

إدارة المنشآت المعاصرة

الدكتور
مروان محمد التسور
مستشار في إدارة العمليات الإنتاجية

الدكتور
هيثم حمود الشبلي
مستشار في أنظمة المعلومات الإدارية



MODERN ESTABLISHMENT
MANAGEMENT



www.darsafa.net

رقم
1862

الفهرس

5		الاهداء
17		المقدمة
الفصل الأول: مفاهيم إدارة المنشآت المعاصرة		
21		1-1 مقدمة
22		1-2-1 ملامح الفكر الإداري المعاصر
23		1-2-1-1 التوجه بالسوق
24		1-2-2-1 الاقتناع بأهمية البيئة المحيطة (المناخ)
25		1-2-3-1 استيعاب التقنية الجديدة والمتجددة
25		1-2-4-1 تعميق استخدام تقنيات المعلومات
27		1-2-5-1 المنافسة سبيل البقاء
28		1-2-6-1 حشد واستثمار كل الطاقات
28		1-2-7-1 الوقت مورد رئيسي
29		1-2-8-1 أهمية التحالفات الاستراتيجية
29		1-2-9-1 تنمية فرق العمل وتطبيق نظم إدارة الأداء
30		1-2-10-1 الموارد البشرية هي رأس المال الحقيقي أو رأس المال البشري
31		1-2-11-1 التركيز في المجالات ذات القيمة المضافة الأعلى
32		1-2-12-1 الاتجاه نحو اللامركزية
33		1-3 مفاهيم إدارة المنشآت الأساسية:
37		1-3-2 العمليات الخمسة:
الفصل الثاني: تطور نظريات تنظيم المنشآت المعاصرة		
53		1-2-1 تقديم
54		2-2 نشأة الفكر الإداري وتطوره
54		1-2-2 الإدارة في الحضارة القديمة

- 54 2-2-2 عصر صدر الإسلام
- 56 2-2-3 الإدارة في الحضارة الغربية
- 57 2-3 تطور نظريات تنظيم المنشآت المعاصرة
- 57 2-3-1 المنظور النظامي Systems Approach
- 58 2-3-2 المنظور الهدي Ends Perspective Approach
- 59 2-4-4 مساهمات مبكرة في الفكر التنظيمي
- 59 2-4-1 نيقولا ميكافيللي:
- 60 2-4-2 آدم سميث Adam Smith
- 61 2-5 أهم النظريات الإدارية من منظور تاريخي
- 61 2-5-1 نظريات المدرسة الكلاسيكية في الإدارة:
- 61 2-5-2 نظرية الإدارة العلمية لفردريك تيلر Fredrick w. Taylor
- 62 2-5-3 تجربة رفع الكتل المعدنية:
- 62 2-5-4 تجربة ملائمة الأدوات المستخدمة بالإنتاج:
- 62 2-5-5 تجربة تغذية الآلات:
- 63 2-5-6 نظريات هنري فايول التنظيمية Henry Fayol
- 64 2-5-7 النظرية البيروقراطية Max Weber
- 66 2-6 أهم النظريات في المرحلة الثانية
- 66 2-6-1 التجارب في المرحلة الأولى (Hawthorne Studies)
- 67 2-6-2 تجربة الإضاءة
- 67 2-6-3 تجربة جدولة العمل
- 67 2-6-4 تجربة الأجور
- 68 2-6-5 تجارب مصنع هورثون تدخل مرحلة جديدة
- 68 2-6-6 تجربة المقابلات
- 69 2-6-7 تجربة ملاحظة السلوك الجماعي
- 69 2-6-8 شستر بارنارد والأنظمة التعاونية (Chester Barnard)
- 70 2-6-9 نظرية دوغلاس ماكريغور Douglas McGregor
- 71 2-6-10 وارن بينس والتبشير بأفول البيروقراطية Warren Bennis

72	7-2 أهم النظريات في المرحلة الثالثة
72	7-2-1 هيربرت سايمون
73	7-2-2 كاتز وكهان Datz & Kahn
74	8-2 أهم النظريات الإدارية في المرحلة الرابعة
74	9-2 النظريات الإدارية من منظور هدي
74	9-2-1 اعتبارها أنظمة عقلانية
75	9-2-2 التنظيمات باعتبارها أنظمة طبيعية
76	9-2-3 التنظيمات باعتبارها أنظمة مفتوحة
77	10-2 الفرق العملي بين نظريات التنظيم
80	11-2 ما هي النظرية الواجب اتباعها؟
81	12-2 النظرية المستخدمة في هذا الكتاب
83	13-2 خلاصة الفصل الثاني
84	16-2 حالة دراسية - مؤسسة التسويق للمعدات
85	17-2 حالة دراسية - تنظيم وزارة البيئة
86	19-2 حالة دراسية - كل شيخ وله طريقة
	الفصل الثالث: نظرة عامة حول نظرية التنظيم للمنشآت المعاصرة
91	3-1 مفهوم التنظيم
92	3-2 الهيكل التنظيمي organization Structure
93	3-2-1 التطور والتعقيد Complexity
93	3-2-2 الرسمية Formalization
94	3-3-3 التسلسل الإداري
94	3-3-4 التصميم التنظيمي organization Design
94	3-4-4 نظرية التنظيم Organization Theory
95	3-5 نظرية التنظيم والسلوك التنظيمي
95	3-6 لماذا ندرس نظرية التنظيم
97	3-8 النظر للتنظيم من منظور عضوي - نظرية النظم
100	3-9 دورة حياة التنظيمات

100	3-9-1 المرحلة الإبداعية Stage Entrepreneurial
100 ..	3-9-2 مرحلة الرسمية والرقابة Formalization and Control Stage
101	3-9-3 المرحلة الجماعية Collectivity Stage
101 ..	3-9-4 مرحلة تطوير الهيكل التنظيمي Elaboration of structure stage
101	3-9-5 مرحلة الضعف والانحدار Decline Stage
102	3-10 الخلاصة:

الفصل الرابع: التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية و دورهما في بيئة المنشآت المعاصرة

109	4-1 مقدمة:
111	4-2 مفهوم الإدارة الإستراتيجية:
114	4-3 مهمة المنظمة Mission of the Organization:
115	4-4 الأهداف الإستراتيجية: Strategic Objectives
115	4-5 التحليل الاستراتيجي Strategic Analysis:

الفصل الخامس: إدارة بيئة المنشآت المعاصرة

131	5-1 الخصائص الرئيسية للبيئة:
132	5-2 أهمية اهتمام الإدارة بالبيئة المحيطة:
133	5-3 الوسائل والاستراتيجيات لإدارة البيئة
134	5-4 أنواع استراتيجيات التعامل مع البيئة
135	5-5 الاستراتيجيات الداخلية
135	5-5-1 تغيير مجال العمل:
136	5-5-2 استراتيجيات التصنيف والتمييز:
136	5-5-3 استراتيجيات الاحتفاظ بمخزون كبير:
137	5-5-4 استراتيجيات التنبؤ بالطلب على السلع والخدمات:
137	5-5-5 استراتيجيات استقطاب ذوي النفوذ الحاليين والسابقين وتوظيفهم في المؤسسة:
137	5-5-6 استراتيجيات تفحص ودراسة البيئة:
138	5-5-7 استراتيجيات التحصين أو العزل:

138	8-5-5 استراتيجية تنظيم تدفق الطلب بالشكل المناسب:
139	9-5-5 استراتيجية الترشيد والتقنين:
139	10-5-5 استراتيجية الانتشار الجغرافي:
139	6-5-5 الاستراتيجيات الخارجية:
139	1-6-5 استراتيجية التفاوض:
140	2-6-5 استراتيجية التعاقد:
	3-6-5 استراتيجية التحالف، والاندماج، والمشاريع المشتركة،
140	والاتحادات:
141	4-6-5 استراتيجية الإعلان:
141	5-6-5 استراتيجية الاحتواء:
141	6-6-5 استراتيجية العضوية المتشابهة:
142	7-6-5 استراتيجية تجنيد جماعات الضغط:
142	7-5-5 معايير إرشادية لإدارة البيئة:
143	8-5-5 تلخيص:
	الفصل السادس: إدارة الاحتياجات من الموارد البشرية في بيئة المنشآت المعاصرة
149	1-6-5 مقدمه:
149	2-6-5 مفهوم إدارة الموارد البشرية:
152	3-6-5 التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية:
156	4-6-5 أهمية إدارة الموارد البشرية:
158	5-6-5 طبيعة وظيفية إدارة الموارد البشرية:
161	1-5-6 أهداف إدارة الموارد البشرية وفقاً لمستويات الإدارة:
162	6-6-5 الخصائص الجيدة لإدارة الموارد البشرية:
163	7-6-5 التخطيط للموارد البشرية:
163	1-7-6 مفهوم التخطيط للموارد البشرية:
164	2-7-6 أهداف تخطيط الموارد البشرية:
165	3-7-6 أهمية تخطيط الموارد البشرية:
166	4-7-6 من يخطط للموارد البشرية:

183	8-6 تدريب الموارد البشرية
184	1-8-6 - مفهوم التدريب
185	2-8-6 أهمية التدريب
186	9-6 أهداف التدريب
188	10-6 المهارات والصفات المطلوبة للعاملين في إدارة الموارد البشرية
	الفصل السابع: إدارة دوافع العمل وحوافزه وأهميتها في تحقيق الرضا الوظيفي في بيئة المنشآت المعاصرة
195	1-7 - تقديم
196	2-7 طبيعة ومفهوم الدوافع
196	3-7 تعريف الدافع
197	4-7 نوعية الدوافع
198	5-7 نظريات الدوافع
198	6-7 نظرية X.Y لدوجلاس ماكجروجر
200	7-6 التطبيق العملي لنظرية (x,y)
200	8-7 نظرية ماسلو وتدرج الحاجات Maslow Theory
200	9-7 التطبيق الإداري لنظرية (ماسلو)
201	10-7 نظرية هيرزبيرج Hertzberg Theory
202	11-7 التطبيق العملي لنظرية هيرزبيرج
202	12-7 العلاقة بين هرم ماسلو ونظرية هيرزبيرج
203	13-7 نظرية التوقع Expectancy Theory
212	14-7 الرضا الوظيفي كمحرك للدافعية
213	15-7 عناصر الرضا الوظيفي
214	16-7 العلاقة بين الرضا والأداء الوظيفي
215	17-7 طبيعة الحوافز وفلسفتها
216	18-7 تأثير الحوافز على السلوك والأداء
216	19-7 أنواع الحوافز
217	20-7 متطلبات نظام الحوافز الفعال

217 7-21- عرض لبعض مشكلات الحوافز

الفصل الثامن: إدارة نظم المعلومات الإدارية في بيئة المنشآت المعاصرة

223 مقدمة

223 مفهوم نظم المعلومات الإدارية

228 مميزات نظم المعلومات الإدارية

228 فوائد نظم المعلومات الإدارية

229 خصائص نظم المعلومات الإدارية

230 محددات ومقومات نظم المعلومات الإدارية

231 التأثيرات السلبية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية

232 استخدام المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية

232 الوظائف التي تؤديها نظم المعلومات الإدارية

232 تطبيقات نظم المعلومات الإدارية في المنشآت المعاصرة

الفصل التاسع: المنشآت المعاصرة والاقتصاد المعرفي وإدارة الجودة الشاملة

251 المبحث الأول: منظمات الأعمال والاقتصاد المعرفي

285 الباب الثاني: إدارة الجودة الشاملة

292 المبحث الثاني: الجودة والمواصفات القياسية

298 المبحث الثالث: مراحل تطور الجودة

301 المبحث الرابع: تحقيق متطلبات الجودة في المؤسسة

303 المبحث الخامس: البنى الداعمة للجودة

306 المبحث السادس: الرقابة على الجودة

المبحث السابع: بعض التصورات الخاطئة عن الجودة

307 وأهم مميزات تنظيم الجودة

309 المبحث السادس: الإنتاج

الفصل العاشر: المنظمة الافتراضية

363 10-1- التحول نحو المنظمة الافتراضية

364 10-2- مفهوم المنظمات الافتراضية وخصائصها

367 10-3- كيفية ممارسة وتطبيق العمل الافتراضي

- 10-4- البعد الانساني في المنظمات الافتراضية 368
- 10-5- أشكال المنظمات الافتراضية 371
- 10-5-1- المنظمات الافتراضية الاتحادية 371
- 10-5-2- المنظمات الافتراضية المركزية 372
- 10-5-3- منظمات المنصة الافتراضية 372
- 10-5-4- المنظمة ذات البوابة الموحدة 372
- 10-5-5- المنظمة الشبكية (النسجية) الافتراضية 373

الفصل الحادي عشر: إدارة الجودة في بيئة المنشآت المعاصرة

- 11-1- المقدمة 379
- 11-2- مفهوم إدارة الجودة الشاملة 380
- 11-3- مبادئ إدارة الجودة الشاملة 381
- 11-4- التطور التاريخي لفكرة الشمولية في إدارة الجودة: 385
- 11-5- وظائف إدارة الجودة : 389
- 11-6- الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة: 391
- 11-7- مرنكزات إدارة الجودة الشاملة: 400
- 11-8- نظام إدارة الجودة (الأيزو) في الأردن: 405
- 11-9- المؤسسات التي تعنى بموضوع الجودة في الأردن: 407

الفصل الثاني عشر: الإدارة الإلكترونية في بيئة المنشآت المعاصرة

- 12-1- مقدمة 417
- 12-2- مفهوم الإدارة الإلكترونية 418
- 12-3- أسباب التحول إلى الإدارة الإلكترونية 420
- 12-4- أهداف وفوائد الإدارة الإلكترونية 422
- 12-5- عناصر الإدارة الإلكترونية 423
- 12-6- متطلبات تطبيق الإدارة الإلكترونية 424
- 12-6- وضع الخطط الفرعية لمشروع الإدارة الإلكترونية 426
- 12-7- شبكات الحاسب الآلي 430
- 12-8- ضمان امن وحماية المعلومات في الادارة الالكترونية 439

440	12-9 الآثار الايجابية لتطبيق الإدارة الالكترونية
440	12-10 الآثار السلبية لتطبيق الإدارة الالكترونية
442	12-11 وظائف الإدارة الإلكترونية
	الفصل الثالث عشر: إعادة هندسة العمليات في بيئة المنشآت المعاصرة
453	13-1 - مقدمة
455	13-2 إعادة هندسة العمليات
456	13-3 العمل الإلكتروني Electronic Business
458	13-3-1 العمليات الإدارية
458	13-3-2 العمليات الأساسية
459	13-3-3 النموذج Model
459	13-4 إعادة هندسة العمليات
459	13-4-1 المفهوم
462	13-4-2 أسباب اتباع أسلوب إعادة هندسة العمليات
	13-5 المداخل المختلفة لتطوير الأداء، والفرق بينها
463	ويين مدخل إعادة الهندسة
463	13-5-1 مدخل تبسيط الإجراءات
463	13-5-2 مدخل التطوير التنظيمي
465	13-5-3 مدخل التغيير التنظيمي
466	13-5-4 مدخل حلقات الجودة
466	13-6 مدخل التحسين المستمر في الأداء (KAIEN)
467	13-6-1 إدارة الجودة الشاملة
469	13-7 الفرق بين إعادة هندسة العمليات وبعض النماذج الإدارية الحديثة
471	13-8 خصائص إعادة هندسة العمليات
472	13-8-1 أهمية مدخل إعادة هندسة العمليات وأهدافها
472	13-8-2 تتحول وحدات العمل من إدارات وظيفية إلى فرق عمل
472	13-8-3 تتحول الأعمال من مهام بسيطة إلى أعمال مركبة
473	13-8-4 يتحول دور الموظفين من العمل المراقب إلى العمل المستقل

473	13-8-5 يتحول الاعداد الوظيفي من التدريب الى التعليم
473	13-8-6 يتحول التركيز في معايير الاداء والمكافآت من
474	الانشطة الى النتائج
474	13-8-7 تتحول معايير الترقية من الاداء الى المقدرة :
474	13-8-8 تتحول القيم السائدة في المنظمة من جماعية الى انتاجية :
475	13-8-9 يتحول المديرون من مشرفين الى موجهين :
475	13-8-10 يتحول التنظيم من هرمي الى افقي :
475	13-8-11 المسؤولون يتحولون من مراقبين الى قياديين :
475	13-8-12 مراحل اعادة هندسة العمليات :
479	13-11 فوائد اعادة هندسة العمليات :
479	13-12 عوامل نجاح او فشل اعادة هندسة العمليات :
481	13-11-1 الأساليب التي تؤدي الى فشل مشروع اعادة هندسة العمليات
483	13-11-2 مدة تطبيق مدخل اعادة هندسة العمليات :
الفصل الرابع عشر: مواضيع متخصصة وتدريبية في إدارة المنشآت المعاصرة	
489	أولاً: إدارة فريق العمل
491	الصفات التي تميز الفريق الفعال، والفريق غير الفعال:
492	فوائد فريق العمل
494	تشخيص مجموعتك
494	تشخيص المجموعة
506	(خطوات بناء الفريق)
511	خاتمة
543	المراجع