

بسم الله الرحمن الرحيم



مبانی سازمان و مدیریت

فیروز کیومرثی

(عضو هیأت علمی دانشگاه)

www.simayedanesh.ir



سرشناسه:	کیومرثی، فیروز، ۱۳۴۹
عنوان و نام پدیدآور:	مبانی سازمان و مدیریت
مشخصات نشر:	تهران، آذر، علم‌استادان، ۱۳۹۰.
مشخصات ظاهری:	۳۰۰ ص. نمودار
شابک:	۹۷۸-۹۶۴-۷۹۰۱-۹۲-۵
وضعیت فهرست نویسی:	فیا
یادداشت:	کتابنامه.
یادداشت:	واژه‌نامه.
موضوع:	مدیریت
موضوع:	سازمان
رده بندی کنگره:	۱۳۹۰ ۹۷۴۲ ف/۳۷HD
رده بندی دیویی:	۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی:	۲۵۱۹۱۲۶

مبانی سازمان و مدیریت

تألیف:	فیروز کیومرثی
ناشر:	انتشارات آذر
ناشر همکار:	انتشارات علم‌استادان
چاپ:	اول/ ۱۳۹۰
تیراژ:	۱۱۰۰ نسخه
طراح جلد:	سعید سلیمی
لیتوگرافی:	باختر ۶۶۹۵۴۱۴۳
چاپ:	فرشیوه
مخافی:	یکتافر
شابک:	۹۷۸-۹۶۴-۷۹۰۱-۹۲-۵
قیمت:	۹۰۰۰۰ ریال

کلیه حقوق این اثر برای انتشارات سیمای دانش محفوظ است.

انتشارات سیمای دانش: خیابان انقلاب، ابتدای خیابان ۱۲ فروردین
 پلاک ۳۱۸ - تلفن: ۶۶۴۶۴۷۷۹
 انتشارات آذر: ۶۶۴۶۵۸۳۰
 کتابفروشی سیمای دانش: ۶۶۴۶۰۵۴۵
 کتابفروشی عصر دانش: ۶۶۴۹۳۷۰۱



پیشگفتار:

عصر حاضر را می توان عصر زمان نامید چرا که در اجتماعات پیشرفته امروز هر وظیفه و فعالیتی، در قالب یک سازمان تحقق می پذیرد. شاید همه افراد جامعه به نحوی از انحا در یک یا چند سازمان عضویت دارند، مثال دانشکده، بیمارستان، تیم ورزشی، یک گروه موسیقی، یک سازمان مذهبی یا یک بنگاه اقتصادی. برخی از سازمانها به صورت بسیار رسمی تشکیل یافته اند و عده ای هم مانند تیم های ورزشی و محلی ساختار غیر رسمی دارد. در این کتاب ما سازمانهایی را مورد توجه و تاکید قرار می دهیم که به اصطلاح آنها را سازمان رسمی می نامند، مثل بنگاه های اقتصادی و نهادهای دولتی.

هدف سازمانهای امروز ادامه زندگی اجتماعی و ثمر بخش ساختن کوشش های بشری در راه پیشرفت و توسعه و تعالی است، انسان امروز تنها به یاری سازمان خواهد توانست بر مشکلات گوناگون و پیچیده پیرامون خود غلبه کند. و سازمانهای امروز نیز تنها به مدد انسان می توانند به حیاط خود ادامه دهند. خوشبختانه تکنولوژی پیشرفته هنوز نتوانسته است جانشین آدمی گردد و خلاقیت و ابداع که خواست ذهن بشری است اهمیت حضور انسان را در عرصه سازمانها اثبات کرده است. از سوی دیگر به رغم سخنانی که اسارت سازمانی انسان را مطرح می سازد فرد در سازمان به عنوان یک عامل سازنده مهم و مؤثر جهت دهنده فعالیت های سازمانی است و در آینده نیز بی گمان با کوشش های خود در زمینه انسانی کردن سازمانها صورت می پذیرد این گفته پیتز دراکر را تأیید می کند که افراد ارزشمندترین درایی های یک سازمان به شمار می آیند و ارزش و نقش انسان در تحقق اهداف سازمانها افزایش خواهد یافت.

ارتقاء دانش مدیریت و بکارگیری آن در سازمانهای دولتی، بازرگانی و صنعتی و آگاهی از تئوری های بنیادی و اصول مدیریت از اهداف اصلی این کتاب بوده است.

ما در این کتاب کوشیده ایم تا سازمانها را از دیدگاه های گوناگون مورد توجه قرار دهیم. هر یک از این دیدگاه ها بخشی از واقعیت را بیان می کند و هیچ یک از دیدگاه ها به تنهایی نمی توانند همه ابعاد واقعیت سازمان را به طور کامل تعیین سازند.

آیا انسان می تواند به پدیده ها تنها از یک زاویه بنگرد و حقیقت را دربارمانها بیابد؟

این کتاب از سه بخش تشکیل شده است که بخش اول به کلیات و تعاریف مدیریت و دیدگاه های کلاسیک ها، روابط انسانی، سیستم ها و نظریه نوین مدیریت اشاره دارد و در بخش دوم کتاب به بحث و بررسی در خصوص اصول و مبانی مدیریت همچون برنامه ریزی، سازمان دهی، تامین نیروی انسانی، هدایت و رهبری، کنترل و نظارت پرداخته است و در بخش سوم سازمانها در هزاره سوم همچون سازمانهای امروزی و سازمان های فردا و محیط سازمانها تأکید گردیده است.

این کتاب برای دانشجویان رشته های مدیریت و حسابداری در دروس مبانی سازمان و مدیریت، تئوری های سازمان و مدیریت، اصول مدیریت و جهت دانشجویان سایر رشته ها در دروس اصول سرپرستی می تواند مورد استفاده قرار گیرد. همچنین برای سرپرستان و مدیران سازمانها اعم از دولتی و غیر دولتی با ماهیت و مأموریت های متفاوت سازمانی در سطوح مختلف به عنوان منبع مناسب قابل استفاده می باشد.

مؤلف

فیروز کیومرثی

عضو هیئت علمی دانشگاه

فصل اول - کلیات	۱۳
سازمان چیست؟	۱۵
ساختار سازمان چیست؟	۱۶
طرح سازمان چیست؟	۱۷
تئوری سازمان چیست؟	۱۷
مقایسه تئوری سازمان و تئوری رفتار سازمانی	۱۸
چرا تئوری سازمان را مطالعه می‌کنید؟	۱۹
روش‌های مختلف دهگانه نگریستن به سازمان‌ها	۲۱
استعاره زیستی	۲۲
دیدگاه سیستمی	۲۳
دیدگاه چرخه حیات	۳۰
فصل دوم - مکتب کلاسیک	۳۵
مقدمه	۳۷
نظریه مدیریت علمی	۳۷
اهمیت مدیریت علمی	۳۸
انتقادات وارده به مدیریت علمی	۳۹
نظریه مدیریت اداری یا اصول گرایان	۳۹
وظایف مدیریت	۴۰
اصول چهارده گانه مدیریت از دیدگاه هنری فایول	۴۲
مهارت‌های سه گانه مدیریت	۴۳
نظریه بوروکراسی	۴۳
اعمال قدرت از دیدگاه ماکس وبر	۴۴
مشخصات بوروکراسی ماکس وبر	۴۵
انتقادات وارده بر نظریه بوروکراسی	۴۵
ایرادات مکتب کلاسیک	۴۶
فصل سوم - مکتب نئوکلاسیک	۴۷
ویژگی‌های مکتب نئوکلاسیک	۵۰
نظریه گروه انسانی جرج هومانز	۵۰
سازمان رسمی و غیر رسمی	۵۱
سازمان رسمی	۵۱

صفحه	عنوان
۵۱	ترکیب سازمان رسمی
۵۲	سازمان‌های غیر رسمی
۵۴	مهمترین ویژگی‌های سازمانهای غیر رسمی
۵۵	فصل چهارم- نظریه سیستم‌های اجتماعی
۵۷	تعریف سیستم
۵۷	ترکیب سیستم
۵۹	خواص سیستم
۶۲	تقسیم‌بندی سیستم‌ها
۶۶	روش سیستم‌ها
۶۷	سازمان در قالب سیستم
۶۸	انتقادات وارده بر نظریه سیستم‌ها
۶۹	فصل پنجم- دیدگاهها و مکاتب دیگر مدیریت
۷۱	مکتب اقتضایی مدیریت یا نگرش اقتضایی
۷۲	تئوری Z
۷۵	تئوری کمال سازمانی
۷۶	مدیریت مشارکتی
۷۷	انواع مشارکت
۷۷	سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت MIS
۷۸	نقش سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت در تصمیم‌گیری
۸۱	فصل ششم- برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری
۸۳	مقدمه
۸۴	تعاریف برنامه‌ریزی
۸۵	ویژگی‌های برنامه‌ریزی
۸۶	اولویت برنامه‌ریزی
۸۶	فرآیند برنامه‌ریزی
۹۰	ابعاد برنامه
۹۲	ویژگی‌های برنامه‌ریزی استراتژیک
۹۲	مزایا و محدودیت‌های برنامه‌ریزی استراتژیک
۹۳	وجوه افتراق برنامه‌ریزی استراتژیک و تاکتیکی
۹۴	اجزای برنامه‌ریزی

اهداف کلی برنامه‌ریزی	۹۸
دیدگاههای متداول در برنامه‌ریزی	۹۹
اثر بخشی برنامه‌ریزی	۱۰۱
محدودیت های برنامه‌ریزی	۱۰۳
برنامه‌ریزی کار و زمان	۱۰۳
عوامل اساسی در برنامه‌ریزی کار	۱۰۵
مدیریت و برنامه ریزی استراتژیک	۱۰۶
استراتژی چیست؟	۱۰۷
تعریف استراتژی از دیدگاه میتزبرگ	۱۰۸
مفهوم مدیریت استراتژیک	۱۰۸
ضرورت استفاده از مدیریت استراتژیک	۱۰۸
تعاریف متعدد مدیریت استراتژیک	۱۰۹
مزایای مدیریت استراتژیک	۱۱۰
ویژگی های مدیریت استراتژیک	۱۱۰
تأثیر مدیریت استراتژیک بر عملکرد	۱۱۱
هدف استراتژی	۱۱۱
فرآیند مدیریت استراتژیک	۱۱۲
برنامه ریزی استراتژیک	۱۱۸
مزایا و محدودیتهای برنامه‌ریزی استراتژیک	۱۱۸
مراحل برنامه‌ریزی استراتژیک	۱۲۰
موانع و مشکلات طراحی برنامه‌های استراتژیک	۱۲۱
جنبه های مثبت و منفی برنامه‌ریزی استراتژیک	۱۲۱
بیان مأموریت	۱۲۲
تصویر آرمانی یا دیدگاه	۱۲۲
شناخت و تحلیل محیط داخل و خارج سازمان	۱۲۳
تفاوت های بین برنامه‌ریزیهای استراتژیک و تاکتیکی	۱۲۳
چارچوب برنامه استراتژیک	۱۲۴
تعریف تصمیم‌گیری	۱۲۸
مفهوم تصمیم‌گیری	۱۲۸
فرآیند تصمیم‌گیری	۱۲۹
اهمیت تصمیم‌گیری و دلایل آن	۱۳۱

صفحه	عنوان
۱۳۲	عوامل مؤثر در موفقیت یک تصميم
۱۳۳	تصميم گيرى، زير بنای برنامه ريزى
۱۳۴	موقعيت هاى تصميم گيرى
۱۳۵	ويژگيهاى يك تصميم مناسب
۱۳۷	فصل هفتم - سازمان دهى و ساختار سازمانى
۱۳۹	تعاريف سازماندهى
۱۳۹	هدف سازمان دهى
۱۴۰	ساخت سازمانى
۱۴۰	تقسيم کار و طبقه بندى وظائف
۱۴۱	مزایا و معایب تقسيم کار
۱۴۱	مبانی سازمان دهى
۱۴۲	نگرش سنتى به سازمان دهى
۱۴۵	نگرش پويا به سازمان دهى
۱۴۹	اصول مؤثر در سازمان دهى
۱۴۹	عوامل مؤثر در سازماندهى
۱۵۰	ساختار سازمانى
۱۵۱	اهداف ساختار سازمانى
۱۵۱	طرح ريزى ساختار سازمانى
۱۵۳	حيطة مديریت يا حيطة نظارت
۱۵۴	عوامل مؤثر در حيطة نظارت
۱۵۵	نظريات صاحب نظران به ساختار سازمان
۱۵۶	ابعاد ساختارى سازمان
۱۵۷	انواع ساختارهاى سازمانى
۱۵۹	الگوى مناسب ساختار
۱۶۰	ساختارهاى رسمى و غير رسمى
۱۶۱	بهره ورى، کارآيى و اثربخشى سازمانى
۱۶۴	عوامل مؤثر در ساختار سازمانى
۱۶۷	فصل هشتم - تأمين نيروى انسانی
۱۶۹	مقدمه
۱۶۹	تعريف

استفاده از روش سیستم‌ها در تأمین نیروی انسانی	۱۷۰
بررسی نیاز به مدیران با استفاده از منابع اطلاعاتی داخلی و خارجی	۱۷۲
استفاده از روش سیستم‌ها در انتخاب مدیران	۱۷۳
مهارت‌ها و خصوصیات فردی مورد نیاز مدیران	۱۷۵
هماهنگی بین صلاحیت‌های مدیر و نیازها	۱۷۶
فرایند انتخاب مدیران	۱۷۷
فرآیند برنامه‌ریزی منابع انسانی	۱۷۷
کارمندیابی	۱۷۸
فرآیند کارمندیابی	۱۷۹
فرآیند گزینش	۱۷۹
پیامدهای گزینش	۱۸۱
عوامل محیطی مؤثر بر فرآیند گزینش	۱۸۲
توسعه منابع انسانی	۱۸۴
اهداف آموزش	۱۸۴
مراحل آموزش کارکنان	۱۸۵
روش‌های آموزش	۱۸۷
روش‌های آموزش کارکنان	۱۸۸
تجزیه و تحلیل شغل (کار شکافی)	۱۹۰
فواید تجزیه و تحلیل شغل	۱۹۲
زمان تجزیه و تحلیل شغل	۱۹۲
مراحل اجرای تجزیه و تحلیل شغل	۱۹۲
مبانی اصلی تجزیه و تحلیل مشاغل	۱۹۴
طبقه‌بندی مشاغل	۱۹۶
ارزیابی عملکرد	۱۹۸
تعریف ارزیابی عملکرد	۱۹۸
اهداف ارزیابی عملکرد	۱۹۹
اهمیت و فوائد ارزیابی عملکرد	۲۰۰
منابع ارزیابی عملکرد	۲۰۰
شاخص‌های ارزیابی عملکرد	۲۰۱
مراحل ارزیابی عملکرد	۲۰۲

صفحه	عنوان
۲۰۳	آموزش کارکنان
۲۰۳	اهداف آموزش
۲۱۱	فصل نهم - هدایت و رهبری
۲۱۳	مقدمه
۲۱۳	تعریف رهبری
۲۱۴	خصوصیات و صفات ویژه رهبری
۲۱۶	مطالعات اولیه رهبری
۲۱۷	تنوری های اقتصادی رهبری
۲۱۸	تنوری مسیر - هدف رهبری
۲۱۹	نظریه جانشینی رهبری
۲۲۰	شبکه مدیریت بلیک و مونتن
۲۲۲	سیستمهای رهبری مدیریت لیکوت
۲۲۳	نظریه پیوستگی رفتار رهبری
۲۲۳	عوامل مربوط به رهبر
۲۲۵	مدل تجویزی رهبری (مدل رهبری وروم - یون)
۲۲۷	نگرش های جدید رهبری
۲۲۷	نظریه ی سازش - واکنش
۲۲۸	تنوری رهبری فرهمند
۲۲۹	رهبر عملگرا و رهبر تحول گرا
۲۳۳	تنوری سیکل زندگی
۲۳۷	تنوری مبتنی بر تبادل نظر رهبر با اعضاء
۲۳۹	انگیزش در مکاتب مختلف مدیریت
۲۴۱	نظریه های محتوایی
۲۴۶	نظریه های فرآیندی
۲۴۹	فصل دهم - کنترل و نظارت
۲۵۱	مقدمه
۲۵۲	فرآیند کنترل و نظارت
۲۵۳	سطوح نظارت
۲۵۴	انواع نظارت

سیستم کنترل مؤثر	۲۵۹
فنون کنترل	۲۶۰
تجزیه و تحلیل نقطه سربه سر	۲۶۰
روش‌های کنترل زمانی	۲۶۳
نمودار گانت	۲۶۳
روش مسیر بحرانی (CPM)	۲۶۴
روش پرت (PERT)	۲۶۵
فصل یازدهم - سازمان‌های هزاره سوم	۲۶۹
سازمان‌های امروزی	۲۷۱
ویژگی‌های سازمان‌های امروزی	۲۷۱
سازمان‌های فردا	۲۷۷
محیط سازمان ها	۲۸۳
پیوست	۲۹۱
الف) واژه‌نامه‌ی فارسی - انگلیسی	۲۹۳
ب) منابع و مأخذ	۳۰۰