

نظرية المنظومة والتتظيم

الأستاذ الدكتور
محمد قاسم القريوتي



الطبعة الثالثة
2008

قائمة المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
إهداء	3
قائمة الأشكال	18
قائمة الجداول	19
مقدمة الطبعة الأولى	21
مقدمة الطبعة الثالثة	27
الباب الأول	
الإطار العام لعلم التنظيم	
الفصل الاول : علم التنظيم	29
1-1 الأهداف المتوخاة	31
2-1 ماهية العلم	31
3-1 الوعاء الثقافي للعلم	33
4-1 مفردات العلم وأدواته	35
1-4-1 المفاهيم والأفتراضات	37
2-4-1 النظرية	37
3-4-1 القوانين	38
5-1 علم التنظيم : هل له وجود ؟	39
6-1 تلخيص	40
أسئلة للمناقشة	42
مراجع الفصل	42
حالة إدارية رقم (1)	42
الفصل الثاني : نظرية عامة حول نظرية التنظيم	43
1-2 الأهداف المتوخاة	47
2-2 ماهية التنظيم	47
3-2 الهيكل التنظيمي	49
	50

51	 1-3-2 التطور والتعقيد
51	 2-3-2 الرسمية
52	 3-3-2 التسلسل الإداري
52	 4-2 التصميم التنظيمي
52	 5-2 نظرية التنظيم
53	 6-2 نظرية التنظيم والسلوك التنظيمي
54	 7-2 مبررات دراسة نظرية التنظيم
55	 8-2 التنظيم من منظور عضوي - نظرية النظم
61	 9-2 دورة حياة التنظيمات
61	 1-9-2 المرحلة الإبداعية
61	 2-9-2 المرحلة الجماعية
62	 3-9-2 مرحلة الرسمية والرقابة
62	 4-9-2 مرحلة تطور الهيكل التنظيمي
62	 5-9-2 مرحلة الضعف والانحدار
63	 10-2 تلخيص
64	 أسئلة للمناقشة
65	 مراجع الفصل
66	 حالة إدارية رقم (2)
69	 الفصل الثالث : تطور نظرية التنظيم
69	 1-3 الأهداف المتوخاة
71	 2-3 تقديم
71	 3-3 المنظور النظمي
72	 4-3 المنظور الهديفي
74	 5-3 مساهمات مبكرة في الفكر التنظيمي
74	 1-5-3 نيقولا ميكافيللي
74	 2-5-3 آدم سميث

75	6-3 أهم النظريات الإدارية في المرحلة الأولى
76	1-6-3 نظرية الإدارة العلمية لفردريك تيلر
78	2-6-3 هنري فايول والمبادئ التنظيمية
79	3-6-3 النظرية البيروقراطية
81	7-3 أهم النظريات في المرحلة الثانية
81	1-7-3 تجارب مصنع هوثورن في المرحلة الأولى
83	2-7-3 تجارب مصنع هوثورن تدخل مرحلة جديدة
85	3-7-3 شستر بارنارد والأنظمة التعاونية
85	4-7-3 نظرية دوجلاس ماكريجور
87	5-7-3 وارن بينس والتبشير بأفول البيروقراطية
87	8-3 أهم النظريات في المرحلة الثالثة
88	1-8-3 هربرت سايمون
89	2-8-3 كاتز وكهان
89	3-8-3 جوان وود ورد وتشارلز بيرو
90	9-3 أهم النظريات الإدارية في المرحلة الرابعة
90	10-3 النظريات الإدارية من منظور هدي
93	11-3 تلخيص
94	أسئلة للمناقشة
95	مراجع الفصل
96	حالة إدارية رقم (3)
98	حالة إدارية رقم (4)
101	حالة إدارية رقم (5)
105	حالة إدارية رقم (6)
109	الفصل الرابع : الفاعلية التنظيمية
109	1-4 الأهداف المتوخاة
111	2-4 تقديم

111	3-4 البحث عن تعريف للفاعلية التنظيمية
116	4-4 مداخل مختلفة لقياس الفاعلية التنظيمية
116	1-4-4 القدرة على تحقيق الأهداف
117	2-4-4 المدخل النظمي
	3-4-4 مدخل القدرة على إرضاء الجهات الاستراتيجية المؤثرة على
120	التنظيم
123	4-4-4 مدخل القدرة على التوفيق بين القيم والمصالح المختلفة
129	5-4-4 إدارة النوعية الشاملة كمقياس للفاعلية
130	5-4 الخلاصة
131	6-4 تلخيص
131	أسئلة للمناقشة
132	مراجع الفصل
134	حالة إدارية رقم (7)
137	حالة إدارية رقم (8)
141	الفصل الخامس : الأبعاد المختلفة للهيكل التنظيمي
141	1-5 الأهداف المتوخاة
143	2-5 مفهوم الهيكل التنظيمي
143	3-5 الأبعاد الرئيسة للهيكل التنظيمي
143	1-3-5 التعقيد
147	2-3-5 الرسمية
150	3-3-5 المركزية
152	4-5 العلاقة بين الأبعاد المختلفة للهيكل التنظيمي
153	5-5 تلخيص
154	أسئلة للمناقشة
154	مراجع للفصل

الباب الثاني

محددات الهيكل التنظيمي

157	
159	الفصل السادس : الاستراتيجية
159	1-6 الأهداف المتوخاة
161	2-6 تقديم
161	3-6 مفهوم الاستراتيجية
164	4-6 أنواع الاستراتيجيات
164	1-4-6 استراتيجية الإبداع
164	2-4-6 استراتيجية التميز في التسويق
165	3-4-6 استراتيجية التوسع والانتشار
165	4-4-6 استراتيجية ضبط الكلفة
165	5-6 العلاقة بين الاستراتيجية ونمط الهيكل التنظيمي
172	6-6 محددات تأثير الاستراتيجية على النمط التنظيمي
173	7-6 تلخيص
173	أسئلة للمناقشة
174	مراجع الفصل
176	حالة إدارية رقم (9)
179	حالة إدارية رقم (10)
183	الفصل السابع : حجم المنظمة
183	1-7 الأهداف المتوخاة
185	2-7 تقديم
185	3-7 تعريفات
186	4-7 خلاصة الرأي
188	5-7 أثر الحجم على التكاليف الإدارية للأجهزة المساعدة
189	6-7 تلخيص
190	أسئلة للمناقشة

190	مراجع الفصل
192	حالة إدارية رقم (11)
195	حالة إدارية رقم (12)
197	الفصل الثامن : التكنولوجيا
197	1-8 الأهداف المتوخاة
199	2-8 تقديم
199	3-8 مفهوم التكنولوجيا
200	1-3-8 دراسات جوان ودد ورد
201	2-3-8 تشارلز بيرو
205	3-3-8 دراسات جيمس ثومبسون
211	4-8 تلخيص
211	أسئلة للمناقشة
212	مراجع الفصل
213	حالة إدارية رقم (13)
217	الفصل التاسع : البيئة
217	1-9 الأهداف المتوخاة
219	2-9 تقديم
219	3-9 مفهوم البيئة
222	4-9 حالة الغموض وعدم التيقن من الظروف البيئية
223	1-4-9 دراسات بيرن وستولكر
224	2-4-9 دراسات إمري وترست
226	3-4-9 دراسات لورنس ولورش
230	5-9 تلخيص
230	أسئلة للمناقشة
231	مراجع الفصل
232	حالة إدارية رقم (14)

235	الفصل العاشر : الصراع على السلطة والنفوذ
235	1-10 الأهداف المتوخاة
237	2-10 تقديم
237	3-10 محدودية النظرة المثالية للتنظيم باعتباره خيارا تحدده الاستراتيجيات ...
239	4-10 مصادر القدرة والنفوذ
240	1-4-10 المركز الوظيفي
240	2-4-10 امتلاك الموارد النادرة من أموال أو معرفة أو نفوذ
	3-4-10 وجود شبكة من العلاقات والاتصالات مع ذوي المناصب
241	والمراكز الحساسة
241	5-10 القرارات التنظيمية محصلة علمية سياسية
243	6-10 العوامل الموقفية المؤثرة على التنظيم من منظور سياسي
243	1-6-10 دور التكنولوجيا
243	2-6-10 الاستقرار والهيكل التنظيمية
243	3-6-10 درجة التعقيد
244	4-6-10 درجة الرسمية
244	5-6-10 درجة المركزية
244	7-10 تلخيص
245	أسئلة للمناقشة
246	مراجع الفصل

الباب الثالث

التصميم التنظيمي

247	الفصل الحادي عشر : الخيارات المتاحة لتصميم التنظيمات
249	1-11 الأهداف المتوخاة
251	2-11 تقديم
252	3-11 العناصر الأساسية في التنظيم الإداري
253	4-11 الأشكال التنظيمية
254	1-4-11 التنظيم الإداري البسيط

255	11-4-2 التنظيم البيروقراطي الآلي
257	11-4-3 التنظيم البيروقراطي المهني
259	11-4-4 التنظيم على أساس الأقسام المتكاملة ضمن التنظيم الرئيسي ..
261	11-4-5 التنظيمات الأدھوقراطية
264	11-5 تلخيص
265	أسئلة للمناقشة
265	مراجع الفصل
267	الفصل الثاني عشر : التنظيمات البيروقراطية
267	12-1 الأهداف المتوخاة
269	12-2 تقديم
269	12-3 مراحل تطور المجتمع
269	12-3-1 مرحلة السلطة التقليدية
270	12-3-2 مرحلة السلطة الكاريزماتية
271	12-3-3 مرحلة السلطة القانونية
271	12-4 النظرية البيروقراطية ومقوماتها
273	12-5 أهمية النظرية البيروقراطية
274	12-6 النتائج السلبية المحتملة في ظل النظام البيروقراطي
275	12-7 التبشير بأفول نجم البيروقراطية
276	12-8 البيروقراطية وجدت لتبقى
278	12-9 تلخيص
279	أسئلة للمناقشة
280	مراجع الفصل
281	حالة إدارية رقم (15)
283	الفصل الثالث عشر : التنظيمات الأدھوقراطية
283	13-1 الأهداف المتوخاة
285	13-2 تقديم

285	3-13 نمط المصفوفة
288	1-3-13 تنظيمات مصفوفة مؤقتة
289	2-3-13 تنظيمات مصفوفة دائمة
289	4-13 النظريات Z,J,A
289	1-4-13 خصائص النظرية الامريكية في الادارة (A)
291	2-4-13 النظرية اليابانية في الادارة (J)
291	3-4-13 النظرية اليابانية في الادارة مطوعة للبيئة الأمريكية (Z) ...
293	5-13 التنظيم التكميلي
293	6-13 نمط التنظيم الشبكي
295	7-13 نمط اللجان والمجالس
296	8-13 تلخيص
296	أسئلة للمناقشة
297	مراجع الفصل
298	حالة إدارية رقم (16)
301	الفصل الرابع عشر: التنظيمات الافتراضية
301	1-14 الأهداف المتوخاة
303	2-14 التنظيمات الافتراضية
305	3-14 خصائص التنظيمات الافتراضية
305	4-14 أسباب الاهتمام بالتنظيمات الافتراضية
306	5-14 العوامل التي تبرر الاهتمام بالتنظيمات الافتراضية
307	6-14 نتائج التنظيمات الافتراضية
311	7-14 متطلبات التنظيمات الافتراضية والسلبيات المحتملة لها
312	أسئلة للمناقشة
313	مراجع الفصل

الباب الرابع

قضايا رئيسية في نظرية التنظيم

315	
317	الفصل الخامس عشر : إدارة البيئة
317	1-15 الأهداف المتوخاة
319	2-15 الخصائص الرئيسة للبيئة
320	3-15 أهمية اهتمام الإدارة بالتحكم بالبيئة المحيطة
321	4-15 الوسائل والاستراتيجيات لإدارة البيئة
322	5-15 أنواع الاستراتيجيات
323	1-5-15 الاستراتيجيات الداخلية
328	2-5-15 الاستراتيجيات الخارجية
330	6-15 معايير إرشادية لإدارة البيئة
332	7-15 تلخيص
332	أسئلة للمناقشة
333	مراجع الفصل
335	الفصل السادس عشر : إدارة التغيير
335	1-16 الأهداف المتوخاة
337	2-16 تقديم
337	3-16 التغيير الهيكلي المخطط
338	4-16 دواعي التغيير
338	5-16 إدارة التغيير
340	6-16 إحداث التغييرات المطلوبة
342	7-16 مقاومة التغيير
345	8-16 مرحلة تثبيت التغييرات
345	9-16 مسؤولية إحداث التغيير
346	10-16 تلخيص

347	 أسئلة للمناقشة
347	 مراجع الفصل
349	 حالة إدارية رقم (17)
353	 الفصل السابع عشر : إدارة الصراعات التنظيمية
353	 1-17 الأهداف المتوخاة
355	 2-17 مفهوم الصراع التنظيمي والنظرة إليه
355	 3-17 النظرة التقليدية للصراع
356	 4-17 النظرية التفاعلية للصراع
360	 5-17 أسباب الصراعات
360	 1-5-17 أسباب تنظيمية
363	 2-5-17 الأسباب الشخصية للصراعات
364	 6-17 الآليات التنظيمية للتعامل مع الصراع
366	 7-17 طرق إستثارة الصراعات
366	 8-17 تلخيص
367	 أسئلة للمناقشة
368	 مراجع الفصل
369	 حالة إدارية رقم (18)
371	 الفصل الثامن عشر : إدارة الثقافة التنظيمية
371	 1-18 الأهداف المتوخاة
373	 2-18 مفهوم الثقافة التنظيمية
373	 3-18 خصائص الثقافة التنظيمية
374	 4-18 الثقافات الرئيسة والثقافات الفرعية
376	 5-18 العلاقة بين الثقافة والفاعلية التنظيمية
377	 6-18 دور الثقافة التنظيمية في تعزيز الرسمية
378	 7-18 آليات خلق الثقافة والمحافظة عليها
379	 1-7-18 طريقة اختيار الموظفين

379	18-7-2 الممارسات الإدارية
381	18-7-3 التنشئة والتطبيع
381	18-7-4 القصص والطقوس والرموز والمفردات
382	18-8 أثر الثقافة على عمليات الاندماج أو نقل الملكية
383	18-9 إدارة الثقافات
385	18-10 تغيير الثقافة التنظيمية
385	18-11 اقتراحات لتغيير الثقافة التنظيمية
386	18-12 تلخيص
387	أسئلة للمناقشة
388	مراجع الفصل
390	حالة إدارية رقم (19)
393	الفصل التاسع عشر : إدارة التطور التنظيمي
393	19-1 الأهداف المتوخاة
395	19-2 مقدمة
395	19-3 إدارة النمو
395	19-3-1 زيادة الحجم
396	19-3-2 الارتباط بين النمو والفاعلية
396	19-3-3 ارتباط بزيادة القوة والنفوذ
397	19-4 نموذج للنمو التنظيمي
400	19-5 الضعف التنظيمي
402	19-6 المشاكل الادارية التي تصاحب مرحلة الضعف
404	19-7 إدارة التطور التنظيمي
404	19-8 تلخيص
405	أسئلة للمناقشة
406	مراجع الفصل

407	 فصل العشرون : نظرية التنظيم ومنظمات المستقبل
407	 1-20 الأهداف المتوخاة
409	 2-20 مشاكل المنظمات المعاصرة
410	 3-20 المشاكل الداخلية
410	 1-3-20 الاغتراب التنظيمي
411	 2-3-20 الشعور بعدم العدالة
412	 3-3-20 التذمر من الإذعان للتعليمات والإجراءات
412	 4-20 المشاكل الخارجية
413	 1-4-20 عدم القدرة على التجاوب مع مطالب الجماهير
413	 2-4-20 عدم القدرة على تقديم خدمات وسلع ذات نوعية عالية
414	 3-4-20 تحكم التنظيمات بموارد استراتيجية
414	 5-20 توجهات مستقبلية في نظرية التنظيم
414	 1-5-20 الخصائص
417	 2-5-20 المستلزمات
420	 6-20 تلخيص
420	 أسئلة للمناقشة
421	 مراجع الفصل
422	 حالة إدارية رقم (20)