



مدخل الى الإدارة الاستراتيجية



الدكتور جان بولس
محاضر في الجامعة اللبنانية

طوني س. الخوري
مستشار قانوني
للضرائب الدولية - ألمانيا

وليد أ. مزهر
المدير المالي
جامعة القديس يوسف

٥	تقديم، بقلم د. روك أنطوان مهنا.....
١١	مقدمة.....
٢١	الفصل الاول الادارة الاستراتيجية مفهومها وأهميتها.....
٢٤	١- مفاهيم اساسية خاصة بالادارة الاستراتيجية.....
٢٩	٢- ادارة الاعمال.....
٣٤	٣- مفهوم الادارة الاستراتيجية.....
٣٨	٤- اهمية الادارة الاستراتيجية في منظمات الاعمال.....
٤٣	٥- نموذج عملية الادارة الاستراتيجية.....

الفصل الثاني الادارة الاستراتيجية

٥٥	خصائصها - أهدافها - تحدياتها.....
٥٧	١- خصائص الادارة الاستراتيجية.....
٥٨	٢- الاهداف من الادارة الاستراتيجية.....
٦٣	٣- الاتجاهات الحديثة في الفكر الاداري الاستراتيجي.....
٦٤	٤- تحديات الادارة الاستراتيجية.....
٦٦	٥- ممارسة الادارة الاستراتيجية.....
٦٨	٦- المستويات الادارية العملية للادارة الاستراتيجية.....
٧١	٧- المسؤول عن الادارة الاستراتيجية.....
٧٥	٨- نتائج تجربة الادارة الاستراتيجية.....

الفصل الثالث: الادارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي ٨١

- ١- التخطيط الاستراتيجي ٨٣
- ٢- أهمية التخطيط الاستراتيجي ٨٧
 - أ. ايجابيات التخطيط الاستراتيجي ٨٩
 - ب. أبعاد التخطيط الاستراتيجي ٩١
- ٣- مراحل التخطيط الاستراتيجي ٩٢
- ٤- أنواع التخطيط الاستراتيجي ٩٤
 - أ. التخطيط بحسب مدى تأثيره ويشمل ٩٥
 - ب. التخطيط بحسب المدى الزمني ٩٥
 - ج. التخطيط بحسب الوظيفية ٩٦
- ٥- التخطيط الجيد الفعال ٩٧
 - أ. صفات التخطيط الجيد الفعال وأهمّها ٩٧
 - ب. مبادئ التخطيط الاستراتيجي ٩٨
- ٦- اجراء التخطيط الاستراتيجي ٩٩

الفصل الرابع: القيادة الادارية. ١٠٥

- ١- مفهوم القيادة الادارية وانواعها ١٠٧
- ٢- اختيار القادة الاداريين واكتشافهم ١١١
 - أ. ترشيح رئاسات الاجهزة للأفراد ١١١
 - ب. الترشيح والتعيين في الوظائف القيادية ١١٢
- ٣- الأخطاء الرئيسية في عملية التقييم ١١٤

٤- نظريات في القيادة الادارية ١١٧

- أ. نظريات التأثير على الرؤوسين. ١١٧
- ب. نظريات سلوك القائد وقدراته. ١١٨
- ج. نظريات النمط القيادي. ١٢٠
- د. نظرية الموقع ١٢٣
- ٥- أساليب عمل القيادة الادارية ١٢٤

الفصل الخامس: المدير القائد ١٢٩

- ١- صفات القائد الاداري ١٣٠
 - أ. الصفات التي حددها كوكس وهوفر ١٣١
 - ب. الصفات القيادية ١٣٣
- ٢- المهام الاساسية للقائد المدير ١٣٤
 - أ. مهام تنظيمية ١٣٥
 - ب. مهام ادارية وتواصلية ١٣٨
- ٣- القائد الاداري الناجح ١٤١
 - أ. اعتماد الاساليب الناجحة ١٤١
 - ب. تحديد سياسة عمل الموظفين ١٤٢
- ٤- القائد الاداري وادارة الوقت والاجتماعات وتفويض المهام ١٤٥
 - أ. ادارة الوقت والاجتماعات ١٤٥
 - ب. تفويض المهام ١٤٧
 - ج. القائد وصناعة القرار ١٤٨

٥- القائد الإداري ومعالجة الخلافات ١٤٩

أ. مسألة حلّ الخلاف ١٥٠

ب. التدريب وتقديم النصح ١٥٢

الفصل السادس: استراتيجية العمل الاقتصادي ١٥٧

١- مشروع العمل والعناصر المكونة له ١٦٠

٢- الميزة التنافسية ١٦٣

أ. مصادر الميزة التنافسية ١٦٤

ب. معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية ١٦٧

ج. العوامل المؤثرة في الميزة التنافسية ١٦٨

٣- التفوق التنافسي ١٦٩

٤- القوى التنافسية للمؤسسة الصناعية ١٧٢

أ. المنافسون الصناعيون ١٧٢

ب. المنافسون الجدد ١٧٣

ج. القوة التفاوضية للموردين ١٧٤

٥- مصادر اكتساب الميزة التنافسية ١٧٦

أ. المصادر المرتبطة بالحجم ١٧٦

ب. المصادر المرتبطة بالموارد ١٧٧

٦- معوقات اكتساب الميزة التنافسية ١٧٨

أ. المعوقات الداخلية ١٧٨

ب. المعوقات الخارجية ١٧٩

٧- تحليل نتائج العمل الاستراتيجي ١٨١

الفصل السابع: المحافظة على التوافق التنافسي الاستراتيجي ١٩١

١- استراتيجية الكلفة العامة ١٩٣

أ. العوامل الايجابية لإعتماد استراتيجية الكلفة ١٩٨

ب. العوامل السلبية لإعتماد استراتيجية الكلفة ١٩٩

٢- استراتيجية التميز ٢٠٢

أ. استراتيجية التمييز حيال التأثيرات الخمس التي حددها بورتر ٢٠٤

ب. الشوائب المحتملة لاستراتيجية التميز ٢٠٥

٣- استراتيجية التركيز ٢١٠

أ. استراتيجية التركيز تجاه التأثيرات الخمس ٢١٣

ب. تأثير الشركات الجديدة والتقليد ٢١٥

٤- خليط من الاستراتيجيات العامة ٢١٦

الفصل الثامن: استراتيجية السيطرة في الادارة العامة ٢٢١

١- الرقابة الذاتية والسيطرة الادارية الاستراتيجية ٢٢٣

أ. الرقابة احد عوامل السيطرة الادارية ٢٢٦

ب. الرقابة الاستراتيجية ٢٢٩

ج. الرقابة التنفيذية ٢٣١

د. الرقابة الفرضية ٢٣٢

٢- عملية السيطرة في الادارات العامة ٢٣٣

أ. الادارة الكلية والسيطرة الادارية ٢٣٧
ب. منهج سجل الاداء المتوازن والسيطرة الادارية. ٢٣٩
٣- مفهوم الفعالية - الكفاءة -

الربحية في الادارة العامة الاستراتيجية..... ٢٤٣
أ. فعالية الادارة العامة ٢٤٤
ب. كفاءة الادارة العامة ٢٤٤
ج. الربحية الناتجة عن تقديم الخدمة ٢٤٥
٤- الاطار المرجعي للسيطرة الادارية الاستراتيجية ٢٤٥

الفصل التاسع: التحكم الاداري الاستراتيجي ٢٥٥

١- مفهوم التحكم الاداري الاستراتيجي ٢٥٧
أ. التحكم الاداري الموجه حسابياً ٢٥٨
ب. التحكم ذات المنحى الاجرائي ٢٥٩
ج. التحكم ذات المنحى الاداري ٢٦٠
٢- فلسفة التحكم الاداري (الضبط الاداري الاستراتيجي)..... ٢٦٢
أ. تحقيق هدف القيادة الموجه ٢٦٣
ب. المسؤولية الشخصية وتوجيه المنتجات ٢٦٣
ج. اللامركزية في مسؤولية المواد ٢٦٤
٣- التقارير والتحكم الاداري ٢٦٥
أ. أهمية التقارير في الادارة الاستراتيجية ٢٦٦
ب. اهداف التقارير..... ٢٦٨

٤- انواع التقارير ٢٦٩
أ. تقارير دورية وغير دورية ٢٦٩
ب. تقارير متابعة ٢٧٠
ج. تقارير معلومات ودراسات وتقييم الاداء ٢٧١
٥- التقارير على اساس الموضوع والتوجيه ٢٧٣
أ. تقارير مالية ومحاسبية ٢٧٣
ب. تقارير الانشطة ٢٧٣
ج. تقارير الافراد ٢٧٤
٦- إعداد التقرير ٢٧٥
أ. كتابة التقرير ٢٧٨
ب. مواصفات التقرير الناجح ٢٧٨
ج. معالجة الانحرافات ٢٨٠
٧- التحكم الاداري وإدارة الجودة الشاملة ٢٨٤
الخاتمة ٢٩٥
المراجع ٧٠٣