

(كتاب لكل مَنْ يريد أن يكون مديراً بارعاً في الحياة والعمل)

فاعلية إدارة المنظمات

(التحوُّل من إدارة الذات إلى إدارة الآخرين ودفعهم للأداء العالي)

تأليف

الأستاذ الدكتور سعد علي حمود العنزي

بروفسور إدارة الأعمال والسلوك التنظيمي

كلية الإدارة والاقتصاد - جامعة بغداد

كلية المأمون الجامعة / العراق



اليازوري

المقدمة

لا تُعد محاولة دراسة فاعلية إدارة المنظمات بمنظوراتها المختلفة سهلة كما يتصورها البعض من المفكرين والباحثين بسبب تعددها وتنوعها وتشعبها وتداخلها، فضلاً عن تباين المنظورات الفلسفية والمناهج الفكرية التي تغوص في دراستها وتتقصى بمجالاتها المختلفة. ويأتي هذا الكتاب بعنوانه الجديد وموضوعاته المتقدمة ليخوض بجرأة في العديد من المتغيرات التنظيمية والسلوكية الثرية التي تتعلق بالإدارة والقيادة والموارد البشرية والتفكير الاستراتيجي، والتي تشترك جميعها في صياغة وتحليل وتفسير ظاهرة المنظمة المعقدة بوصفها نظاماً مفتوحاً وكياناً إنسانياً وإجتماعياً وإقتصادياً واعياً وهادفاً وصولاً لرسم صورة متكاملة عن كيفية فهمها بأسلوب شمولي أستناداً لنتاجات المفكرين العظام في علوم الإدارة والسلوك التنظيمي.

يوجه محتوى الكتاب الى قيادات منظمات الأعمال والعامّة لتستلهم منه الدروس والعبر في فهم متطلبات وممارسات العملية الإدارية الفاعلة التي ينبغي تطبيقها لتحقيق النجاحات الباهرة المستمرة، فضلاً عن تحديد الأساسيات الكفيلة للتصرف بالسلوكيات والأفعال المرغوبة التي يكون أساسها استخدام الأدوات والوسائل الإدارية الفاعلة التي تصب في تحقيق الأداء الوظيفي العالي الذي يفوق المعدلات العادية المحددة، وبالشكل الذي ينسجم وتطلعاتها للحصول على مراتب متقدمة في التميز. ونود التنويه بأن هذا الكتاب ينطلق من افتراض مفاده " يتحدد استمرار المنظمة في تحقيق الأداء المؤسسي العالي بفعل الأساليب الإدارية الفاعلة التي يستخدمها القادة للوصول بالمنظمة الى التفوق التنظيمي المنشود قياساً بالمنافسين في البيئة المتغيرة والمتقلبة من حين الى آخر".

فهرس المحتويات

| | |
|----|---|
| ٥ | المقدمة |
| ٩ | الفصل الأول: أساليب الإدارة الفاعلة والمدير الفعّال |
| ١١ | أولاً: أهمية علم الإدارة |
| ١٧ | ثانياً: الإدارة علم وفن ومهنة |
| ٢٢ | ثالثاً: شمولية وظيفية المدير في المنظمة |
| ٣٢ | رابعاً: مهمات المدير النمطية |
| ٤١ | خامساً: أنماط المدراء متخذو القرار |
| ٤٥ | سادساً: قوة تأثير المدير الفعّال |
| ٥٠ | أسئلة الحوار والمناقشة |
| ٥٣ | الفصل الثاني: تأثير ممارسات الإدارة في فاعلية المنظمة |
| ٥٥ | أولاً: أساليب إدارة العمل والموارد |
| ٦١ | (١) الأسلوب المتسلط |
| ٦١ | (٢) الأسلوب المُشارك |
| ٦٥ | ثانياً: ممارسات الرقابة على الأداء |
| ٧٠ | ثالثاً: الإدارة بالتغذية العكسية |
| ٧٥ | رابعاً: فشل الإدارة وتدهور المنظمات |
| ٨٠ | خامساً: نجاح المنظمة طبقاً لمؤشر الفاعلية |
| ٨٣ | سادساً: نجاح المنظمة طبقاً لمؤشر الكفاءة |
| ٨٩ | أسئلة الحوار والمناقشة |

- ٩١ الفصل الثالث: مهارات وانجازات المدير المبدع
- ٩٣ أولاً: المهارات الابتكارية لرجال الأعمال
- ٩٧ (١) المهارة الابتكارية الأولى: الترابط
- ٩٩ (٢) المهارة الابتكارية الثانية: التساؤل
- ١٠٠ (٣) المهارة الابتكارية الثالثة: الملاحظة
- ١٠١ (٤) المهارة الابتكارية الرابعة: التجريب
- ١٠٢ (٥) المهارة الابتكارية الخامسة: العمل الشبكي
- ١٠٣ ثانياً: الإبداع وظيفه مدراء التغيير
- ١٠٥ ثالثاً: التفكير الإستراتيجي في انجازات المدراء
- ١١١ رابعاً: دور المدير في ربحية المنظمة
- ١٢١ خامساً: المدير وقضية تفويض السلطة
- ١٢٦ سادساً: تمكين العاملين لتقوية سلطة الإدارة
- ١٣٨ أسئلة الحوار والمناقشة
- ١٤١ الفصل الرابع: إدارة الموهبة في منظمة الأداء العالي
- ١٤٣ أولاً: طبيعة الموهبة وسمات الفرد الموهوب
- ١٤٨ ثانياً: نجاح إدارة الموهبة في المنظمة
- ١٥٧ ثالثاً: إستراتيجية إدارة الموهبة المتكاملة
- ١٦١ رابعاً: النماذج الفكرية في إدارة الموهبة
- ١٦١ (١) نموذج الإطارات المتفاعلة الخمس:
- ١٦٢ (٢) نموذج التطوير - النشر - الربط:
- ١٦٥ خامساً: منظمة الأداء العالي وطريقة التشغيل
- ١٧٠ سادساً: معارضة الأفراد للتغيير التنظيمي
- ١٧٦ أسئلة الحوار والمناقشة

- الفصل الخامس: المعضلة الأخلاقية والمسؤولية الإجتماعية للمنظمات ١٧٩
- أولاً: التمييز بين السلوكيات الأخلاقية وغير الأخلاقية ١٨١
- ثانياً: تطوير سلوكيات العاملين الأخلاقية ١٨٨
- ثالثاً: منظمات المسؤولية الإجتماعية ١٩٣
- (١) تطوير الهيكل التنظيمي ١٩٤
- (٢) تحسين الثقافة التنظيمية ١٩٦
- (١) مدخل الالتزام الأخلاقي ١٩٨
- (٢) مدخل الاستجابة الطوعية ١٩٩
- (٣) مدخل التفاعل الأنساني ١٩٩
- رابعاً: ارتباط المسؤولية الإجتماعية بالمنظمة ٢٠٠
- خامساً: إدارة الالتزام التنظيمي العالي ٢٠٦
- سادساً: عناصر نظام الالتزام العالي وممارساته ٢٠٨
- أسئلة الحوار والمناقشة ٢١٤
- الفصل السادس: الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية الفاعلة ٢١٧
- أولاً: مسؤوليات إدارة الموارد البشرية ٢١٩
- ثانياً: أهداف الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية ٢٢٥
- (١) توصيل قضايا العاملين إلى الإدارة العليا ٢٢٨
- (٢) استثمار ممارسات الموارد البشرية المُبدعة ٢٢٩
- (٣) اعتماد إدارة الجودة الشاملة ٢٢٩
- ثالثاً: التفكير الإستراتيجي في إدارة الموارد البشرية ٢٣١
- رابعاً: تفوق المنظمة عبر إدارة الموارد البشرية ٢٣٥
- خامساً: تحديات بيئة الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية ٢٣٨
- (١) بيئة العالمية المتطورة ٢٤٠

- ٢٤١ العامل التكنولوجي المتغير (٢)
- ٢٤١ رأس المال الفكري والأجتماعي (٣)
- ٢٤٣ شريك إستراتيجي (١)
- ٢٤٥ خبير إداري (٢)
- ٢٤٦ مُناصرة العاملين (٣)
- ٢٤٧ وكيل تغيير تنظيمي (٤)
- ٢٤٨ سادساً: مهمة إدارة الموارد البشرية في تغيير الثقافة
- ٢٥٤ أسئلة الحوار والمناقشة
- ٢٥٧ الفصل السابع: العمل الجماعي وأنماط السلوك القيادي
- ٢٥٩ أولاً: الحاجة للجماعة للفاعلة
- ٢٦٩ ثانياً: أساليب السلوك القيادي
- ٢٧٣ ثالثاً: ثوابت المنصب القيادي
- ٢٨١ رابعاً: القدوة الحسنة في شخصية القائد
- ٢٨٦ خامساً: قياس نجاح القيادة
- ٢٨٧ (١) الخيال الواسع في أستشراف المستقبل
- ٢٨٨ (٢) الإدارة الرشيدة والحكم الصالح
- ٢٨٨ (٣) الشجاعة والتضحية من أجل الآخرين
- ٢٨٩ (٤) النزاهة والأندفاع للعمل المنتج
- ٢٩٠ (٥) الدور العاطفي والذكاء الشعوري
- ٢٩٠ (٦) عمل الأشياء الصحيحة إزاء التحديات الحرجة
- ٢٩١ سادساً: السلوكيات المرغوبة في القيادة الحكيمة
- ٢٩٦ أسئلة الحوار والمناقشة

- ٢٩٩ الفصل الثامن: الاستجابة لقوى التغيير في بيئة الأعمال
- ٣٠١ أولاً: المنظمة نظام مفتوح
- ٣١١ ثانياً: توجهات المنظمة في بيئة العولمة
- ٣١٥ ثالثاً: العوامل المؤثرة في حياة المنظمة
- ٣٢٣ رابعاً: تفاعل المنظمة مع الزبائن
- ٣٢٨ خامساً: الإيمان بالتغيير وقبوله
- ٣٣٠ (١) إدراك التغيير التنظيمي
- ٣٣٢ (٢) تحليل مجالات القوة في المنظمة
- ٣٣٣ (٣) التسلسل المنطقي في التغيير
- ٣٣٤ سادساً: قوى التغيير التنظيمي ومستويات مقاومته
- ٣٣٨ (١) مستوى مقاومة المنظمة للتغيير
- ٣٤٠ (٢) مستوى مقاومة الجماعة للتغيير
- ٣٤١ (٣) مستوى مقاومة الفرد للتغيير
- ٣٤٢ أسئلة الحوار والمناقشة
- ٣٤٥ الفصل التاسع: الوصف الوظيفي وتقييم أداء العاملين
- ٣٤٧ أولاً: جوهر عملية تحليل الوظيفة
- ٣٥٤ ثانياً: أساليب جمع معلومات تحليل الوظيفة
- ٣٥٧ (١) المقابلة الشخصية
- ٣٦١ (٢) أستمارة الأستبيان
- ٣٦٣ (٣) الملاحظة المباشرة
- ٣٦٤ (٤) سجلات الأداء اليومية
- ٣٦٤ (٥) الأسلوب الكمي
- ٣٦٥ (٦) التحليل المستند الى الأنترنت

- ٣٦٦ ثالثاً: كتابة الوصف الوظيفي.
- ٣٧٢ رابعاً: فاعلية وظيفة تقييم أداء العاملين.
- ٣٧٧ خامساً: أخطاء تقييم الأداء وتفعيل دور العاملين فيه.
- ٣٨٢ سادساً: دور إدارة الموارد البشرية في تقييم الأداء الوظيفي.
- ٣٨٧ أسئلة الحوار والمناقشة.
- ٣٨٩ الفصل العاشر: جذب الأفراد للمنظمة لشغل الوظائف الشاغرة.
- ٣٩١ أولاً: المدخل الى عملية جذب الأفراد.
- ٣٩٨ ثانياً: مستلزمات نجاح الأستقطاب وخطوات التطبيق.
- ٤٠٥ ثالثاً: مبادئ الأختيار وسياسة تعيين العاملين.
- ٤١٠ رابعاً: إدارة مقابلات الأختيار لتعيين الأفراد.
- ٤١٦ خامساً: الأخطاء الشائعة في المقابلات وسبل التغلب عليها.
- ٤٢٥ سادساً: إستراتيجيات المحافظة على العاملين وأستبقائهم في المنظمة.
- ٤٣٠ أسئلة الحوار والمناقشة.
- ٤٣٣ الفهارس.
- ٤٣٥ فهرس المحتويات.
- ٤٤١ فهرس الأشكال.
- ٤٤٨ فهرس الجداول.

