

التطوير التنظيمي والإداري

الدكتور
بلال خلف السكارنة
كلية العلوم الإدارية والمالية
جامعة الإسراء



الفهرس

15..... مقدمة

الفصل الأول: التطوير التنظيمي

- 1-1 مفهوم التطوير التنظيمي والمفاهيم المعاصرة في التطوير والاداري 23
- 1-1-1 المفاهيم المعاصرة في التطوير الإداري 24
- 2-1-1 موقع التطوير التنظيمي من الفكر الإداري المعاصر 26
- 2-1 أهداف التطوير التنظيمي 27
- 3-1 الخصائص الرئيسية للتطوير التنظيمي 28
- 4-1 الجذور التاريخية للتطوير التنظيمي 30
- 5-1 مراحل التطوير التنظيمي 32
- 6-1 القواعد الأساسية للتطوير التنظيمي 32
- 7-1 فعالية التطوير التنظيمي 35
- 8-1 أساليب التطوير التنظيمي 36
- 9-1 المبادئ والافتراضات التي يستند إليها التطوير التنظيمي 37
- 10-1 إيجابيات وسلبيات التطوير التنظيمي 39
- 1-10-1 إيجابيات التطوير التنظيمي 39
- 2-10-1 سلبيات التطوير التنظيمي 41
- 11-1 مراجع الفصل الأول 43

الفصل الثاني: التغيير التنظيمي

48	تمهيد
49	1-2 مفهوم تعريف التغيير
52	2-2 خصائص التغيير
54	3-2 أدوات التغيير
56	1-3-2 الفرق بين التغيير والتطوير
57	2-3-2 لماذا إدارة التغيير؟
59	4-2 عناصر إدارة التغيير
63	5-2 أسس التغيير
64	6-2 أنواع التغيير
65	7-2 دوافع وأسباب التغيير التنظيمي
67	8-2 أهداف ومجالات التغيير التنظيمي
71	9-2 مراحل إدارة التغيير
74	10-2 رياح التغيير التنظيمي في المنظمات العربية
78	11-2 البعد الاستراتيجي للتغيير
80	12-2 الاستراتيجيات المعتمدة في إدارة التغيير
84	13-2 التغيير في شكل المنظمات واشكالية التطوير
90	14-2 مراجع الفصل الثاني

الفصل الثالث: الإصلاح الإداري

96	تمهيد
97	1-3 مفهوم الإصلاح الإداري
97	2-3 مداخل الإصلاح الإداري
100	3-3 الإدارة العامة الحديثة

4-3	مفهوم الإنتاجية وإدارة الأداء في القطاع الحكومي	105
5-3	النظم والآليات الإدارية التي تحكم عمل القطاع العام	107
6-3	المعوقات التي تحد من فاعلية الأجهزة الحكومية	111
7-3	متطلبات إدارة التغيير في مؤسسات القطاع العام	113
1-7-3	شروط نجاح إدارة التغيير في المؤسسات العمومية	113
2-7-3	التغيير في مرحلة الانتقال إلى إقتصاد السوق	114
8-3	مستقبل التغيير في المؤسسات العامة	117
1-8-3	التغيير في المؤسسات العامة برؤية مستقبلية	117
2-8-3	تأهيل المؤسسات العامة	119
9-3	متطلبات التغيير في المؤسسات العامة	125
10-3	الآلية تحسين الأداء في القطاع الحكومي	127
3-11	مراجع الفصل الثالث	136

الفصل الرابع: أساليب تطوير الأداء

1-4	مفهوم تطوير الأداء	146
2-4	أساليب إدارة الأداء	147
3-4	إعادة الهندسة "الهندرة" (Reengineering)	147
1-3-4	تعريف مدخل إعادة الهندسة:	148
2-3-4	عناصر إعادة الهندسة	150
3-3-4	مداخل إعادة هندسة الأعمال	152
4-3-4	مراحل إعادة هندسة الأعمال	159
4-4	إدارة الجودة الشاملة (TQM)	168
1-4-4	مفهوم إدارة الجودة الشاملة	168
2-4-4	خصائص إدارة الجودة الشاملة	170

171	3-4-4 أهداف الجودة الشاملة وفوائدها
173	4-4-4 خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة
176	5-4-4 مراحل مشاريع التحسين المستمر
178	5-4 مدخل تمكين العاملين
179	6-4 مدخل الهندسة القيمة
181	7-4 مدخل التفوق المقارن
184	8-7 مراجع الفصل الرابع
	الفصل الخامس: إدارة التطوير التنظيمي
190	تمهيد
190	1-5 مسؤولية إدارة التطوير التنظيمي
191	1-1-5 من له سلطة التطوير داخل المنظمة؟
196	2-5 المستشارين من خارج المنظمة
199	3-5 المستشارين من داخل المنظمة
200	4-5 دور الاستشارات في تطوير الأداء المؤسسي
201	1-4-5 منهجية تقديم الخدمات الاستشارية
202	2-4-5 اختيار الأسس التي سوف يتم الحكم بها على نتائج الاستشارة
203	5-5 خطوات الاستشارة
206	6-5 كيف يختار المستشار
208	5-7 لماذا تفشل إدارة التغيير
209	8-5 الإدارة و التغيير
209	1-8-5 خطوات لمعالجة أخطاء التغيير
220	9-5 مراجع الفصل الخامس

الفصل السادس: دراسة احتياجات المنظمة للتطوير التنظيمي

230	تمهيد
231	1-6 تخطيط دراسة الوضع الراهن
239	2-6 جمع البيانات
241	3-6 البيانات على مستوى المنظمة ككل
247	4-6 البيانات على مستوى الجماعات والأقسام
253	5-6 البيانات على مستوى الأفراد والوظائف
258	6-6 طرق جمع البيانات
260	7-6 تحليل البيانات
267	8-6 التغذية العكسية
270	9-6 حالة دراسية
273	10-6 مراجع الفصل السادس

الفصل السابع: التشخيص

278	تمهيد
279	1-7 مفهوم التشخيص
279	1-1-7 عناصر التشخيص
280	1-2-7 طرق التشخيص
286	2-7 اختيار التدخل المناسب
287	1-2-7 العناصر المؤثرة في اختيار التدخل المناسب
294	3-7 أساليب اكتشاف التدخل المناسب
303	4-7 خصائص التدخل الناجح
314	5-7 مراجع الفصل السابع

الفصل الثامن: مقاومة التغيير والتطوير

318.....	تمهيد
318.....	1-8 مفهوم وتعريف مقاومة التغيير
320.....	2-8 الأسباب الرئيسية لمقاومة التغيير
327.....	3-8 دوافع مقاومة التغيير لدى العاملين
329.....	4-8 تهيئة المناخ الصحي للتغيير
330.....	5-8 مقاومة التغيير وأساليب معالجتها
331.....	6-8 إيجابيات مقاومة التغيير
332.....	7-8 طبيعة التغيير ودور القيادة في نجاح التغيير
336.....	8-8 أهمية دور القيادة في نجاح التغيير
337.....	1-8-8 أنماط قيادة التغيير
339.....	9-8 دور القيادة الإدارية لإنجاح التغيير
339.....	1-9-8 طبيعة سلوك الأفراد اتجاه عملية التغيير
341.....	2-9-8 أدوات التأثير على الأفراد
343.....	3-9-8 الخصائص الواجب توافرها في القيادة لإنجاح التغيير
344.....	4-9-8 الأساليب المستعملة من قبل القيادة لإنجاح التغيير
346.....	10-8 القيادة التبادلية و القيادة التحويلية
349.....	11-8 مراجع الفصل الثامن

الفصل التاسع: الثقافة التنظيمية والتطوير التنظيمي

358.....	تمهيد
358.....	1-9 مفهوم الثقافة المنظمة وإجراءات التغيير
363.....	2-9 نماذج الثقافة التنظيمية
367.....	3-9 تغيير ثقافة المنظمة

370.....	4-9 نماذج الثقافة من خلال الإجراءات والتعاملات
371.....	5-9 خصائص الثقافة التنظيمية
374.....	1-5-9 تأثير الثقافة التنظيمية على المنظمة
375.....	6-9 علاقة الثقافة التنظيمية بإدارة التغيير
375.....	1-6-9 آليات التغيير الثقافي في المنظمة
378.....	7-9 مداخل التغيير الثقافي
382.....	8-9 معايير تطوير المؤسسات المتميزة
386.....	9-9 مراجع الفصل التاسع
	الفصل العاشر: التطوير التنظيمي / التحديات المستقبلية
396.....	تمهيد
396.....	1-10 مبادئ إدارة التطوير التنظيمي
397.....	1-1-10 مبادئ إدارة التغيير والأداء
399.....	2-10 المحاور الأساسية للتغيير
401.....	3-10 مراحل إدارة التغيير
408.....	4-10 تصرفات الأفراد أثناء مراحل التغيير
411.....	5-10 خفة الحركة الإستراتيجية للمنظمة كأداة إستجابة للتغيير الاستراتيجي
418.....	6-10 معوقات التغيير والتغيير التنظيمي
419.....	7-10 القيادة التحويلية والتطوير التنظيمي
422.....	1-7-10 مهام القائد التحويلي
423.....	2-7-10 ابعاد القيادة التحويلية
426.....	8-10 دور القيادة التحويلية في إدارة التغيير
428.....	9-10 مراجع الفصل العاشر

الفصل الحادي عشر: الاعمال الالكترونية والتطوير التنظيمي

436.....	تمهيد
437.....	1-11 مفهوم الاعمال الالكترونية
441.....	1-1-11 خصائص الاعمال الالكترونية
442.....	2-1-11 مزايا الاعمال الالكترونية
444.....	2-11 الإنترنت والاعمال الالكترونية
444.....	1-2-11 خدمات شبكة الإنترنت
448.....	3-11 الموقع الكتروني (Web Site)
449.....	1-3-11 مكونات الشبكة المحلية
450.....	2-3-11 مميزات وعيوب الموقع الالكتروني
451.....	4-11 البريد الالكتروني والاعمال الالكترونية
453.....	1-4-11 العوامل التي تحدد استخدام البريد الالكتروني
454.....	5-11 معوقات تطبيق الاعمال الالكترونية
462.....	6-11 أساليب تأهيل وتنمية الموارد البشرية لتطبيق الاعمال الالكترونية
464.....	1-6-11: الأساليب التقليدية في تأهيل وتنمية الموارد البشرية العربية في المنظمات العربية
465.....	2-6-11: الأساليب الحديثة في تنمية الموارد البشرية لتطبيق الاعمال الالكترونية
470.....	3-6-11 صعوبات تحول وظائف التدريب عبر الشبكات
471.....	7-11 مقترحات لتنمية الموارد البشرية لتطبيق الاعمال الالكترونية
472.....	8-11 حالة دراسية (العمليات المالية والمصرفية عبر الانترنت)
473.....	1-8-11 نظام الصراف الآلي
474.....	2-8-11 بطاقة فيزا إلكترونيك

475.....	11-8-3 البنك الصوتى
475.....	11-8-4 خدمات البنك عبر الإنترنت
476.....	11-8-5 استثمارات وطلبات للتعليمات والخدمات المصرفية التي يمكن الحصول عليها من خلال الموقع
477.....	11-9 مراجع الفصل الحادي عشر
	الفصل الثاني عشر: (التطوير الإداري في الدول العربية)
482.....	تمهيد
483.....	12-1 أبرز التجارب الدولية في إصلاح أجهزة القطاع الحكومي
488.....	12-2 تجربة الدول العربية في التطوير الإداري (التجربة السعودية)
492.....	12-2 ملحة تاريخية عن مسيرة الإصلاح الإداري في المملكة
496.....	12-3 مرحلة إعادة هيكلة الأجهزة الحكومية
505.....	12-3-1 نظرة تقويمية لعمل اللجنة العليا للإصلاح الإداري وإنتاجيتها
507.....	12-4 المعوقات التي أثرت في فاعلية عمل اللجنة العليا للإصلاح الإداري
509.....	12-4-1 المعوقات التنظيمية التي أثرت في فاعلية أداء الأجهزة الحكومية
510.....	12-4-2 المعوقات التي حدثت من فاعلية الأجهزة الحكومية بشكل عام
511.....	12-5 معوقات الأداء في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية
518.....	12-6 قراءه تحليليه للقطاع العام السعودي
519.....	12-7 تطوير القطاع الحكومي السعودي
523.....	12-8 مراجع الفصل الثاني عشر