

مبانی مدیریت نوین در جامعه اسلامی

نویسنده: مهندس داوود مولودی

سرشناسه : مولودی، داوود، ۱۳۵۵.
 عنوان و نام پدیدآور : مبانی مدیریت نوین در جامعه اسلامی / گردآورنده داوود مولودی.
 مشخصات نشر : تهران: اسرار دانش، ۱۳۹۲.
 مشخصات ظاهری : ۳۱۰ ص.
 شابک : 978-964-986-058-9
 وضعیت فهرست نویسی: فیا
 موضوع : مدیریت
 موضوع : مدیریت (اسلام)
 رده بندی انگره : ۱۳۹۲ م ۲۸ ف HD۳۷
 رده بندی دیویی : ۶۵۸
 شماره کتابشناسی ملی : ۳۲۱۹۶۹۳



مبانی مدیریت نوین در جامعه اسلامی

نویسنده: داوود مولودی
 صفحه آرایی: ملیحه کریمزاده
 لیتوگرافی: صدف
 چاپخانه: گلرنگ
 صحافی: مهرگان
 چاپ: اول پاییز ۹۲
 تیراژ: ۱۰۰۰ جلد
 شماره استاندارد بین المللی کتاب (شابک):
 ۹۷۸-۹۶۴-۹۸۶-۰۵۸-۹
 حق چاپ این اثر برای ناشر محفوظ است

دفتر مرکزی: خیابان انقلاب، خیابان شهدای ژاندارمری، روبروی اداره پست، پلاک ۱۲۶، طبقه ۳،
 تلفن: ۶۶۴۶۹۷۶۲، فکس: ۶۶۹۶۰۶۵۴
 سایت و فروشگاه اینترنتی: www.asrardanesh.ir پست الکترونیک: info@asrardanesh.ir

فروشگاه: خیابان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، ساختمان ناشران، شماره ۱۶/۱۷، تلفن: ۶۶۴۱۱۳۶۲

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

۱۱	مقدمه
۱۳	نگاهی به نقش مدیریت در دوران باستان
۱۴	تعریف مدیریت
۱۶	نظریه‌های مکتب کلاسیک
۱۷	اصول ۱۴ گانه فایول
۱۹	نظریه بوروکراسی
۲۱	نظرات چند تن از پیشگامان علم مدیریت درباره بوروکراسی
۲۳	مکتب روابط انسانی
۲۴	تغییر و نوآوری
۲۵	تکنولوژی و نقش آن در سازمان
۲۵	ساختار سازمانی
۲۷	سازمان و مدیریت در سالهای آتی
۲۸	کیفیت
۲۹	سازمان
۳۰	عملکرد بالا در سازمان
۳۰	فرهنگ مدیریت سازمانی
۳۱	سازمان یادگیرنده
۳۲	محیط سازمانی
۳۳	مکتب مدیریت اقتضایی
۴۴	جلوه‌های فرهنگ سازمانی
۴۷	تعریف ارتباطات و مهارت‌های آن در مدیریت
۴۸	خلاقیت
۵۱	انواع اندیشیدن
۵۴	به کارگیری سلاست فکر
۵۴	فعالیت ضمیر ناخودآگاه بر روی مسأله
۵۵	ترغیب خلاقیت
۵۷	تئوری Z
۶۰	مدیریت به سبک جدید چینی (رهبر شرکت حایر)
۶۱	مدیریت در وضعیت نامناسب
۶۳	تأسیس پارک صنعتی حایر
۶۶	مستندسازی
۶۶	به کارگیری از تجربیات مدیریتی دیگران
۸۱	وصیت‌نامه داریوش یکم
۸۱	احترام متقابل
۸۱	دوراندیشی مدیر
۸۲	جلوگیری از پارتی‌بازی و استفاده از افراد کاردان لایق و واجد شرایط
۸۳	ایران بعد از انقلاب
۸۴	مدیریت اسلامی
۹۱	اصول اخلاقی از دیدگاه اسلام
۹۲	توصیه از پیامبر اعظم (ص) به کارگزاران و مدیران
۹۷	۱۵ آیه قرآن که می‌تواند برای مدیر مسلمان درس باشد
۱۰۰	ضرورت شرح شغل
۱۰۲	روشهای تجزیه و تحلیل و طرحهای شغل
۱۰۴	برنامه‌ریزی از دید اسلام
۱۰۵	مکتب ایثار و شهادت

۱۰۵	رموز قرآن
۱۰۶	نامه امام علی (ع) به مالک اشتر بر گرفته از کتاب نهج البلاغه
۱۰۶	۱. ضرورت خود سازی
۱۰۷	۲. اخلاق رهبری (روش برخورد با مردم)
۱۰۸	۳. پرهیز از غرور و خود پسندی
۱۰۸	۴. مردم گرایی، حق گرایی
۱۰۹	۵. ضرورت رازداری
۱۰۹	۶. جایگاه صحیح مشورت
۱۱۰	۷. اصول روابط اجتماعی رهبران
۱۱۰	۸. شناخت اقسام گوناگون اجتماعی
۱۱۱	اول سیمای نظامیان
۱۱۳	دوم سیمای قضات و داوران
۱۱۴	سوم سیمای کارگزاران دولتی
۱۱۴	چهارم سیمای مالیات دهندگان
۱۱۵	پنجم سیمای نویسندگان و منشیان
۱۱۶	ششم سیمای بازرگانان و صاحبان صنایع
۱۱۷	هفتم سیمای محرومان و مستضعفان
۱۱۸	۹. اخلاق اختصاصی رهبری
۱۱۹	۱۰. اخلاق رهبری با خویشتانوندان
۱۲۰	۱۱. روش برخورد با دشمن
۱۲۱	۱۲. هشدارها
۱۲۱	اول - هشدار از خون ناحق
۱۲۱	دوم - هشدار از خود پسندی
۱۲۱	سوم - هشدار از منت گذاری
۱۲۲	چهارم - هشدار از شتابزدگی
۱۲۲	پنجم - هشدار از امتیاز خواهی
۱۲۳	به کارگیری مواردی مهم و نوین در موفقیت مدیران در جامعه اسلامی بر گرفته از نامه امام علی (ع) به مالک
۱۲۶	مدیریت و نقش مسئولیت پذیری
۱۳۱	نقش مدیر اسلامی در نظم و انضباط
۱۳۵	آنچه که مدیران در مورد شرایط اخراج کارکنان باید بدانند
۱۳۶	نگرشی قرآنی به اخراج
۱۴۱	نظام پاداش و تنبیه ، کدام یک قدرت بیش تری دارد ؟
۱۴۶	نظارت و کنترل در مدیریت
۱۴۷	مزایای کنترل
۱۴۸	ورودی های یک سیستم اطلاعات مدیریتی
۱۴۹	خروجی های یک سیستم اطلاعاتی مدیریتی
۱۴۹	مدیریت در آشوب و پیچیدگی
۱۵۲	سیستم اطلاعات مدیریت مالی
۱۵۳	سیستم اطلاعات مدیریتی تولید
۱۵۳	سیستم اطلاعات مدیریتی بازاریابی
۱۵۳	سیستم اطلاعات مدیریتی منابع انسانی
۱۵۴	برنامه ریزی
۱۵۴	تقسیم بندی مدیریت در سازمان ها
۱۵۴	۱. مدیران عالی
۱۵۵	۲. مدیران میانی
۱۵۵	۳. مدیران عملیاتی
۱۵۶	تصمیم گیری گروهی
۱۵۷	محدودیت های تصمیم گیری گروهی
۱۵۷	مشکلات و محدودیت های تصمیمات در سازمان
۱۵۸	تصمیم گیری روش گروه کاغذی
۱۵۹	روش راه حل جویی قیاسی غیرمستقیم

۱۵۹	روش راه حل جویی قیاسی رقابتی مستقیم
۱۵۹	خود را جای دیگران قرار دادن
۱۶۰	استفاده از رویدادهای پیش بینی نشده
۱۶۰	فن داده یا باز داده
۱۶۰	بهره‌وری
۱۶۱	نقطه سر به سر
۱۶۲	۱۷۹ نکته‌ی مدیریتی
۱۷۵	۲۴ اشتباه و برخورد غلط مدیر با زیردستان
۱۷۷	مدیران خلاق
۱۷۹	آرامش و خلاقیت
۱۹۰	هوش عاطفی و هوش عقلی
۱۹۲	مقایسه هوش عاطفی و عقلی
۱۹۴	سن در مدیریت
۲۰۳	نکات مهم در حفظ کارکنان سازمان توسط مدیران
۲۰۴	شناخت کارکنان
۲۰۵	گوش دادن به صحبت‌های کارکنان
۲۰۶	مبانی اصول برقراری ارتباط مدیر با کارکنان
۲۰۷	موارد مهم در برقراری ارتباط سازنده
۲۰۸	ارتباطات
۲۱۱	انواع ارتباطات
۲۱۳	ارتباطات افقی، عمودی و مورب
۲۱۴	ارتباط میان افراد
۲۱۴	موانع ارتباطات میان افراد و چگونگی غلبه بر آنها
۲۱۵	ارتباطات در سازمان
۲۱۶	سیستمهای غیررسمی
۲۱۶	سیستمهای رسمی
۲۱۷	چگونگی حذف موانع ارتباطی در سازمان
۲۱۹	بررسی مشکلات در تصمیم‌گیری
۲۲۰	فرایند تصمیم‌گیری
۲۲۳	تصمیم‌گیری شهودی یا الهامی
۲۲۴	انواع تصمیم‌گیری
۲۲۶	جستجوی مسائل و مشکلات
۲۲۹	هدایت و رهبری در سازمان
۲۳۵	انگیزش
۲۳۹	تعریف انگیزه
۲۳۹	نظریه‌های انگیزش
۲۴۲	مدیریت زمان
۲۴۴	فرهنگ و مدیریت زمان
۲۵۱	مدیریت زمان در اداره جلسات
۲۵۴	کنترل
۲۵۵	تعاریف کنترل
۲۵۶	فرایند کنترل
۲۶۲	ایجاد کنترل مؤثر
۲۶۲	پردازش رایانه‌ای داده‌ها برای مدیران
۲۶۳	نقش اطلاعات و رایانه در کنترل
۲۶۴	مشکلات کنترل
۲۶۵	مسئولیت اجتماعی و اخلاق
۲۶۸	دیدگاه کلاسیک‌ها
۲۶۹	تعهد اجتماعی
۲۷۰	مسئولیت اجتماعی و عملکرد اقتصادی
۲۷۱	اخلاق در مدیریت

۲۷۲	اهمیت رعایت اصول اخلاقی
۲۷۴	رهیافتهای اخلاقی در تصمیم‌گیری
۲۷۵	اصل سودمندی
۲۷۷	رهیافت اخلاقی حقوق بشر
۲۷۸	رهیافت عدالت
۲۷۹	اصل عدالت توزیعی
۲۷۹	اصل انصاف
۲۸۰	اصل وظیفه طبیعی
۲۸۰	مقایسه رهیافتهای برخورد اخلاقی
۲۸۲	چگونگی بهبود جو اخلاقی سازمان
۲۸۴	تفاوت و تضاد در سازمانها
۲۸۷	تعریف تضاد
۲۸۸	مطالعات نظری درباره تضاد
۲۸۸	مبنا و پایه(های) ایجاد تضاد
۲۹۰	انواع تضاد
۲۹۴	روش‌های حل تضاد
۲۹۶	بسیج منابع
۲۹۷	مدیریت بازاریابی
۳۰۱	مدیریت مالی
۳۰۷	تأمین مدیریت
۳۰۹	آموزش مدیران
۳۰۹	مدیریت لجستیک
۳۱۰	استفاده از منابع حقوقی
۳۱۴	برنامه‌ریزی استراتژیک مدیریت
۳۱۵	مفهوم مدیریت استراتژیک
۳۱۶	افق برنامه‌ریزی: کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت
۳۱۷	استراتژی
۳۱۷	استراتژی چیست؟
۳۱۸	برنامه‌ریزی استراتژیک چیست؟
۳۱۹	بیان مأموریت
۳۲۰	تصور آرمانی یا دیدگاه
۳۲۰	شناخت و تحلیل محیط داخل و خارج سازمان
۳۲۲	مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک
۳۲۷	استراتژی رشد
۳۲۷	استراتژی ثبات
۳۲۸	استراتژی دفاعی
۳۲۸	استراتژی کسب و کار
۳۲۹	چهارچوب برنامه استراتژیک
۳۳۰	فنون برنامه‌ریزی
۳۳۱	الف) نمودار پایان نمای گانت
۳۳۲	ب) برنامه‌ریزی شبکه
۳۳۴	اولویت برنامه‌ریزی
۳۳۵	برنامه‌ریزی اجرایی (عملیاتی)
۳۳۵	برنامه‌ریزی تخصصی (برنامه‌ریزی در سایر وظایف مدیریت)
۳۳۶	دیدگاههای متداول در برنامه‌ریزی
۳۳۷	برنامه‌ریزی مؤثر
۳۳۸	محاسن برنامه‌ریزی
۳۳۹	محدودیت‌های برنامه‌ریزی
۳۳۹	راههای کاهش محدودیت‌های برنامه‌ریزی
۳۳۹	دامهای دهگانه اصلی در برنامه‌ریزی موفق
۳۴۰	تعریف برنامه

۳۴۰		سلسله مراتب برنامه‌ها
۳۴۲		انواع برنامه‌ها
۳۴۳		اهداف دوربرد یا مأموریتها
۳۴۳		اهداف کوتاه‌مدت
۳۴۴		عوامل هدف
۳۴۴		هدف‌گذاری
۳۴۴		راههای مختلف تعیین هدف کوتاه‌مدت
۳۴۷		خط‌مشی در سازمان
۳۴۷		ویژگیهای خط‌مشی
۳۴۸		سیاست‌های سازمانی
۳۴۸		هماهنگی برنامه‌های بلندمدت و کوتاه‌مدت
۳۴۹		اهمیت انعطاف در برنامه
۳۴۹		طراحی پروژه
۳۵۰		تعریف پروژه
۳۵۰		تعاریف شبکه
۳۵۱		قواعد ترسیم شبکه
۳۵۲		روش ارزیابی و تجدیدنظر در برنامه (پرت)
۳۵۲		الف) هدفهای روش پرت
۳۵۳		ب) طرح‌ریزی شبکه با استفاده از روش پرت
۳۵۵		پرت (PERT) و سی. پی. ام. (C.P.M.)
۳۵۶		تفکر سیستمی
۳۵۸		طبقه‌بندی سیستم‌ها از نظر بولدینگ
۳۵۹		نگرش سیستمی
۳۶۰		کل‌نگری و کلیت
۳۶۱		تفکر سیستمی
۳۶۲		سیستم‌های فرعی
۳۶۳		انواع سیستم
۳۶۵		سیستم‌های باز و بسته
۳۶۹		بهسازی سازمان و نقش عامل تغییر
۳۷۰		دیدگاه‌های زیربنایی در بهسازی سازمان
۳۷۱		سه روش اصلی در بهسازی سازمان
۳۷۳		اجرای برنامه بهسازی سازمان
۳۷۳		۱- شناخت مسائل سازمان
۳۷۶		تحلیل و تشخیص مسائل سازمانی
۳۷۷		بازخور اطلاعات و تشریح آن
۳۷۷		برنامه‌ریزی برای ایجاد تغییر
۳۷۹		اجرای تغییرات عملی
۳۷۹		ارزیابی و بازخور تغییرات انجام شده
۳۸۰		اثربخشی و اهداف سازمان
۳۸۱		هدف سازمانی
۳۸۲		مأموریت و اهداف رسمی
۳۸۳		پیش‌بینی
۳۸۳		برنامه عملیاتی
۳۸۴		بودجه
۳۸۴		استانداردها
۳۸۴		اندازه‌گیری
۳۸۵		اقدام اصلاحی
۳۸۵		اثربخشی در سازمان چیست؟
۳۸۶		معیارهای سنجش اثربخشی
۳۸۷		روش مبتنی بر دست‌یابی به هدف
۳۸۸		روش سیستم تأمین منابع

۳۸۸	روش مبتنی بر فرایند درونی سازمانی
۳۸۹	مدل استراتژیک پایه گذاران سازمان
۳۹۰	کارایی
۳۹۲	ایمنی و سلامت در محیط سازمان
۳۹۴	ارگونومی
۳۹۵	ناراحتی‌های حاصل از کارهای استاتیکی عضلات
۳۹۵	چند مثال از کارهای استاتیکی در محیط‌های صنعتی
۳۹۵	کار کردن به صورت ایستاده
۳۹۵	بهترین وضعیت ایستادن
۳۹۶	کار کردن به صورت نشسته
۳۹۶	جلوگیری از فشار به پشت و بهترین روش نشستن
۳۹۶	ویژگی‌های یک صندلی مناسب
۳۹۷	نتایج به کارگیری اصول ارگونومی در محیط‌های کاری
۳۹۷	سطح کار و دسترسی‌ها
۳۹۸	اصلاح شرایط ایستگاه‌های کاری
۳۹۹	استفاده از علم ارگونومیک جهت افزایش بهره‌وری
۴۰۰	استرس
۴۰۱	مهار استرس
۴۰۲	تصمیم‌گیری و استرس
۴۰۳	ایجادکننده‌های استرس
۴۰۳	علل کاری استرس
۴۰۷	نوبت کاری
۴۰۷	پیامدهای نوبتکاری
۴۰۸	پیشنهادهای و راهکارها
۴۰۹	منابع و مأخذ

مقدمه

بعد از دهه‌ی ۱۳۴۰ ه.ش. اجرای برنامه‌های اقتصادی مدون و مدیریت شده و اقتصاد باز، باعث گردید که رشد چشم‌گیر شرکت‌های خصوصی با همکاری سرمایه‌گذاری‌های بخش خصوصی داخلی و خارجی در ایران، شکل نوین به خود بگیرد؛ از این رو شرکت‌ها، مؤسسات و کارخانه‌های خصوصی و دولتی برای بقا و رقابت با محصولات و خدمات شرکت‌های قدرتمند خارجی، روبه استفاده از مدیران کارآمد و متخصص آوردند. و در این راستا دانشجویان زیادی با بورسیه دولتی، در دانشگاه‌های مهم جهان، در علم مدیریت تحصیل کرده، پس از بازگشت در شرکت‌ها و مؤسسات و سازمان‌های خصوصی و دولتی دست به تحولات شگرفی زدند. متأسفانه یکی از مشکلات مدیریت قبل از انقلاب، مدیریت کاملاً غرب‌گرایانه و عدم تعهد و استفاده کورکورانه از مدیریت سرمایه‌داری مطلق بوده است که بر طبق آن، کارگران همچون ماشین به شمار آمده، سود بیشتر، آن هم به هر قیمتی، حتی به قیمت اجحاف به زیر دستان، ملاک و معیار بوده است.

در آن دوران، تمرکز سرمایه و امکانات، تنها در مرکز بود، آن هم در دست افراد بسیار قلیلی که اکثراً از خاندان و وابستگان سلطنتی بودند. در بیشتر شهرها و روستاها مردم در وضعیت بسیار اسفباری قرار داشتند. عدم رعایت عدالت اجتماعی و عدم سرمایه‌گذاری در مناطق محروم و نبود حمایت از کارگاه‌ها و مراکز اقتصادی کوچک، باعث تعطیلی آنها و کوچ روستاییان و مردمان شهرهای محروم، به کلان شهرها گردید؛ و عملاً صنعت روستایی و بومی تقریباً از بین رفت.

بعد از انقلاب، همزمان با تحولات عمومی جامعه، در سازمان‌ها و شرکت‌ها، کارخانجات و مؤسسات تولیدی و خدماتی نیز تغییرات عمده مدیریتی اعمال گردید. اکثراً کارخانه‌ها و شرکت‌های خصوصی، به بخش دولتی واگذار شدند و بی‌توجهی کامل مدیران سابق (قبل از انقلاب)، به قشر کارگر، باعث گردید که پس از انقلاب - برای جبران مافات -، کمتر به تخصص و تجربه مدیران اهمیت داده شود و بیشتر مدیران، بر مبنای سوابق انقلابی و تعهد انتخاب شوند.

به نظر می‌رسد که اگر در انتصاب دوباره مدیران برای شرکت‌ها و مؤسساتی که از پیش از انقلاب مشغول به فعالیت بودند، به امر تخصص و تجربه مدیریتی نیز اهمیت داده می‌شد، می‌توانست بسیار اثربخش باشد؛ چرا که بعد از مدتی به دلیل آگاهی کم مدیران از دانش مدیریت نوین، کم‌کم توان رقابت شرکت‌ها با محصولات خارجی از بین رفت و به تدریج این کارخانه‌ها و مؤسسات از گردونه رقابت خارج شدند. و وابستگی آنها به دولت تا حد زیادی شد. که حتی توان پرداخت حقوق کارکنان خود را هم نداشتند و لذا هزینه‌ی این مؤسسات و شرکت‌ها چندین برابر درآمدشان شد.

حال، ما وارد عرصه‌ی جدیدی از مدیریت شده‌ایم که باید با بالا بردن تخصص و تجربه مدیران و تمرکز بر تعهد و بررسی مشکلات موجود در روش‌های مدیران گذشته، عقب ماندگی‌های گذشته را جبران نماییم تا سرانجام خود یک مکتب جدید مدیریتی را سامان دهیم؛ مکتبی برگرفته از فرهنگ و اعتقادات دینی، مذهبی و ملی و انقلابی آمیخته با دانش روز دنیا، تا بتوانیم ساختار مدیریتی کشور را اصلاح کنیم؛ چنانکه کشورهای مالزی، هند، چین، ژاپن و ... با آمیختن مدیریت نوین غربی با فرهنگ و سنن خود، راه پیشرفت کشورشان را هموار نمودند. ما باید بیاموزیم که تنها راه نجات اقتصاد کشورمان و پیشرفت آن، استفاده از مدیران لایق باتجربه و تحصیل کرده در علم مدیریت است؛ ما باید بدانیم که تا زمانی که در سازمان‌ها، مدیران بر مبنای سیاسی کاری و نه شایسته سالاری انتخاب شوند، نمی‌توان به آینده‌ی مدیریت کشور، امیدوار بود. روزی که دستگاه‌ها و سازمان‌های دولتی برابر قانون ۴۴ قانون اساسی خصوصی شوند، به علت ناکارآمد بودن مدیران کنونی آنها، از صحنه‌ی مدیریت کاملاً حذف می‌شوند.

با آنچه که گفته شد، بنابراین برای پیشبرد اهداف انقلاب و تحقق برنامه‌های اقتصادی، بازسازی و مدرنیزه کردن مدیریت کشور و استفاده از مدیران خلاق و متخصص و متعهد، امری بسیار ضروری است. باید با آموزش مستمر مدیران‌مان، دانش آنها را ارتقا دهیم. در این کتاب، سعی گردیده تا به زبان ساده، مجموعه‌ای اساسی از مباحث مدیریت ارائه گردد؛ با وجود این، قطعاً کمبودهایی مشاهده خواهد شد که امیدوارم خوانندگان گرامی اینجانب را از نظریات ارزشمند خود بی‌بهره نگذارند.