرتبطة بها.

العمود (أ)
الوحدات التنفيذية
الوحدات الاستشارية
الوحدات المساندة





وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الرابع

مهارة التوجيه

اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ١٤ هـ .

### الهدف: التعرف على مفهوم التوجيه

س: ماهو التوجيه؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

### الهدف: توضيح أهمية التوجيه

س: وضّح أهمية التوجيه في تحقيق أهداف المنظمة.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



وزارة التعليم

Ministry of Education



اسم الطالب: .....



التاريخ: ..... / ..... / ..... ١٤ هـ .

وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الرابع

مهارة التوجيه

### الهدف: التعرف على التحفيز بوصفه أداة للتوجيه

س: ضع إشارة ( ✓ ) أمام العبارة الصحيحة، وإشارة ( ✗ ) أمام العبارة الخاطئة:

١: يُعرف التحفيز بأنه حثُّ المرؤوسين عن طريق مجموعة من العوامل أو المؤثرات التي تدفعهم لبذل جهد أكبر في عملهم، أو الامتناع عن الأخطاء. ( )

٢: الحوافز الإيجابية تُقدم للعاملين لحثهم على بذل الجهد لرفع معدلات الإنتاج أو الاستمرار في أداء العمل بنفس المستوى المرتفع. ( )

٣: الحوافز السلبية تستخدم في حالة وقع قصور في الأداء، وتكرار الأخطاء التي قد تسبب للمنظمة إلى خسائر. ( )

٤: من التقسيمات الأخرى للحوافز: الحوافز المادية والحوافز المعنوية. ( )

### الهدف: التعرف على التدريب بوصفه أداة للتوجيه

س: عرف التدريب؟

.....  
.....  
.....



وزارة التعليم

Ministry of Education



اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ١٤ هـ .



وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الرابع

مهارة التوجيه

### الهدف: التعرف على التحفيز بوصفه أداة للتوجيه

س: أمامك الأشكال، والمطلوب إكمال الفراغات وذلك باستخدام العبارات المناسبة أدناه:  
{ التغيير السريع في بيئة الأعمال } { إعداد الموظفين الجدد } { التحفيز المعنوي } { زيادة الإنتاجية }

من أبرز الأسباب التي ساعدت على زيادة الاهتمام بالتدريب:

05	04	03	02	01
..... ..... ..... .....	إعداد الموظفين للعمل في المستويات العليا، وسرعة معدل دوران العمل.	..... ..... ..... .....	الثورة المعلوماتية في جميع المجالات عامة، والمجالات الإدارية خاصة.	تطور أساليب العمل الإداري وتطور أدوات العمل وألياته.

من فوائد التدريب:

توفير الكفاءات البشرية.	..... ..... .....	تخفيض النفقات.	..... ..... .....
-------------------------------	-------------------------	-------------------	-------------------------

س: ينقسم أنواع التدريب إلى قسمين، اذكرهما مع الشرح؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



وزارة التعليم

Ministry of Education



اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ..... ١٤ هـ .



وزارة التعليم  
Ministry of Education

الفصل الرابع

مهارة التوجيه

### الهدف: التعرف على مفهوم القيادة

س: عرف مفهوم القيادة؟

.....

.....

.....

### الهدف: توضيح أهمية القيادة

يمكن توضيح أهمية القيادة في نجاح العمل الإداري من خلال مجموعة من المظاهر منها:

- |    |  |
|----|--|
| 04 | سهولة التعامل مع متغيرات البيئة.                   |
| 03 | تحفيز الأفراد ودفعهم نحو تحقيق الأهداف.            |
| 02 | توجيه العناصر الإنتاجية بفعالية نحو تحقيق الأهداف. |
| 01 | القدرة على تحويل الأهداف إلى نتائج.                |

### الهدف: المقارنة بين القائد والمدير

س: أمامك جدول المقارنة بين القائد والمدير، والمطلوب منك إكمال الفراغات في الجدول أدناه:

وجه المقارنة	القائد	المدير
مصدر السلطة	المنصب والثقة بالنفس.	المنصب والصلاحيات.
الإشراف	تشاركي.	.....
علاقته في العمل	.....	متباعدة تعتمد على السيطرة.
الحوافز	مادية ومعنوية تعتمد على التشجيع والتعزيز.	مادية تعتمد على الثواب والعقاب.
نظرة مرؤوسيه	قائد نجم وملهم.	مدير عادي أو جيد.





اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ..... ١٤ هـ .



وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الرابع

مهارة التوجيه

### الهدف: توضيح أهم مصادر التأثير للقائد

س: أكمل الفراغات داخل المربعات:

من أهم مصادر التأثير للقائد:

المصدر السادس:  
الانتماء.

المصدر الخامس:

المصدر الرابع:  
الشرعية  
(القانون أو  
النظام).

المصدر الثالث:

المصدر الثاني:

المصدر الأول:  
الحوافز  
الإيجابية.

س: وصل العمود ( أ ) بما يناسب العمود ( ب ):

العمود ( ب )	العمود ( أ )
يتميز بالتوسط والاعتدال، فهو ليس نمطاً متسلطاً وهو تشاوري، ويعتمد تحقيق الأهداف المرسومة عن طريق الإقناع والتعاون مع الأفراد.	القيادة التسلطية
وهو الأكثر شيوعاً، يستشير القائد رؤوسيه، ويتناقش معهم في كل الأمور، ويكسب تأييدهم وحماسهم نحو آرائه، وينمي فيهم روح الفريق والحماس نحو أداء العمل بأفضل صورة.	القيادة الديمقراطية
يقوم القائد بكل العمل، ويتخذ القرارات بنفسه دون الرجوع إلى رؤوسيه ولا يقر بأخطائه، ويولد الكراهية والحقد بين أفراد المجموعة.	النمط الإسلامي للقيادة الإدارية



وزارة التعليم

Ministry of Education



اسم الطالب: .....



التاريخ: ..... / ..... / ..... ١٤ هـ .

وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الخامس

مهارة الرقابة

### الهدف: تعريف مفهوم الرقابة

س: عرّف الرقابة؟

.....  
.....  
.....  
.....

### الهدف: توضيح أهمية الرقابة

س: أشر علامه ( ✓ ) على العوامل التي تبيّن أهمية التخطيط:

- التأكد من أن العاملين قد أنجزوا عملهم كما هو مخطط لها.
- تضمن سير العمل سيراً صحيحاً.
- تحفيز المديرين على تفويض السلطة والصلاحيات للموظفين؛ ليؤدوا دور الرقابة.
- المنظمة لاتبحث عن نقاط القوة والضعف أثناء تأدية العمل.
- ليست عملية ملازمة للتخطيط.
- تكشف الأخطاء، وتمنع حدوثها، وتعمل على تصحيحها.
- تقديم البيانات والمعلومات إلى الإدارات العليا ليست دقيقة وصحيحة.
- تعمل على التحقق من الاستخدام الأمثل للموارد.



وزارة التعليم

Ministry of Education



اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ١٤ هـ .



وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الخامس

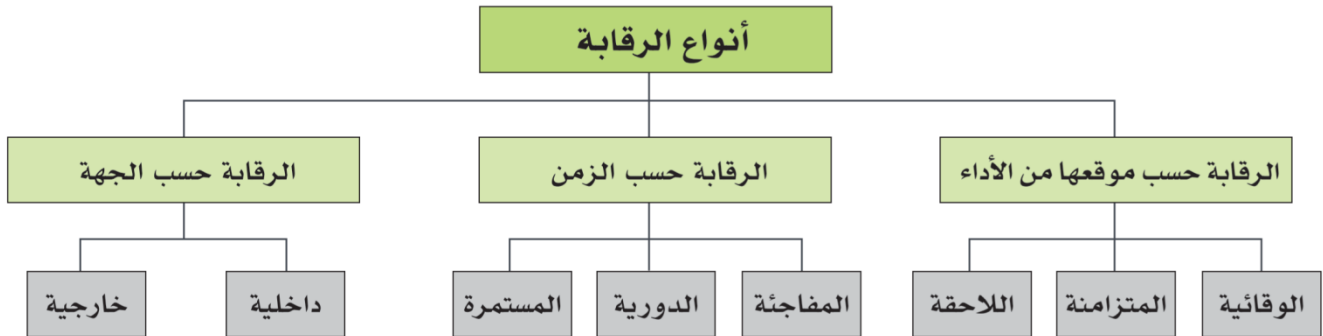
مهارة الرقابة

## الهدف: المقارنة بين أنواع الرقابة

س: أكمل الفراغات وذلك باستخدام العبارات أدناه:

الرقابة المفاجئة	الرقابة اللاحقة	الرقابة المتزامنة	الرقابة الوقائية
رقابة خارجية	رقابة داخلية	الرقابة المستمرة	الرقابة الدورية

- ١: ..... هي الرقابة التي تحدث قبل تنفيذ العمل من خلال توفير بيئة جيدة للعمل.
- ٢: ..... هي الرقابة التي تحدث أثناء العمل، وتعتمد على التغذية الراجعة والتطوير المستمر.
- ٣: ..... هي الرقابة التي تحدث بعد إنجاز العمل، وتفيد في التخطيط المستقبلي.
- ٤: ..... هي رقابة تحدث فجأة دون سابق إنذار؛ كالرقابة على المخازن والصندوق.
- ٥: ..... هي رقابة تحدّد مواعيدها مسبقاً، وتتضمن جولات تفتيشية أو رفع تقارير.
- ٦: ..... هي رقابة التي تتم بشكل متكرر؛ كالجرد اليومي للصندوق، ومتابعة رصيد المخازن.
- ٧: ..... هي الرقابة التي تحدث داخل المنظمة من خلال الإدارات والأقسام أو اللجان.
- ٨: ..... هي الرقابة التي تحدث خارج المنظمة؛ سواء كانت حكومية أم خاصة للتحقق من قيام المنظمة بواجباتها نحو ملاك المنظمة أو المجتمع.







اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ..... هـ ١٤



وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الخامس

مهارة الرقابة

## الهدف: التعرف على بعض الأجهزة الرقابية في المملكة

س: وصل المفردات بالعبارات المناسبة:

تُعنى بمتابعة التزام المنشآت الحكومية والخاصة بالأنظمة واللوائح، وتغطي عملياتها الرقابية جميع مناطق المملكة على مدار العام.	١: مجلس الوزراء
اهتمام الدولة بالرقابة الإدارية ومن ذلك رقابة مجلس الوزراء على الشؤون الداخلية والخارجية لما فيه مصلحة الدولة.	٢: وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية
حماية النزاهة ومكافحة الفساد، وجمع البيانات وإعداد الإحصاءات في الأجهزة المشمولة باختصاصات الهيئة، وتعمل على تنسيق جهود القطاعين العام والخاص.	٣: الديوان العام للمحاسبة
جهاز حكومي رقابي مستقل يرتبط مباشرة بالملك. يقوم بمهام الرقابة اللاحقة على جميع إيرادات الدولة ومصرفاتها، ومراقبة كافة أموال الدولة المنقولة والثابتة.	٤: هيئة الرقابة ومكافحة الفساد

## الهدف: التعرف على أهم مبادئ الرقابة

س: اذكر عدداً من المبادئ الأساسية لوظيفة الرقابة؟ مع الشرح بشكل مختصر لكل مبدأ.

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



وزارة التعليم

Ministry of Education



اسم الطالب: .....

التاريخ: ..... / ..... / ١٤ هـ .



وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الخامس

مهارة الرقابة

## الهدف: تطبيق أدوات الرقابة

س: ضع علامة (  $\checkmark$  ) أمام الإجابة الصحيحة، وعلامة ( x ) أمام الإجابة الخاطئة:

١: الهدف الأساسي من الرقابة هو التأكد من أن النتائج تسير وفق معايير محددة مسبقاً.

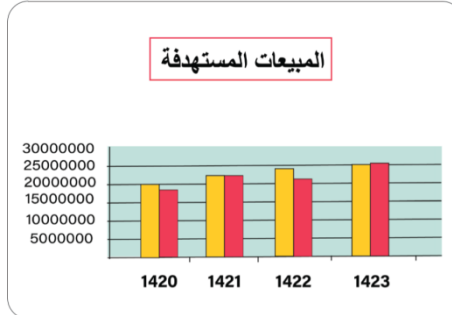
٢: تعتمد أدوات الرقابة على جمع المعلومات عن الأداء الفعلي، وقياسه، ومقارنته بالمعايير الرقابية.

٣: الملاحظة المباشرة هي الاطلاع على سير العمل ومشاهدة الأداء وتسجيل الملاحظات طبقاً لمعايير محددة سابقاً، ويطلع المدير بنفسه على سير العمل من خلال مشاهدة أداء العاملين.

٤: تُعد التقارير الأكثر شيوعاً واستخداماً في العملية الرقابية، وتقضي الكثير من مشكلات الملاحظة المباشرة وغيوبها.

س: أمامك مجموعة من أشكال التقارير، والمطلوب كتابة اسم الشكل المناسب له:

السنة	المبيعات الفعلية	المبيعات المستهدفة
١٤٢٠	١٨٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠
١٤٢١	٢٢٠٠٠٠	٢٢٠٠٠٠
١٤٢٢	٢٠٥٠٠٠	٢٤٠٠٠٠
١٤٢٣	٢٥٥٠٠٠	٢٥٠٠٠٠
الاجمالي	٨٦٠٠٠٠	٩١٠٠٠٠



تقرير تقييم موظف

جهة العمل: ..... التابعة لـ وزارة: ..... أم: .....

الجهز: ( ..... ) الإدارة: ( ..... ) الشعبة: ( ..... )

القس: ..... وحدة تقييم الموظف: ..... المنطقة: .....

اسم الموظف رباعي: .....

الاسم الوظيفي: ..... مرتبة الوظيفة: ..... رقم الوظيفة: .....

تاريخ مباشرة الوظيفة: ..... / ..... / .....

الموئل الخاص للموظف: ..... تاريخ الحصول عليه: ..... / ..... / .....

التقدير: .....

تقديم التزام الموظف بمواعيد العمل: .....

تقديم التزام الموظف بإداء مهام العمل الموكول إليه: .....

تقديم أداء الموظف بوجه عام خلال الشهر الماضي: .....

المسؤول عن التقييم: .....

التوقيع

## الهدف: التعرف على خطوات الرقابة

تتلخص هذه الخطوات في ما يأتي:



وزارة التعليم

Ministry of Education



اسم الطالب: .....



التاريخ: ..... / ..... / ..... ١٤ هـ .

وزارة التعليم

Ministry of Education

الفصل الخامس  
مهاره الرقابة

### الهدف: تطبيق خطوات الرقابة

س: اشرح بالتفصيل عن خطوات الرقابة.

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

( انتهى والله الحمد، والله ولي التوفيق )



وزارة التعليم

Ministry of Education