

اصول و مبانی

# سازمان و مدیریت

ایمان شهبازی

مهدی حسن زاده

شهبازی، ایمان - ۱۳۵۷

اصول و مبانی سازمان مدیریت / مؤلفان: شهبازی، ایمان. (۱۳۵۷)، «کارشناس ارشد مدیریت دولتی» و حسن زاده، مهدی. (۱۳۶۳)، «کارشناس ارشد MBA» - انتشارات علمی یسنا، چاپ ۱۳۹۴، ۳۹۰ ص.

ISBN: 978-600-6832-38-8



فهرست نویسی براساس اطلاعات: فیپا

رده بندی کنگره: ۱۳۹۴ ۸۳۲ ش ۲/ف ۳۷/HD

رده بندی دی.بی. ۶۵۸

شماره کتابشناسی ملی: ۴۰۳۲۴۸۶

افزوده شناسه: حسن زاده، مهدی

چاپ: اول - ۱۳۹۴

شابک: ۷۸-۶۰۰-۶۸۳۲-۳۸-۸

عنوان: اصول و مبانی سازمان مدیریت

نویسندگان: شهبازی، ایمان، حسن زاده، مهدی

ویراستار: دکتر سیدصمد هاشمی

ناشر: انتشارات علمی یسنا

شمارگان: ۱۰۰۰

تصویرگر: سیده زهرا حسینی نژاد، معصومه عبدالله پور (انتشارات علمی یسنا)

چاپ و صحافی: تایماز

قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

مازندران، قائمشهر، انتشارات علمی یسنا، ۰۹۱۱۱۲۶۰۶۱۱

Email: [hashemi.s150@gmail.com](mailto:hashemi.s150@gmail.com)

ارتباط با مؤلف: [shahbazi57@yahoo.com](mailto:shahbazi57@yahoo.com)

## کتاب غذای روح بشر است.

«امام خمینی (ره)»

\*\*\*\*\*

## کتابخوانی را باید جزء عادات خودمان قرار دهیم .

«مقام معظم رهبری»

حقیقت آن است که کتاب یکی از ارزشمندترین فرآورده بشری و گنجینه بزرگ ترین ثروت های بشر یعنی دانش و تحقیق است دین و دنیای بشر، جسم و جان انسان، به بکت کتاب تأمین و تغذیه می شود و فرایند کمال بشری به وسیله کتاب محقق می یابد. کتاب، مادر تمدن ها و نیز عصاره آن ها است و بشر با پدید آوردن کتاب، درس های بی شماری را که در کتاب تکوین به او آموخته شده، گرامی می آورد و در محیط بشری منتشر می سازد و بدین گونه روز به روز گنجینه ثروت بشری، غنای بیشتر می یابد.

## فصل اول-مدیریت

|         |                                           |
|---------|-------------------------------------------|
| ۱.....  | مقدمه                                     |
| ۳.....  | تعریف مدیریت                              |
| ۴.....  | تعریف مدیریت                              |
| ۵.....  | وظایف مدیران                              |
| ۶.....  | مبنای تقسیم بندی مدیریت                   |
| ۹.....  | مهارت های مدیران                          |
| ۱۲..... | نقش مدیران                                |
| ۱۵..... | قابلیت های مدیریت                         |
| ۱۶..... | مباحث نو در مدیریت                        |
| ۲۰..... | دلیل و ضرورت توجه به مسئولیت اجتماعی      |
| ۲۱..... | علل حرکت سازمان ها به سوی مسئولیت اجتماعی |

## فصل دوم-سازمان

|         |                       |
|---------|-----------------------|
| ۲۶..... | مقدمه                 |
| ۲۷..... | تعریف سازمان          |
| ۲۷..... | اهمیت سازمان          |
| ۲۸..... | وجوه اشتراک سازمان ها |

|    |                                    |
|----|------------------------------------|
| ۲۹ | چرخه حیات سازمان.....              |
| ۳۲ | تعریف سازمان از دیدگاه اسکات.....  |
| ۳۳ | انواع سازمان.....                  |
| ۳۶ | روش سوسیومتریک.....                |
| ۵۲ | هرمونیتیک.....                     |
| ۵۲ | ابعاد سازمان.....                  |
| ۵۵ | نقش استعاره ، در شناخت سازمان..... |
| ۶۱ | کارآیی، اثربخشی و بهره‌وری.....    |
| ۶۳ | مدیر موفق و مؤثر.....              |

## فصل سوم-سیر تحول اندیشه مدیریت

|    |                                                             |
|----|-------------------------------------------------------------|
| ۶۵ | مقدمه.....                                                  |
| ۶۶ | جنگل نظریه های مدیریت.....                                  |
| ۷۰ | تفاوت بین خلاقیت و نوآوری.....                              |
| ۷۳ | مکتب کلاسیک ها.....                                         |
| ۷۶ | اصول مدیریت علمی.....                                       |
| ۸۴ | تئوری بوروکراسی وبر.....                                    |
| ۸۵ | تعریف بروکراسی.....                                         |
| ۸۶ | شرایط تکوین بروکراسی.....                                   |
| ۹۰ | بروکراسی به عنوان سیستم بسته یا سیستم باز.....              |
| ۹۵ | پدیده مهار گسیختگی بوروکراسی ها، قانون ابتذال و بیماری..... |

|          |                                         |
|----------|-----------------------------------------|
| ۹۷.....  | اصول مدیریت اداری فایول.....            |
| ۱۰۱..... | تفاوت حساب پس دهی با مسئولیت پذیری..... |
| ۱۰۷..... | مکتب نئو کلاسیک.....                    |
| ۱۰۹..... | مطالعات هاثورن.....                     |
| ۱۲۰..... | نظریه پردازان علوم رفتاری.....          |
| ۱۲۸..... | علم مدیریت یا تحقیق در عملیات.....      |
| ۱۳۰..... | مآثر سیستمی.....                        |
| ۱۴۵..... | سازمان های یادگیرنده.....               |
| ۱۴۷..... | مکتب اقتضایی.....                       |
| ۱۵۱..... | مکتب کیفیت پویا.....                    |
| ۱۵۹..... | نظریه آشفستگی - آشوب.....               |

## فصل چهارم - برنامه ریزی

|          |                                        |
|----------|----------------------------------------|
| ۱۶۶..... | مقدمه.....                             |
| ۱۶۷..... | تعریف و اهمیت برنامه ریزی.....         |
| ۱۶۸..... | اهمیت و ماهیت نیاز به برنامه ریزی..... |
| ۱۶۹..... | برنامه ریزی رسمی و غیررسمی.....        |
| ۱۷۶..... | انواع برنامه ریزی.....                 |
| ۱۸۶..... | تصمیم گیری.....                        |
| ۱۸۷..... | تعریف تصمیم و تصمیم گیری.....          |
| ۱۹۰..... | انواع تصمیم ها.....                    |

۲۰۰..... فنون تصمیم گیری گروهی

۲۰۴..... انواع الگوهای سیاسی تصمیم گیری

## فصل پنجم- سازماندهی

۲۱۰..... مقدمه

۲۱۰..... تعریف سازماندهی

۲۱۱..... ماهیت سازماندهی

۲۱۳..... ارتباط بین برنامه ریزی و سازماندهی

۲۱۸..... تمرکز و عدم تمرکز، تفویض اختیار

۲۱۹..... انواع سازماندهی

۲۳۳..... نکات قابل توجه در الگوی میسربرگ

۲۳۸..... هماهنگی

۲۳۸..... تعریف هماهنگی

۲۳۸..... ماهیت هماهنگی

۲۳۹..... هدف از ایجاد هماهنگی

۲۴۰..... روش هماهنگی

۲۴۲..... انواع هماهنگی

## فصل ششم- هدایت و رهبری

۲۴۳..... مقدمه

۲۴۳..... تعریف رهبری

۲۴۴..... رابطه رهبری و مدیریت

|     |                                 |
|-----|---------------------------------|
| ۲۴۶ | ..... نقش و وظیفه رهبری         |
| ۲۵۱ | ..... منابع قدرت رهبر           |
| ۲۵۳ | ..... خصوصیات مورد انتظار رهبری |
| ۲۵۴ | ..... شبکه های مختلف رهبری      |
| ۲۵۷ | ..... نظریه های هدایت و رهبری   |
| ۲۷۲ | ..... دیدگاه های جدید رهبری     |
| ۲۷۹ | ..... رهبری بیمی                |
| ۲۸۱ | ..... رهبری خدات گاران          |
| ۲۸۲ | ..... رهبری تحول آفرین          |
| ۲۸۳ | ..... هوش هیجانی و اثربخش رهبری |
| ۲۸۴ | ..... مسائل نوین در رهبری       |

## فصل هفتم - انگیزش

|     |                                     |
|-----|-------------------------------------|
| ۲۸۶ | ..... مقدمه                         |
| ۲۸۷ | ..... انگیزش چیست؟                  |
| ۲۸۷ | ..... مروری به نخستین نظریات انگیزش |
| ۲۸۹ | ..... نظریه های انگیزشی             |
| ۲۹۰ | ..... نظریه محتوایی                 |
| ۳۰۱ | ..... نظریه های فرآیندی             |
| ۳۰۸ | ..... مقایسه تئوری های محتوا        |
| ۳۱۰ | ..... مهندسی شغل                    |

۳۱۱..... مشاغل گروهی

۳۱۲..... خصوصیات مطلوب شغلی

## فصل هشتم - ارتباطات

۳۱۴..... مقدمه

۳۱۴..... فرآیند ارتباط و عناصر اساسی آن

۳۱۸..... انواع ارتباطات

۳۲۱..... ارتباطات در سازمان

۳۲۵..... موانع ارتباطات

۳۲۸..... چگونگی حذف موانع ارتباطی در سازمان

۳۳۰..... چرخه حیات یک رابطه

## فصل نهم - کنترل و نظارت در سازمان

۳۳۴..... مقدمه

۳۳۵..... تعاریف کنترل

۳۳۷..... فرایند کنترل

۳۳۸..... مشخصات سیستم کنترل موثر

۳۴۰..... انواع کنترل

۳۴۲..... فنون کنترل

۳۵۲..... برنامه ریزی خطی

۳۵۲..... کاربرد مدل امتیازات متوازن (BSC) در کنترل

- ۳۵۷..... ضرورت به کارگیری کارت امتیازی متوازن در کسب و کار
- ۳۵۷..... نظام کنترل مدیریت
- ۳۶۰..... ارزیابی اطلاعات و نتیجه گیری
- ۳۶۱..... منابع و مؤاخذ

www.ketab.ir

## پیشگفتار

با پیشرفت و توسعه علوم و پیچیده تر شدن نظام ها و تخصصی شدن امور و افزایش سطح حرفه ای گرایي سازمان ها، میل عمومی جامعه به افزایش سطح تحصیلات رسمی را، پدیدار ساخت و رقابت در عرصه کسب علم روز به روز گسترده تر می گردد. نیابد از این خطر غافل باشیم که خلاء کتب و محتوای درسی مبتنی بر نظام ارزشی اسلام در بخش آموزشی دانشگاه ها به خصوص در علوم انسانی می تواند زمینه مناسبی برای نفوذ مجدد فرهنگ شرق و غرب باشد و بی توجهی به آن باعث می شود آن چه را که جوانان غیور و عزیز ما در جبهه های سیاسی و اقتصادی و جبهه گسترده نظامی با ایثار خون خود به دست می آورند، در جبهه فرهنگی یک جا دست بدهیم و این خطری بس بزرگ و مهم است و جا دارد توجه همه اساتید و دانش‌آوران متعهد و متدین را به خود جلب کند که تا دیر نشده کوشش خود را در راه بر کردن این خلاء فرهنگی - آموزشی بیشتر کنند.

موضوع دانش مدیریت، موضوعی است که همراه با زندگی اجتماعی انسان و حتی قبل از آن مطرح بوده است و نقشی که رهبران و مدیران در تغییر و تحولات تاریخی، پیروزی ها و شکست ها، هدایت ها و گمراهی ها، سازندگی ها و ویرانگری ها و بالاخره رشد و تکامل جامعه انسانی داشته اند، همواره نقشی بسیار مهم و اساسی بوده است. به طوری که برخی آن را تنها عامل تعیین کننده در همه این تغییر و تحولات می دانند و برخی دیگر آن را کلید پیشرفت جوامع و سازمان ها در قرن اخیر معرفی می نمایند. به دنبال این تغییر و

تحولات و پیچیدگی و تکامل روزافزون، مسئولیت مدیران سنگین تر، کارهایشان تخصصی تر و نقش آنان در هماهنگی و اداره سازمان ها حساس تر می شود به طوری که امروز کمبود مدیران متعهدی که بتوانند سازمان ها و مؤسسات ما را چه دولتی چه غیردولتی اداره کنند، یکی از تنگناها و مشکلات اساسی اجتماع پس از پیروزی انقلاب است و بدین ترتیب مسئولیت دانشگاه ها در زمینه تعلیم و تربیت متخصصان دانش مدیریت سنگین تر می شود.

شیف حاضر، حاصل تلاش و زحمات تمامی دانشمندان و پویندگان راه دانشی است که مؤلفین با قرار گرفتن در این مسیر، اثر حاضر را تهیه و تقدیم کلیه کسانی می نماید که در اقیانوس بیکران علم و دانش، عمر خود را صرف گسترش دانش بشری می کنند. آن چه در این کتاب می خوانید تنها گامی است در جهت شناخت تلاش ها و کوشش ها در مسیر طولانی تکوین و تکامل دانش مدیریت و روش ها و فنون آن، امید است گام های دیگر نیز با کمک همکاران علاقه مند و همه نیروهای متخصص و متعهد به داشته شود. همچنین از همه عزیزانی که با مطالعه این کتاب، کاستی ها و نارسایی ها را بیان می کنند، صمیمانه سپاسگزاری و قدردانی می شود.

قدردانی از دست اندرکاران تحریر و چاپ و مدیریت انتشارات علمی یسنا، بر مؤلفین کتاب فرض است.

ایمان شهبازی

مهدی حسن زاده