
مدیریت و رفتار سازمانی

تالیف: امیر نجف زاده
استاد دانشگاه

www.ketab.ir



سرشناسه:	نجف‌زاده، امیر، ۱۳۶۱
عنوان و نام پدیدآور:	مدیریت و رفتار سازمانی / تألیف امیر نجف‌زاده
مشخصات نشر:	تهران: خانه روشنا، ۱۳۹۳
مشخصات ظاهری:	۲۰۰ ص.
شابک:	۹۷۸-۶۰۰-۹۳۹۵۹-۰۰-۳
وضعیت فهرست نویسی:	فیا
موضوع:	رفتار سازمانی - مدیریت
موضوع:	مدیریت
رده‌بندی کنگره:	HD۵۸۷/۱۳م۴ ۱۳۹۳
رده‌بندی دیوپی:	۶۵۸/۳
شماره کتابشناسی ملی:	۳۵۷۷۱۰۶



مدیریت و رفتار سازمانی

تألیف: امیر نجف‌زاده

استاد دانشگاه

ناشر: خانه روشنا

پ اول ۹۳

آماده‌سازی قبل از چاپ: خانه خاتمه خاتمه تاسیسات - آتلیه روشنا

مدیر تولید و ناظر فنی چاپ: مرگس فرقاتی

طراحی چاپ: آتلیه روشنا

قطع و تعداد صفحات: سی - ۲

شمارگان: ۱۱۰۰

قیمت: ۱۱۵۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۳۹۵۹-۰۰-۳ ISBN: 978-600-93959-0-3

دفتر نشر و نمایشگاه دائمی

تهران - خیابان مطهری - بین سهروردی و شریعتی - خیابان وزوانی - کوچه ۱۵

پلاک ۲ - واحد ۱ - کد پستی: ۱۵۶۶۸۴۶۳۱۱

دورنگار: ۰۲۱-۸۸۴۴۲۹۰۶۴

سامانه پیامک: ۰۰۰۶۶۴۲۲۱۲۲

وبسایت و فروشگاه اینترنتی خانه روشنا: WWW.ROSHANAPUB.IR

INFO@ROSHANAPUB.IR

کلیه حقوق چاپ و نشر این اثر محفوظ و مضمون ناشر است. به موجب قانون حمایت از حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸/۱۰/۱۱ و قانون ترجمه و تکثیر کتب، نشریات و آثار صوتی مصوب ۱۳۵۰، کلیه حقوق این اثر به هر نحو برای ناشر محفوظ است. هر کس تمام یا قسمتی از این کتاب را بدون اجازه مکتوب ناشر، نشر، پخش و عرضه کند، مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.

۱۱ مقدمه مولف

۱۴ فصل اول: مدیریت و سازمان

۱۵ ۱. مدیریت دانش است یا هنر؟

۱۶ ۲. مدیریت

۱۶ ۳. کارکردهای مدیریت

۱۸ ۴. سازمان چیست؟

۱۸ ۵. سازمان رسمی و سازمان غیررسمی

۱۹ ۶. مهارت‌های مورد نیاز مدیران

۲۱ ۷. سطوح مدیریت

۲۱ فصل دوم: رفتار سازمانی

۲۳ ۱. سازمان و رفتار سازمانی

۲۵ ۲. محورهای رفتار سازمانی

۲۶ ۳. واحد سازمانی

۲۷	۴. مناطق مدیریت
۲۸	۵. تثبیت سازمان
۲۹	۶. راهنمای سازمان
۳۰	۷. نمودارهای سازمان
۳۲	توانمندی‌های کتبی
۳۳	۹. تقسیم کار و طبقه‌بندی وظایف در تشکیل سازمان
۳۴	۱۰. اهمیت تقسیم کار
۳۶	۱۱. مبانی طبقه‌بندی وظایف
۳۸	۱۲. طبقه‌بندی وظایف در سازمان‌های دولتی
۴۶	۱۳. تقسیم کار و طبقه‌بندی وظایف در سازمان‌های بازرگانی
۵۲	۱۴. عوامل اساسی در تقسیم کار
۵۵	۱۵. اثرات کامپیوتر در مدیریت
۵۷	۱۶. هدف‌های رفتار سازمانی
۵۹	۱۷. اهداف مدیریت کیفیت جامع
۶۰	۱۸. گوناگونی نیروی انسانی
۶۰	۱۹. واکنش در برابر جهانی شدن
۶۱	۲۰. تفویض اختیار
۶۱	۲۱. نوآوری و ایجاد تغییر
۶۲	۲۲. کاهش وفاداری کارکنان
۶۱	۲۳. نیروی کار دوگانه
۶۳	۲۴. بهبود رفتار، از نظر اخلاقی

فصل سوم: فرد جامعه و سازمان ۶۴

۱. فرد، جامعه و سازمان ۶۵

۲. تعدد هدف ۶۵

۳. فرد و سازمان ۶۷

۴. سازمان و جامعه ۷۱

فصل چهارم: انگیزش و رفتار ۷۴

۱. انگیزش و رفتار در سیستم‌های مدیریت ۷۵

۲. رفتار و عوامل مؤثر بر آن ۷۹

۳. انگیزه ۸۰

۴. رفتار انطباقی ۸۱

۵. ناکامی ۸۲

۶. هدف‌ها ۸۳

۷. وضعیت انگیزشی ۸۴

۸. امکان (دسترسی) ۸۴

۹. رشد شخصیت ۸۵

۱۰. سلسله مراتب نیازها ۸۵

۱۱. راهبرد برای ایجاد انگیزش ۸۶

۱۲. سبک‌های مدیریت ۸۶

فصل پنجم: نقش‌های ارتباطی ۹۱

۱. نقش‌های ارتباطی ۹۱

۲. نقش‌های اطلاعاتی ۹۲

۹۲.....۳. نقش‌های تصمیم‌گیری.....

۹۴..... فصل ششم: سیر تحول اندیشه مدیریت.....

۹۵..... سیر تحول اندیشه مدیریت.....

۹۶..... ۱. نظریه‌های کلاسیک.....

۱۰۵..... ۲. نظریه‌های روابط انسانی (نظریه‌های نئوکلاسیک).....

۱۱۰..... ۳. نظریه‌های کمی، سیستمی، اقتضایی و جنبش جدید روابط انسانی.....

۱۱۲..... ۴. تصمیم‌گیری سیستم.....

۱۱۶..... فصل هفتم: برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری.....

۱۱۷..... ۱. تصمیم‌گیری.....

۱۲۱..... ۳. شرایط تصمیم‌گیری.....

۱۲۴..... ۴. مدل‌های تصمیم‌گیری.....

۱۲۹..... ۵. ابزارهای تصمیم‌گیری.....

۱۳۰..... ۶. تصمیم‌گیری گروهی.....

۱۳۴..... ۷. برنامه‌ریزی.....

۱۳۶..... ۸. مأموریت سازمانی.....

۱۳۶..... ۹. هدف‌های سازمانی.....

۱۳۸..... ۱۰. برنامه‌ریزی سازمانی.....

۱۴۰..... ۱۱. چهارچوب‌های زمانی برنامه‌ها.....

۱۴۰..... ۱۲. استمرار برنامه.....

۱۴۱..... ۱۳. اجرای برنامه‌ها.....

۱۴۳..... ۱۴. مسئولیت برنامه‌ریزی.....

۱۴۵. تعریف و کارکرد مدیریت بر مبنای هدف.....

۱۴۸. ابزارهای برنامه‌ریزی.....

فصل هشتم: سازمان‌دهی..... ۱۵۲

سازمان‌دهی..... ۱۵۲

هدف سازمان‌دهی..... ۱۵۲

۲. ساختار سازمانی..... ۱۵۲

۳. نمودار سازمانی..... ۱۵۵

۴. فرایند سازمان‌دهی: مراحل آن..... ۱۵۷

۵. تقسیم کار..... ۱۵۷

۶. واحدسازی..... ۱۵۹

۷. الگوهای جدید واحدسازی..... ۱۶۳

۸. زنجیره فرمان‌دهی..... ۱۶۸

۹. اختیار..... ۱۷۲

۱۰. قدرت چیست؟..... ۱۷۳

۱۱. تفاوت قدرت و اختیار..... ۱۷۴

۱۲. نظریه‌های اختیار..... ۱۷۵

۱۳. واگذاری اختیار..... ۱۷۶

۱۴. اختیار صف و ستاد..... ۱۷۸

۱۵. هماهنگی..... ۱۸۲

۱۶. نکاتی مهم در خصوص مدیریت..... ۱۸۲

فهرست منابع..... ۱۹۸

سازمان‌ها از شالوده‌های علمی اجتماع امروزی هستند و مدیریت، مهم‌ترین عامل حیات، رشد و بالندگی یا ناپیدی سازمان است. مدیر، روند حرکت از وضع موجود به سوی وضعیت مطلوب را هدایت می‌کند. در هر لحظه، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپوست. گذشته با تمام اهمیت و اموجتنش و با تمام تأثیری که می‌تواند بر آینده داشته باشد، اتفاق افتاده است و هیچ نیروی بشری قادر نیست آن را بار دیگر و به گونه‌ای متفاوت بیافریند. ولی آینده در پیش است و بسیار مهمی از آن به آنچه امروز می‌گذرد، ربط می‌یابد. ما باید سهم فرزندان این سرزمین را از این جهان معلوم کنیم و برای این منظور، به عزمی ملی نیاز داریم. مدیریت است که آنچه موثر هر کار گروهی است. کار جمعی، بدون اعمال مدیریت، غیر قابل انجام است. اما یک مدیر هم آن است که بتوان مدیریت صحیح و بهینه را اعمال نمود. به بیان دیگر در تمامی سازمان‌ها در عصر حاضر، شیوه‌هایی برای مدیریت به کار گرفته می‌شود اما فقط برخی از این سازمان‌ها از مدیریت موثر و متناسب استفاده می‌کنند. در این میان نقش آموزش‌های مدیریتی در این است که مدیران را در انتخاب روش صحیح مدیریت یاری نماید. این موضوع را می‌دهد که مدیران باید آموزش مدیریت را به صورت کاملاً جدی دنبال نمایند. شاید این سخن گوهریار نبوی که فرمودند: «نی ما اخاف علی امتی الفقر و لكن اخاف علیهم سوء التدبیر (من بر اتمم از فقر نمی‌ترسم اما از سوء مدیریت در مورد آنان بیمناک

هستم) بتواند اهمیت موضوع را روشن تر نماید.

جدا از آن که فراگیری مدیریت به صورت علمی، برای مدیران امری حیاتی به شمار می‌رود، اما تمامی کسانی که در عصر ما زندگی می‌کنند نیز باید با مدیریت و سازان‌ها آشنا گردند. پیتر دراگر یکی از اندیشمندان حوزه مدیریت می‌گوید: «امروزه انسان‌ها باید مدیریت و سازمان را بیاموزند همان‌گونه که اجدادشان کشاورزی را می‌آموختند». این مطلب ضرورت فراگیری آموزش‌های مدیریتی برای تمامی انسان‌های عصر ما را مورد تاکید قرار می‌دهد. بنابراین مدیریت مهم‌ترین مقوله‌ای است که باید برای رشد و تعالی فرهنگی، اقتصادی و سیاسی جامعه مورد توجه قرار گیرد.

آنها به همین مجموعه ارائه گردیده، فقط بخشی از دانش و روش‌های علمی و عملی مدیریت است. به درجات متفاوتی در همه سازمان‌ها قابل استفاده است. این مجموعه به هدف ایجاد بینش عمومی آغازین در کسانی که برای نخستین بار می‌خواهند درباره مدیریت به صورت نظام‌مند مطالعه کنند تهیه گردیده است تا در گام نخست آنان را با مفاهیم و اصول پایه آشنا نموده و به مطالعه بیشتر در زمینه مدیریت تشویق نماید.

در پایان از همه خوانندگان محترم و نگارنده مجذانه درخواست می‌شود تا نگارنده را با تذکرات ارزشمند خود برای تکمیل و اصلاح این مجموعه یاری فرمایند.

امیر نجف‌زاده

تابستان ۱۳۹۳