

۱۴۸۲۸۲

بسم الله الرحمن الرحيم

اصول مبانی مدیریت و سرپرستی سازمان

نویسندگان:

ندا فدایی

(دکترای تخصصی مدیریت آموزشی)

علیرضا فدایی

(کارشناس ارشد مدیریت اجرایی)

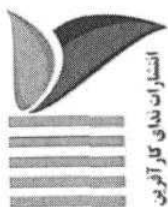
سرشناسه	:	فدایی، ندا، ۱۳۶۲ -
عنوان و نام پدیدآور	:	اصول مبنایی مدیریت و سرپرستی سازمان / ندا فدایی، علیرضا فدایی.
مشخصات نشر	:	تهران: ندای کارآفرین، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری	:	۱۶۰ ص.
شابک	:	978-600-7907-40-5
وضعیت فهرست نویسی	:	فیا
موضوع	:	مدیریت
موضوع	:	سازمان
موضوع	:	رفتار سازمانی
موضوع	:	کارکنان -- سرپرستی
شناسه افزوده	:	فدایی، علیرضا، ۱۳۶۶ -
رده بندی کنگره	:	۱۳۹۴ ف۲۳۷/ف HD۳۷
رده بندی دیو	:	۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	:	۳۹۵۱۶۱۲

نام کتاب	:	اصول مبنایی مدیریت و سرپرستی سازمان
نویسندگان	:	ندا فدایی - علیرضا فدایی
طراح جلد	:	آرش جهانیه
تیراژ	:	۱۰۰۰
نوبت چاپ	:	اول ۱۳۹۴
قیمت	:	۱۰۰۰۰ تومان
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۷۹۰۷-۴۰-۵

تهران، خیابان انقلاب، خیابان فخررازی، کوچه انوری، پلاک ۲۹

تلفن تماس: ۶۶۴۰۲۷۲۲

WWW.NedayeKarafarin.ir



۹	پیشگفتار
۱۳	فصل اول
۱۴	مقدمه
۱۵	مدیریت
۱۸	سبک های مدیریتی
۱۸	عده شکا
۱۸	عصر سازواری
۱۹	عصر صنعتی
۱۹	عصر فرا صنعتی (اعات)
۲۱	عصر خرد و فرا رنگ (سخت)
۲۱	سیر اندیشه های مدیریتی
۲۱	مدیریت سنتی
۲۳	مکتب کلاسیک
۲۳	نهضت مدیریت علمی
۲۴	نهضت مدیریت اداری
۲۴	مکتب بروکراسی
۲۶	مکتب نئوکلاسیک (روابط انسانی)
۲۶	مدیریت منابع انسانی
۲۷	نهضت کارگری
۲۸	روان شناسی صنعتی
۲۸	متخصصان امور نیروی انسانی
۲۹	مکتب روابط انسانی
۲۹	مکتب اقتضایی
۳۰	مکتب سیستمهای اجتماعی
۳۰	مکتب نوگرایی
۳۱	آینده نگاری
۳۳	اصول مدیریت
۳۷	نظریه نقشهای مدیریتی

۳۸	مدیران عملیاتی
۳۹	مدیران میانی
۳۹	مدیریت عالی
۳۹	مهارت‌های لازم برای مدیران
۴۳	فصل دوم
۴۴	فراگرد مدیریت
۴۴	کارکرد های مدیریت
۴۵	برنامه ریزی
۴۷	اهداف برنامه ریزی
۴۷	انواع برنامه ریزی
۴۸	مراحل برنامه ریزی
۵۰	ویژگی های برنامه ریزی
۵۰	فواید برنامه ریزی
۵۳	سلسله مراتب برنامه ریزی
۵۶	سازماندهی
۵۶	فراگرد سازماندهی
۵۷	انواع مختلف سازماندهی
۵۷	مزایای این روش سازماندهی
۵۷	معایب این روش سازماندهی
۶۰	معایب این روش سازماندهی
۶۰	سازماندهی بر مبنای ناحیه جغرافیایی
۶۵	سازماندهی خزانه‌ای (ماتریسی)
۶۶	محدودیت‌های ساختار خزانه‌ای
۶۸	رهبری
۶۹	طبیعت رهبری
۷۰	هدایت و رهبری سازمانی
۷۲	سبک‌های مختلف رهبری
۷۴	هماهنگی
۷۵	عوامل تعیین کننده حیطه نظارت
۷۶	ویژگی های شخصی

۷۶	عوامل شغلی
۷۷	متغیرهای محیطی
۷۸	حیطه نظارت
۷۸	وحدت فرمان
۷۸	سلسله مراتب
۷۹	اختیار
۷۹	رهبری
۷۹	سازمان کارایی ایجاد هماهنگی
۷۹	عمادگی برنامه ریزی نشده و غیر رسمی
۸۱	هماهنگی برنامه ریزی شده و رسمی
۸۱	هماهنگی به وسیله افراد
۸۳	هماهنگی به وسیله گروه ها
۸۳	انواع هماهنگی
۸۴	رویکرد اقتضایی به هماهنگی سازماندهی
۸۵	هماهنگی پس از تقسیم کار افقی
۸۷	نظارت و کنترل
۸۹	اهمیت کنترل
۸۹	کنترل گذشته نگر و کنترل آینده نگر
۹۰	کنترل زمان وقوع
۹۱	فصل سوم
۹۲	تصمیم گیری
۹۲	انواع مساله و تصمیم
۹۴	موقعیت های تصمیم گیری
۹۴	موقعیت اطمینان
۹۴	موقعیت مخاطره
۹۵	موقعیت عدم اطمینان
۹۵	فرایند منطقی حل مسئله
۱۰۰	ارزیابی کارایی یک تصمیم
۱۰۱	عوامل موثر در قدرت تصمیم گیری
۱۰۱	آشنایی فرد با موضوع مورد تصمیم گیری

اعتماد به نفس و قدرت تصمیم گیری	۱۰۱
افسردگی و قدرت تصمیم گیری	۱۰۱
اضطراب و قدرت تصمیم گیری	۱۰۲
آشنایی با روال منطقی تصمیم گیری	۱۰۲
راهبردهای عملی برای افزایش قدرت تصمیم گیری	۱۰۳
تنوری های تصمیم گیری	۱۰۴
تنوری کلاسیک تصمیم گیری	۱۰۴
تنوری رفتاری تصمیم گیری	۱۰۴
بصیرت، فضیلت و پابندی به عمل گذشته	۱۰۵
قاطعیت در تصمیم گیری	۱۰۵
استراتژی درگیر کردن افراد در تصمیم گیری	۱۰۶
تصمیمات فردی، تصمیمات شورشی و تصمیمات گروهی	۱۰۶
انواع تصمیمات	۱۰۶
ویژگیهای تصمیمات اجرایی	۱۰۷
تصمیمات استراتژیک	۱۰۸
تصمیمات تاکتیکی	۱۰۹
فصل چهارم	۱۱۱
مفاهیم سرپرستی	۱۱۲
مقدمه	۱۱۲
تاریخچه ی سرپرستی	۱۱۳
ارزش و اهمیت سرپرستی	۱۱۴
انواع سرپرستی	۱۱۴
نقش های سرپرست	۱۱۵
وظایف سرپرستی	۱۱۶
مهارت ها و توانایی های سرپرستی	۱۱۹
منابع چهارگانه ی سرپرستی	۱۲۰
ویژگی های اخلاقی سرپرست ایده آل	۱۲۰
اصول هفتگانه ی سرپرستی	۱۲۱
مسئولیت های سرپرستی	۱۲۳
دلایل عدم موفقیت سرپرستان	۱۲۴

۱۲۵	عوامل موثر در تعیین شغل کارکنان
۱۲۹	فصل پنجم
۱۳۰	سیستم
۱۳۰	عناصر سیستم
۱۳۴	سیستم های باز و بسته
۱۳۴	ویژگیهای سیستم باز
۱۳۷	اهمیت نگرش سیستمی
۱۳۸	ویژگیهای نگرش سیستمی
۱۳۹	مقایسه تفکر ماشینی و سیستمی
۱۳۹	اندیشه عصر ماشین و اندیشه سیستمی
۱۴۰	ریشه های نگرش سیستمی
۱۴۰	مقدمات طرز فکر سیستمی
۱۴۱	سازمان به عنوان یک سیستم
۱۴۱	اجزای سیستم سازمانی
۱۴۲	سیستم های فیزیکی و سیستم های ادراکی
۱۴۲	نظریه سیستمها در مدیریت
۱۴۳	سازمان
۱۴۶	تعاریف سازمان
۱۴۷	انواع سازمان ها
۱۴۸	رویکرد عقلایی
۱۴۹	رویکرد سیستم طبیعی
۱۵۰	رویکرد سیستم باز
۱۵۳	رسالت سازمان
۱۵۳	پیچیدگی
۱۵۴	تمرکز
۱۵۴	تخصصی بودن
۱۵۴	وجود استاندارد
۱۵۴	سلسله مراتب اختیارات
۱۵۴	حرفه ای بودن
۱۵۵	نسبت کارکنان

۱۵۵	اهداف و استراتژی
۱۵۵	فرهنگ
۱۵۷	منابع و مآخذ

www.ketab.ir

پیشگفتار

در روزهایی که اقتصاد و اجتماع و فرهنگ و ادب و زبان محاوره یا مکاتبه با دشواریها و ناسازگاریهای فراوانی روبرو شده است، هر صاحب فکر و اندیشه ای، به دنبال علت و علل آن بر می آید، بدون آنکه بتواند راه حل درستی را بیابد و به کل جامعه ارایه دهد تا شاید بتواند گامی ولو بسیار کوچک و اندک، در این مسیر طولانی و پراز سنگ و سنگلاخ بردارد. در صورتی که ما در هر نقطه و مکانی، در هر مؤسسه و بنایمی، در هر اداره و نهادی و در هر زمین و ماوایی، آن را به چشم می بینیم. این آنگاه در این گستره گسترده گرفتار آمده ایم که متوجه آن نمی شویم.

این پدیده، عمیقاً به درازای تاریخ خلقت دارد. چون از روزی که بشر، قدم در غارهای سنگی گذاشت، برای فرار از حوادث آن روزگار، فرار از حملات حیوانات درنده و گوشتخوار، با راههای گرگرمای تابستان و سرمای زمستان به غارها پناه برد که تا امروز همچنان وجود دارد. راهی سازنده و کارآمد و زمانی دیگر مخرب و ناسازگار، جریانی که بی هیچ تردید، افکار و فواید بسیار دیگری هم در برابر اقوام و ملت های بشمار جهان عرض اندام خواهد کرد.

مدیریت راهی که اگر با تامل و تحمل و استقامت انجام شود، مسلماً نتیجه و ثمره ای پربارترونیکوتر ارایه خواهد داد. در صورتی که بهره راز مطالعه و بررسی، خرابی و ویرانی را به نمایش می گذارد. نقشی که می تواند تنها با آن خاندان و آن قوم را با مشکلات و معضلات بشمار درگیر کند که حتی در این روزها که اینترنت و ماهواره هم با همان "مدیریت" های فرهیخته و متبلور ظاهر شده و مردم سایر جهان را به سوی خود کشانده است، باز هم همان جنگ و ستیزها، همان کشت و کشتارهای بی دلیل ناشی از خودخواهی و خود محوری ها و تعصب های خشک و خالی از منطق، یا قحطی و گرسنگی و ظهور انواع و اقسام بیماریهای شناخته و ناشناخته درمان پذیر و غیرقابل درمان، یا کمبودها و نبودهای وسایل و ابزار زندگی ادامه دارد. ناهمواریها و ناهنجاریهایی که دو روی یک سکه را به تصویر می کشند. یک روی آن، علم و دانش، تخصص و کارشناسی، کشف و اختراع را نشان می دهد،

ولی روی دیگرش بلای جان مردم بینوا و تنگدست و ناتوان شده است. همانهایی که پیوسته از دردها و ناراحتی‌ها می‌نالند و فریادشان به آسمان می‌رود.

مسایلی که باید برای حل آنها به جای خودمحوری، راه و رسم "مدیریت" صحیح و تخصصی را برگزینند. مدیریت کارشناسانه و محققانه با شور و مشورت مشاوران ورزیده و کاردان، مدیران چاره ساز و کارساز، نه آشوبگران و فتنه گران حيله گر و سارقان مسلح یا قاچاقچیان بدسگال و مافیاهای قدرتمند و خونریز و دولتمردان انحصارطلب.

می‌خواهیم تا بهر از هر چیز از "مدیریت" بگوییم، از مدیریت که بودنش، حلال تمامی مشکلات است و نبودنش عامل همه ناراحتی‌ها، ناهنجاریها، نارسایی و کمبودها در تمام زمینه‌های مازندگی و پیشرفت. چرا که مدیریت "انواع" مختلف دارد. لکن پیش از هر مسئله‌ای باید بدانیم که "مدیریت" چیست؟ و چه معنایی دارد؟ بسیاری از محققان و دانش پژوهان "مدیر" را "اداره کننده و هماهنگ کننده" دانسته‌اند و در فرهنگستان ما نیز او را رهبر، مرشد، رهبر و اداره کننده مجموعه زیر نظرش معنا کرده‌اند.

لیک آنچه که مورد باور همه کارشناسان و محصانان "مدیریت" است، این است که "مدیر" را به عنوان رهبری کننده، هماهنگ کننده، اداره کننده، یا به معنای دیگر - که اخیراً به آنها اضافه شده - "مددکار پرسنل زیرمجموعه" نمود اعلام کرده‌اند.

تاکنون بیش از صدها کتاب مدیریتی، توسط مولفان و مترجمان ارجمند، تالیف و ترجمه شده است. استادان و پژوهشگران در این خصوص قلم زده‌اند و هر یک دریچه روشن از ابعاد آنها را به روی رهروان و مشتاقان این مهم گشوده‌اند و مطالب ارزشمندی را به زیور طبع آراسته‌اند، به گونه‌ای که هر کدام به نحو شایسته درخور تحسین و قدر دانی است. مولفان بر آن شدند تا با بهره گیری از آثار ترجمه شده و

تالیفی به تدوین یک کتاب جامع تحت عنوان اصول و مبانی مدیریت و سرپرستی سازمان اهتمام ورزند.

اینک که این مهم به انجام رسیده، ضمن سپاس گذاری از خداوند منان، مولفان نه تنها مدعی کمال نبوده بلکه معتقدند که کمی و کاستی آن بسیار است. لذا مسئولیت هرگونه لغزش و خطای احتمالی در تدوین مطالب را برعهده می گیرند از استادان، صاحب نظران، منتقدان و دانشجویان گرامی تقاضا می کنند از یاد آوری اشتباهات و نارسایی های موجود در این کتاب دریغ نکنند. در پایان امید است مطالعه این کتاب برای همه مدرسان، مدیران و دانشجویان پهن دشت ایران اسلامی مفید فایده باشد. انشاالله...

www.ketab.ir