

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
162	تطور رقم أعمال المحطة	1.4
164	رقم الأعمال المحقق و المتوقع للفترة الممتدة بين 2008 و 2010	2.4
165	رقم الأعمال و التكاليف الإجمالية الخاصة بالفترة 2008...2010	3.4
172	تطور رقم الأعمال بالفندق	4.4
174	تصنيف مبيعات الفندق	5.4
175	المبيعات المحققة و المتنبئة لدى الفندق (الأرقام مختصرة بـ10 <sup>3</sup> )	6.4
176	الأرباح الشاملة المحققة من قبل فندق الفرسان	7.4
177	توزيع أفراد العينة بحسب الجنس	8.4
178	توزيع أفراد العينة حسب العمر	9.4
178	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل	10.4
179	توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية	11.4
180	نتائج التحليل الخاصة بأهمية التغيير التنظيمي	12.4
181	نتائج التحليل الخاصة بدور الإدارة في دعم التغيير	13.4
182	نتائج التحليل الخاصة بسلوك الأفراد تجاه التغيير	14.4
183	نتائج الانحدار الخطي البسيط	15.4
183	نتائج الانحدار الخطي البسيط	16.4
184	توزيع أفراد العينة بحسب الجنس	17.4
185	توزيع أفراد العينة حسب العمر	18.4
185	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل	19.4
186	توزيع أفراد العينة حسب الاقدمية	20.4
187	نتائج التحليل الخاصة بأهمية التغيير التنظيمي	21.4
188	نتائج التحليل الخاصة بدور الإدارة في دعم التغيير	22.4
189	نتائج التحليل الخاصة بسلوك الأفراد تجاه التغيير	23.4
190	نتائج الانحدار الخطي البسيط	24.4
190	نتائج الانحدار الخطي البسيط	25.4

## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
12	عناصر منظومة التغيير	1.1
32	خصائص إدارة التغيير	2.1
64	أهداف التنافسية	1.2
68	الإستراتيجية كاستجابة لتحقيق الميزة التنافسية	2.2
73	الاستراتيجيات العامة للتنافس لبورتر	3.2
76	مكونات البيئة الخارجية	4.2
82	نموذج القوى التنافسية الخمس لبورتر	5.2
88	سلسلة القيمة	6.2
91	دورة حياة الميزة التنافسية	7.2
97	نموذج أوستن لتحليل هيكل الصناعة و المنافسة	8.2
109	نظام تكوين القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال التغيير	1.3
114	مصفوفة المكاسب قصيرة المدى المتوقعة	2.3
160	توزيع الزبائن حسب الخدمات المقدمة	1.4
163	تطور رقم الأعمال لدى المحطة	2.4
165	تطور أرباح المحطة	3.4
172	تطور رقم أعمال الفندق	4.4
174	تصنيف مبيعات الفندق حسب طبيعة الخدمة المقدمة	5.4
176	التطورات الخاصة بالأرباح الشاملة	6.4

## قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
202	الهيكل التنظيمي للمحطة المعدنية حمام ربي	1
203	الهيكل التنظيمي لفندق الفرسان	2
204	الاستبيان الخاص بالدراسة الميدانية	3

## الفهرس

الصفحة	الموضوع
	الاهداء
	شكر و تقدير
	قائمة المحتويات
	ملخص البحث
01	مقدمة عامة
<b>الفصل الأول: إدارة التغيير</b>	
10	تمهيد
المبحث الأول: مفهوم التغيير	
11	المطلب الأول: تعريف التغيير
13	المطلب الثاني : التفرقة ما بين المصطلحات المتلازمة و التغيير
14	المطلب الثالث : قراءة تاريخية عن التغيير
15	المطلب الرابع: التغيير في المؤسسات تبعا لتطور نظريات الإدارة
18	المطلب الخامس: التنظيم الإداري و تغيير المؤسسات
21	المطلب السادس: المقاربات النظرية للتغيير
المبحث الثاني: التغيير التنظيمي	
23	المطلب الأول: تعريف التغيير التنظيمي
24	المطلب الثاني: دواعي التغيير
25	المطلب الثالث: أهمية و أهداف التغيير
25	الأهمية
26	الأهداف
27	المطلب الرابع: تصنيفات التغيير
28	المطلب الخامس: مجالات التغيير
30	المطلب السادس: عناصر عملية التغيير
المبحث الثالث: إدارة التغيير	
31	المطلب الأول: تعريف إدارة التغيير
33	المطلب الثاني: إدارة التغيير في المؤسسات

34	المطلب الثالث: استراتيجيات التغيير
35	المطلب الرابع: مراحل التغيير
37	المطلب الخامس: أساليب التغيير
38	المطلب السادس: القياس في إدارة التغيير
	المبحث الرابع: قيادة التغيير
38	المطلب الأول: مسؤولية إحداث التغيير
39	المطلب الثاني: التعريف بقيادة التغيير
40	المطلب الثالث: القيادة الإستراتيجية للتغيير
41	المطلب الرابع: نماذج قيادة التغيير
	المبحث الخامس: مقاومة التغيير
42	المطلب الأول: وجهات النظر حول التغيير
43	المطلب الثاني: العوائق و المشاكل المرتبطة بالتغيير
44	المطلب الثالث: طبيعة المقاومة
46	المطلب الرابع: التغلب على مقاومة التغيير
	المبحث السادس: التغيير التنظيمي و المواضيع ذات الصلة به
	المطلب الأول: الثقافة التنظيمية و التغيير
48	أولاً: مفهوم الثقافة التنظيمية
48	ثانياً: إدارة الثقافات
49	المطلب الثاني : طرق التعديل الثقافي
51	المطلب الثالث: دور تكنولوجيا المعلومات في إحداث التغيير
53	المطلب الرابع: دور الموارد البشرية في إحداث التغيير
54	المطلب الخامس: عوامل نجاح التغيير في المؤسسات
55	خلاصة الفصل
	<b>الفصل الثاني: تنافسية المؤسسات</b>
56	تمهيد
	المبحث الأول: التنافسية
57	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للتنافسية
58	المطلب الثاني: تعريف المنافسة

60	المطلب الثالث: تعريف التنافسية
62	المطلب الرابع: أنواع التنافسية
63	المطلب الخامس: أهمية و أهداف التنافسية
63	1. الأهمية
63	2. الأهداف
64	المطلب السادس: المراحل الدافعة لتطور الوضع التنافسي
	المبحث الثاني: الإستراتيجية التنافسية
66	المطلب الأول: تعريف الإستراتيجية
67	المطلب الثاني: الإستراتيجية التنافسية
69	المطلب الثالث: أبعاد التنافس ( قدرات المؤسسة على المنافسة)
70	المطلب الرابع: أنواع الاستراتيجيات التنافسية لبورتر
73	المطلب الخامس: الاستراتيجيات التنافسية لـKotler
	المبحث الثالث: ماهية بيئة عمل المؤسسة
74	المطلب الأول: تحديد بيئة عمل المؤسسة
75	المطلب الثاني: مكونات بيئة المؤسسة
77	المطلب الثالث: التحليل الاستراتيجي
78	المطلب الرابع: مستويات التحليل الاستراتيجي
78	المطلب الخامس: الأوضاع التي تستلزم التحليل الاستراتيجي
	المبحث الرابع: تحليل بيئة عمل المؤسسة
79	المطلب الأول: التحليل البيئي
80	المطلب الثاني: أهمية التحليل البيئي
80	الفرع الأول: أهمية تحليل البيئة الخارجية
80	الفرع الثاني: أهمية تحليل بيئة عمل المنظمة الداخلية
80	المطلب الثالث: تحليل البيئة الخارجية
83	المطلب الرابع: نموذج القوى الخمس لعملية التنافس
84	المطلب الخامس: تحليل البيئة الداخلية
85	الفرع الأول: تقييم أنشطة المؤسسة
	المبحث الخامس: الميزة التنافسية

89	المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية
90	المطلب الثاني: محددات الميزة التنافسية
92	المطلب الثالث: مصادر الميزة التنافسية
93	المطلب الرابع: الركائز الأساسية للميزة التنافسية
94	المطلب الخامس: تحقيق الميزة التنافسية
95	المطلب السادس: عوامل القضاء على الميزة التنافسية
المبحث السادس: قياس تنافسية المؤسسات	
96	المطلب الأول: شروط فعالية الميزة التنافسية
96	المطلب الثاني: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسات
99	المطلب الثالث: دور التحالفات الإستراتيجية في تجنب تحديات المنافسة
99	1. الإستراتيجيات التعاونية
99	2. التحالفات الإستراتيجية: Les Alliances Stratégiques
100	المطلب الرابع: اليقظة التنافسية
102	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: إدارة التغيير و تنافسية المؤسسات	
103	تمهيد
المبحث الأول: إدارة التغيير والقدرة التنافسية للمؤسسات	
104	المطلب الأول: التغيير و المنافسة
106	المطلب الثاني: إمكانيات المنافسة التي يتيحها التغيير
107	المطلب الثالث: تحديات التنمية بين التغيير و التطوير
108	المطلب الرابع: نظام تكوين القدرة التنافسية للمؤسسة من خلال التغيير
110	المطلب الخامس: إدارة التغيير و الإستراتيجيات العامة للتنافس
111	المطلب السادس: إدارة التغيير و القوى التنافسية الخمس لبورتر
المبحث الثاني: التغيير التنظيمي و مؤشرات التنافسية	
113	المطلب الأول: تحقيق مكاسب قصيرة المدى
116	المطلب الثاني: مؤشرات قياس فعالية التغيير
118	المطلب الثالث: مؤشر الإنتاجية
119	المطلب الرابع: مؤشر الكفاءة

119	المطلب الخامس: مؤشر الربحية
120	المطلب السادس: مؤشر الحصة من السوق
المبحث الثالث: التغيير و التحسين المتواصل	
121	المطلب الأول: التغيير من اجل البقاء و النجاح
122	المطلب الثاني: التغيير و أداء المؤسسات
123	المطلب الثالث: أهداف التغيير مؤشرات الأداء و النتائج
124	المطلب الرابع: التحسين في الأداء
126	المطلب الخامس: الرغبة الداخلية بالتحسين
127	المطلب السادس: دور القيادة الفعالة في إنجاح مشروع التغيير
المبحث الرابع: نتائج التغيير	
129	المطلب الأول: أفضل برامج التغيير هي تلك التي تبدأ من النتائج
130	المطلب الثاني: ما هي النتائج المنتظرة من التغيير
131	المطلب الثالث: التعريف بالنتائج المرتقبة من التغيير
132	المطلب الرابع: التغيير و خاصية الإبداع التكنولوجي
133	المطلب الخامس: إستراتيجية التغيير في الاقتصاد الجزائري
المبحث الخامس: قيمة التغيير	
135	المطلب الأول: وضع موازنة تقديرية لعملية التغيير
136	المطلب الثاني: قيمة التغيير
137	المطلب الثالث: القيمة المدركة لدى العميل
138	المطلب الرابع: دلائل على نجاح التغيير (تجربة مؤسسة Amgen في مجال التغيير)
المبحث السادس: الاستراتيجيات المعتمدة في إدارة التغيير و التي تساهم في تعزيز تنافسية المؤسسات	
141	المطلب الأول: إستراتيجية إدارة الجودة الشاملة
143	المطلب الثاني: إستراتيجية إعادة الهندسة
147	المطلب الثالث: إستراتيجية تخفيض حجم العمالة
147	المطلب الرابع: المقارنة المرجعية Benchmarking
149	المطلب الخامس: المشاريع الاندماجية
150	المطلب السادس: إدارة المعرفة
151	خلاصة الفصل

## الفصل الرابع: دراسة حالة فندق الفرسان و المحطة المعدنية حمام ري

152	تمهيد
	المبحث الأول: تقديم المحطة المعدنية
153	المطلب الأول: نبذة تاريخية عن المحطة
154	المطلب الثاني: تقديم المحطة
154	المطلب الثالث: تنظيم المحطة المعدنية
156	المطلب الرابع: قدرات المحطة لاستقبال الزبائن
157	المطلب الخامس: مزايا المحطة المعدنية
158	المطلب السادس: المشروعات الاستثمارية التي يسعى الفرع نحو تحقيقها
	المبحث الثاني: الوضعية التنافسية للمحطة
159	المطلب الأول: هل تعاني المحطة من حدة التنافس
159	المطلب الثاني: مصدر الميزة التنافسية لدى المحطة
161	المطلب الثالث: مفهوم التغيير لدى المحطة
161	المطلب الرابع: طرق التسيير بالمحطة
162	المطلب الخامس: تطور رقم الأعمال لدى المحطة
164	مقارنة المبيعات (رقم الأعمال) المحققة بالأهداف المخططة
164	المطلب السادس: دراسة أرباح المحطة للفترة الممتدة بين 2008 و 2010
	المبحث الثالث: تقديم فندق الفرسان
166	المطلب الأول: وصف المؤسسة
167	المطلب الثاني: خصائص فندق الفرسان
168	المطلب الثالث: قدرة الوحدة في الاستقبال
168	المطلب الرابع: مراحل تقديم الخدمة بالفندق
	المبحث الرابع: دراسة تنافسية الفندق
170	المطلب الأول: الوضعية التنافسية
170	المطلب الثاني: التغيير بالفندق
171	المطلب الثالث: التحسين في تنافسية الفندق
172	المطلب الرابع: تطور رقم أعمال الفندق للفترة 2007...2010
173	تصنيف مبيعات الفندق بحسب الخدمات المقدمة

175	مقارنة مبيعات الفندق بالأهداف المسطرة
176	المطلب الخامس: دراسة تطور الأرباح بالفندق
المبحث الخامس: عرض نتائج التحليل الإحصائي للاستبيان المقدم إلى عمال المحطة المعدنية حمام ربي	
177	المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص أفراد العينة
179	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على متغيرات الدراسة
المبحث السادس: عرض نتائج التحليل الإحصائي للاستبيان المقدم إلى عمال فندق الفرسان	
184	المطلب الأول: التحليل الوصفي لخصائص أفراد العينة
186	المطلب الثاني: التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على متغيرات الدراسة
192	خلاصة الفصل
193	الخاتمة العامة
194	مناقشة فرضيات البحث
194	نتائج البحث
196	قائمة المراجع
204	قائمة الملاحق