

مبانی سازمان و مدیریت

دکتر محمدرضا ذبیحی
حمید عرفانیان خانزاده

مؤسسه آموزش عالی
تابران



انتشارات
آهنگ قلم
تابستان ۱۳۹۱



مبانی سازمان و مدیریت

دکتر محمدرضا دبیری
حمید عرفانیان خانزاده

نویسندگان

رضا موسوی

طرح جلد

بیژن

صفحه‌آرایی

سوره

لیتوگرافی

میثاق

چاپ

پارسیان

صحافی

اول / ۱۳۹۱

نوبت چاپ

۱۰۰۰ / وزیری

شمارگان

۹۷۸-۶۰۰-۲۲۵-۰۵۷-۵

شابک

۸۵۰۰ تومان

قیمت



آهنگ قلم با همکاری موسسه آموزش عالی تابران

مشهد / کدپستی ۹۱۳۵۹۶۳۷۱۹

۰۵۱۱۷۶۲۶۳۰۹-۰۹۱۵۳۲۹۱۹۰۶

Ahangheghalam@gmail.com

www.ahangheghalam.ir

ناشر

نشانی ناشر

تلفن

پست الکترونیکی

سایت

انتشار کتاب مبانی سازمان و مدیریت، تالیف آقای دکتر محمدرضا ذبیحی و آقای حمید عرفانیان خان زاده، در پنجمین جلسه شورای پژوهشی موسسه آموزش عالی تابران (غیر دولتی - غیر انتفاعی) مشهد به شماره ۲۲/۱۶۰۷۰ تاریخ ۱۳۹۰/۱۲/۱ تصویب گردید.

سازمان و مدیریت / نویسندگان محمدرضا ذبیحی، حمید عرفانیان خانزاده.	سرشناسه
خراسان رضوی: آهنگ قلم، ۱۳۹۱.	عنوان و نام پدیدآور
ج۱ (بدون شماره گذاری): جدول.	مشخصات نشر
۹۷۸-۶۰۰-۲۲۵-۰۵۷-۵	مشخصات ظاهری
فیبا.	شابک
کتابنامه.	وضعیت فهرست نویسی
مدیریت.	یادداشت
سازمان.	موضوع
عرفانیان خانزاده، حمید.	موضوع
HD۲۷/ف۲۵۲ ۱۳۹۱	شناسه افزوده
۶۵۸	رده بندی کنگره
۲۷۳۷۲۰۱	رده بندی دیویی
	شماره کتابشناسی ملی

پیشگفتار

اگر مدیریت را علم و هنر اداره‌ی انسان‌ها تعریف کنیم به این نتیجه می‌رسیم که این علم و هنر همزاد اجتماعات بشری است، زیرا از زمانی که نخستین گروه‌های انسانی شکل گرفته مدیریت نیز به نحوی از انحاء اعمال می‌شده است.

از سوی دیگر چون جوامع بشری روز به‌روز پیچیده‌تر شده اداره‌ی انسان‌ها نیز مستلزم استفاده از تکنیک‌ها و هنرهای پیچیده‌تری بوده است.

از این رو رشد و گسترش علم و هنر مدیریت را می‌توان هم معلول رشد و توسعه‌ی اجتماعات بشری و هم یکی از علل آن دانست. به بیان دیگر به همان نسبت که توسعه‌ی جوامع انسانی در تحول مدیریت مؤثر بوده است پیشرفت‌های مدیریت نیز به سهم خود در توسعه‌ی جوامع مزبور تأثیر داشته است.

ولی در قرن حاضر مدیریت و سازمان‌ها از ابعاد تازه‌ای مورد توجه قرار گرفته که با آنچه از سوابق آن سراغ داریم بسیار متفاوت است. در واقع چون تحولات اجتماعی قرن ما، بی‌اندازه سریع‌تر و پیچیده‌تر از قرون ماقبل بوده است مدیریت نیز خواه و ناخواه تغییرات سریع و گسترده‌ای را شامل می‌شده تا از همپایی با همزاد تاریخی خود باز نماند.

مجموعه حاضر حاصل تجربه‌ای چند ساله در زمینه تدریس متون مدیریت و سازمان می‌باشد، امید است منبع مناسبی برای ایجاد بینش در دانشجویان مدیریت باشد. البته خالی از ایراد نمی‌باشد و با آغوش باز پذیرای انتقادات و پیشنهادات اساتید فرهیخته و گرامی، همچنین دانشجویان عزیز می‌باشیم. چه اینکه در ارتقاء سطح کیفی کتاب راه گشا است.

بدین وسیله از تلاش‌های شورای انتشارات موسسه آموزش عالی تابران (غیر دولتی - غیر انتفاعی)، که این کتاب با حمایت مالی و معنوی آن موسسه محترم به چاپ رسیده است، قدردانی می‌گردد. همچنین از حمایت معنوی جناب آقای دکتر خلیل مطلب زاده، ریاست موسسه آموزش عالی تابران، که مشوق چاپ این اثر بوده‌اند، قدردانی می‌گردد.

محمد رضا ذبیحی

حمید عرفانیان خان زاده

فهرست مطالب

۱- پیچیدگی	۲۹	پیشگفتار	۷
۲- رسمیت	۳۰	بخش اول	۹
فنون رسمی سازی	۳۰	معرفی مفاهیم و اصول	۹
۳- تمرکز	۳۱	فصل اول	۱۱
ارتباط تمرکز، پیچیدگی و رسمیت	۳۱	مفهوم مدیریت و سازمان	۱۱
انواع ۴ گانه سازمان ها	۳۱	چرا تئوری سازمان را مطالعه می کنید؟	۱۱
بخش دوم	۳۳	مدخلی بر مفهوم مدیریت	۱۲
سیر تحول اندیشه های مدیریت	۳۳	توصیف مدیریت	۱۳
(مکاتب مدیریت)	۳۳	تعریف مدیریت	۱۴
فصل دوم	۳۵	انواع مدیران	۱۴
مکتب کلاسیک ها و مشاهیر آن	۳۵	سطوح مدیریت	۱۶
مقدمه	۳۵	مدیران رده بالا (عالی)	۱۷
طبقه بندی های تاریخی نظریه های سازمان و	۳۶	مدیران میانی	۱۷
مدیریت	۳۶	مدیران سطح اول یا مدیریت عملیاتی	۱۸
نظریه های کلاسیک	۳۷	نقش ها و فعالیت های مدیریتی	۱۸
مدیریت علمی	۳۸	نقش های مدیریتی: هنری میتزبرگ	۱۹
نظریه مدیریت علمی	۳۹	تعریف و انواع نقش	۱۹
اصول مدیریت علمی	۴۳	مدیر کارآمد	۲۰
انتقادات به تبلیور	۴۶	مهارت های مورد نیاز مدیران	۲۱
دیگر نقدها	۴۷	ماهیت کار مدیریت	۲۲
نظریه مدیریت اداری (هری فایول)	۴۸	وظایف مدیریت	۲۳
اصول انعطاف پذیر (قابل تغییر) اداره امور:	۵۲	سازمان چیست؟	۲۴
انتقادات به فایول	۵۶	انواع سازمان ها	۲۵
نظریه «لوترگیولیگ» و «لیندال اورویک»:		فلسفه وجودی سازمان ها	۲۶
وظایف مدیر	۵۸	ساختار سازمانی	۲۸
اصولی برای سازمان	۶۰	ابعاد ساختار سازمان	۲۸

رهبری ۹۸	انتقادات به گیولیک و اورویک ۶۱
انتقادات به فالت ۹۹	نظریه ی بوروکراسی (دیوانسالاری) ۶۳
تئوری های کمی مدیریت ۹۹	نظریات ماکس وبر در مورد بوروکراسی (دیوانسالاری) ۶۳
فصل چهارم ۱۰۱	مفهوم بوروکراسی ۶۴
مکتب سیستمی و مشاهیر آن ۱۰۱	نظریه ی بوروکراسی "ماکس وبر" ۶۴
مکتب سیستمی یا مبتنی بر تئوری سیستم ها ۱۰۱	ویژگی های ایده آل بوروکراسی وبر ۶۶
مفهوم سیستم ۱۰۳	اختیارات معرفی شده ماکس وبر ۶۹
عناصر مشترک و مهم سیستم ها ۱۰۴	ویژگی های مکتب علمی (کلاسیک) مدیریت ۷۲
انواع سیستم ها ۱۰۷	محدودیت ها و نارسایی های مکتب مدیریت علمی (کلاسیک ها) ۷۲
سیستم های اصلی و سیستم های فرعی ۱۰۷	تأثیر آثار کلاسیک بر تئوری سازمان ۷۴
سیستم های باز و بسته ۱۰۸	فصل سوم ۷۷
سازمان به عنوان سیستم ۱۰۸	مکتب نئوکلاسیک ها و مشاهیر آن ۷۷
طبقه بندی بولدینگ ۱۰۹	مکتب نئوکلاسیک یا روابط انسانی (التون مایو) ۷۷
نگرش سیستمی ۱۱۰	صنعت و بهم ریختگی ۷۸
نگرش سیستمی در سازمان ۱۱۲	مهارت به عنوان روش یادگیری ۷۹
خصوصیات سیستم عبارتند از ۱۱۲	مطالعات تجربی مایو ۸۰
سیستم های اصلی و فرعی ۱۱۵	آزمایش کارخانه منسوجات فیلادلفیا ۸۰
فصل پنجم ۱۱۷	آزمایشات وسترن الکتریک ۸۱
مکتب اقتضاء و مشاهیر آن ۱۱۷	یافته های اصلی مطالعات هاثورن ۸۴
مکتب اقتضاء ۱۱۷	رویکرد روابط انسانی ظهور و تفکر روابط انسانی ۸۵
دیدگاه اقتضایی ساختاری ۱۱۸	انتقادات به مطالعات گروه مایو ۸۶
تکنولوژی جو وون و وودوارد ۱۱۹	چستر بارنارد ۸۷
چارچوب کنولوژی ۱۲۱	سالهای پر حادثه ۸۸
تکنولوژی و سازمان های امروزی ۱۲۱	پیدایش و توسعه سازمان ها ۸۸
سازمان های ارگانیک و مکانیک ۱۲۱	ماهیت رفتار انسانی ۸۹
محیط لارنس و بورش ۱۲۲	سازمان های رسمی و غیر رسمی ۹۰
بخش سوم ۱۲۷	مفهوم اختیار ۹۰
وظایف مدیریت ۱۲۷	اصول ارتباطات ۹۱
فصل ششم ۱۲۹	وظایف مدیر ۹۲
تصمیم گیری ۱۲۹	ماری پارکر فالت ۹۳
مقدمه ۱۲۹	پویایی های گروه ۹۴
تصمیم چیست؟ ۱۳۰	همکاری ۹۴
تعریف تصمیم گیری ۱۳۱	مسئله قدرت و اختیار ۹۵
انواع مسأله و تصمیم ۱۳۲	
تصمیم های برنامه ریزی شده ۱۳۲	
تصمیم های برنامه ریزی نشده ۱۳۳	

۱۷۴..... ساختار ماشینی	۱۳۳..... مراحل تصمیم‌گیری
۱۷۵..... ساختار حرفه‌ای	۱۳۶..... شرایط تصمیم‌گیری
۱۷۶..... ساختار بخشی	۱۳۹..... تصمیم‌گیری فردی
۱۷۷..... ادھوکراسی (ساختار نوآورانه)	۱۳۹..... تصمیم‌گیری گروهی
۱۷۸..... ساختار عقیدتی	۱۴۰..... بعضی اشتباهات متعارف در تصمیم‌گیری
۱۷۹..... نمودار سازمانی	۱۴۱..... مضرات تصمیم‌گیری گروهی
۱۷۹..... انواع نمودار	۱۴۲..... مشارکت در تصمیم‌گیری
۱۸۰..... کاربرد نمودارها	۱۴۳..... الگوهای اقتضایی تصمیم‌گیری گروهی
۱۸۱..... محدودیت‌های نمودارها	۱۴۴..... قواعد تصمیم‌گیری گروهی
۱۸۲..... تعریف اختیار رسمی	۱۴۴..... ساختار و فرآیند گروهی
۱۸۲..... تعریف قدرت	۱۴۴..... فنون تصمیم‌گیری خلاق
۱۸۳..... منابع قدرت	۱۴۵..... فصل هفتم
۱۸۳..... پایگاه‌های قدرت	۱۴۵..... برنامه ریزی
۱۸۹..... فصل نهم	۱۴۵..... تعریف برنامه‌ریزی
۱۸۹..... هدایت (انگیزش-رهبری-ارتباطات)	۱۴۵..... طبیعت برنامه‌ریزی
۱۸۹..... هدایت-قسمت اول انگیزش	۱۴۶..... اهمیت برنامه‌ریزی
۱۹۱..... انگیزش و رفتار	۱۴۷..... اولویت برنامه‌ریزی
۱۹۱..... رفتارشناسی در اسلام	۱۴۸..... مراحل برنامه‌ریزی
۱۹۲..... قدرت انگیزه	۱۴۹..... هدف‌های برنامه‌ریزی
۱۹۲..... مفاهیم اساسی در تئوری انگیزه‌ها	۱۴۹..... انواع برنامه‌ریزی
۱۹۲..... ابعاد انگیزش	۱۵۱..... انواع برنامه‌های سازمان
۱۹۳..... تأثیر انگیزه بر عملکرد	۱۵۱..... کارکرد خط مشی‌ها
۱۹۳..... فرآیند انگیزش	۱۵۴..... برنامه‌های یکباری طرح‌ها و بودجه‌ها
۱۹۴..... کلیدهای اصلی اداره و رهبری انگیزش کارکنان	۱۵۵..... ابزارهای برنامه‌ریزی
۱۹۵..... نقش انگیزش در سازمان‌ها	۱۵۵..... تعریف پیش‌بینی
۱۹۶..... ضرورت شناخت نیازها	۱۵۵..... انواع پیش‌بینی
۱۹۷..... تعریف نیاز	۱۵۶..... تعریف جدول زمانی
۱۹۷..... مشخصات نیازها	۱۵۷..... فن بازنگری و ارزیابی برنامه (PERT)
۱۹۸..... تئوری‌های نیاز و انگیزش	۱۵۸..... نمودار شبکه پرت
۲۰۰..... سلسله مراتب نیازهای مازلو	۱۵۹..... روش مسیر بحرانی (C.P.M)
۲۰۴..... تئوری دو جنبه‌ای انسان	۱۶۱..... فصل هشتم
۲۰۶..... نظریه ERG آلدرفر	۱۶۱..... سازماندهی
۲۰۶..... نظریه دو عاملی هرزبرگ	۱۶۲..... وظایف سازمان‌دهی
۲۰۸..... نظریه نیازهای سه گانه	۱۶۲..... انواع سازماندهی
۲۰۸..... نظریه انتظار و احتمال	۱۷۱..... مراحل سازماندهی
۲۰۹..... نظریه برابری	۱۷۱..... طبقه‌بندی مینتزبرگ از ساختار سازمانی
	۱۷۳..... ساختار ساده (کارآفرینانه)

۲۴۰.....	روش‌های ارتباط.....	۲۱۰.....	انگیزش در مدیریت اسلامی.....
۲۴۰.....	ارتباط شفاهی.....		از مفاهیم انگیزش چگونه در سازمان‌ها استفاده
۲۴۱.....	رابطه نوشتاری.....	۲۱۱.....	می‌شود؟.....
۲۴۱.....	رابطه غیر زبانی.....	۲۱۲.....	مشارکت در تصمیم‌گیری.....
۲۴۱.....	رسانه الکترونیکی.....	۲۱۲.....	توسعه شغلی.....
۲۴۲.....	عوامل مؤثر بر ارتباطات سازمانی.....	۲۱۲.....	غنی‌سازی شغلی.....
۲۴۲.....	کانال‌های رسمی رابطه.....	۲۱۲.....	گردش شغلی.....
۲۴۳.....	ساختار قدرت (ریاست).....	۲۱۳.....	استفاده از انگیزنده‌ها.....
۲۴۳.....	تخصصی سازی مشاغل.....	۲۱۳.....	هدایت - قسمت دوم: رهبری.....
۲۴۳.....	مالکیت اطلاعاتی.....	۲۱۳.....	مقدمه.....
۲۴۳.....	رابطه غیر رسمی.....	۲۱۴.....	معنی رهبری.....
۲۴۴.....	مسیر جریان رابطه.....	۲۱۵.....	نظریه‌های خصیصه‌ای.....
۲۴۶.....	اصول رابطه.....	۲۱۷.....	نظریه‌های رفتاری.....
۲۴۶.....	موانع (سدهای) ارتباطی.....	۲۱۷.....	رفتار رهبری مستبدانه و دموکراتیک.....
۲۴۸.....	غلبه بر سدهای ارتباطی.....	۲۱۸.....	زنجیره‌ی رفتار رهبری.....
۲۵۱.....	فصل دهم.....	۲۱۹.....	نیروهای مؤثر بر رفتار رهبر.....
۲۵۱.....	کنترل و نظارت.....	۲۲۰.....	به روز رسانی زنجیره رهبری.....
۲۵۱.....	مقدمه.....	۲۲۱.....	نظریه‌های دیگر رفتاری.....
۲۵۱.....	مفهوم و اهمیت کنترل و نظارت در سازمان.....	۲۲۱.....	تحقیقات دانشگاه ایالت اوهایو.....
۲۵۳.....	فراگرد کنترل.....	۲۲۲.....	تحقیقات دانشگاه میشیگان.....
۲۵۴.....	تعریف کنترل.....	۲۲۳.....	شبکه و جدول رهبری.....
۲۵۵.....	فرآیند کنترل.....	۲۲۴.....	رویکردهای موقعیتی یا اقتضایی.....
۲۵۷.....	انواع کنترل.....	۲۲۵.....	نظریه احتمالی فیدلر.....
۲۵۷.....	کنترل گذشته‌نگر و آینده‌نگر.....	۲۲۵.....	بعد اصلی موقعیت رهبری.....
۲۵۹.....	کنترل حال‌نگر.....	۲۲۷.....	تغییر موقعیت رهبری.....
۲۶۰.....	کنترل‌های اصلاح‌کننده.....	۲۲۹.....	نظریه مسیر - هدف.....
۲۶۰.....	معیارهای کنترل.....	۲۲۹.....	انواع رفتار رهبری.....
۲۶۱.....	شیوه‌های کنترل.....	۲۳۲.....	نظریه‌ی موقعیتی هرسی - بلانچارد.....
۲۶۲.....	طرز کارکنترل‌های مدیریت چگونه است ؟.....	۲۳۲.....	مدل منحنی زندگی.....
۲۶۲.....	چه سیستم‌های سازمانی به کنترل کمک	۲۳۵.....	مدل جاگو - یثان - وروم.....
۲۶۲.....	می‌کنند؟.....	۲۳۶.....	بکارگیری مدل.....
۲۶۳.....	سیستم‌های اطلاعات چگونه کنترل را تسهیل	۲۳۷.....	نتیجه‌گیری.....
۲۶۳.....	می‌کنند؟.....	۲۳۷.....	هدایت - قسمت سوم: ارتباطات.....
۲۶۳.....	مدیریت عملیات چگونه کنترل را تسهیل	۲۳۷.....	مقدمه.....
۲۶۳.....	می‌کند؟.....	۲۳۸.....	اهمیت ارتباطات مؤثر.....
۲۶۴.....	مشخصات سیستم کنترل مؤثر.....	۲۳۹.....	تعریف و معنی رابطه.....
۲۶۵.....	تکنیک‌های رفتاری کنترل.....	۲۳۹.....	فرآیند رابطه.....

روش شناسی: چگونگی گردآوری داده ها و	۲۶۸
اطلاعات.....	۲۷۵
پارادایم تفسیری.....	۲۷۵
هستی شناسی: چگونگی درک جهان.....	۲۷۵
شناخت شناسی: رابطه بین پژوهشگر و	
آزمودنی.....	۲۷۶
نمادین - تفسیری: تئوری وضع واقعیت و	
ساخت اجتماعی واقعیت (کارل ویک).....	۲۷۶
پارادایم پست مدرن.....	۲۷۷
هستی شناسی: چگونگی درک جهان.....	۲۷۷
شناخت شناسی: رابطه بین پژوهشگر و	
آزمودنی.....	۲۷۷
روش شناسی: نحوه گردآوری داده ها و	
اطلاعات.....	۲۷۸
پست مدرنیسم چیست؟ و چه ویژگی هایی	
دارد؟.....	۲۷۸
استعاره پست مدرن: پرده نقاشی (کولاز) ..	۲۸۰
منابع.....	۲۸۲

فصل یازدهم.....	۲۶۸
سازمان و مدیریت در قرن ۲۱.....	۲۶۸
مدیریت امروز.....	۲۶۸
ویژگی های مهم نظریه های جدید.....	۲۶۸
چالش مدیریت امروز.....	۲۶۹
مجازی بودن (Virtuality) و سازمان های	
مجازی.....	۲۶۹
سازمان های شبکه ای.....	۲۷۰
اداره مجازی (Virtual office).....	۲۷۰
سازمان یادگیرنده.....	۲۷۱
سیر تطور تاریخی، استعاره ها و دیدگاهها در	
تئوری سازمان.....	۲۷۲
عصر فراصنعتی و سازمان فراصنعتی (دانیل	
بل).....	۲۷۲
تقسیم بندی تنوع در تئوری سازمان.....	۲۷۲
تأثیر آثار کلاسیک بر تئوری سازمان.....	۲۷۲
پارادایم (دیدگاه) مدرن.....	۲۷۴
هستی شناسی: چگونگی درک جهان.....	۲۷۴
شناخت شناسی: رابطه بین پژوهشگر و	
آزمودنی.....	۲۷۵