

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

رویکردهای سازمان و مدیریت و رفتار سازمانی

با چشم انداز پست مدرن

مؤلف :

دکتر علی رضا امیرکبیری



نشر نگاه دانش

امیر کبیری، علی رضا،

رویکردهای سازمان و مدیریت و رفتار سازمانی / مؤلف
علی رضا امیر کبیری. — تهران: نگاه دانش،
۶۳۲ ص: مصور، جدول، نمودار.

ISBN 964-7119-85-2: ۵۵۰۰۰ ریال

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیپا.

کتابنامه

۱. مدیریت، ۲. رفتار سازمانی، الف. عنوان.

۶۵۸/۱

۷۷۷ الف ۲ / ف HD ۳۷

۴۶۸۸۸ - ۸۴م

کتابخانه ملی ایران



انتشارات نگاه دانش

رویکردهای سازمان و مدیریت و رفتار سازمانی	♦ نام کتاب :
دکتر علی رضا امیر کبیری	♦ مؤلف :
علی نیک دست	♦ ویراستار :
نگاه دانش	♦ ناشر :
علیرضا مرادی	♦ طراح :
حروف نگاری، صفحه آرایی (نگاه دانش)، لیلا محمدی - هما مرادی - زهرا قیطاسی	♦ حروف نگاری، صفحه آرایی (نگاه دانش)، لیلا محمدی - هما مرادی - زهرا قیطاسی :
اول - ۱۳۸۵	♦ نوبت چاپ :
۲،۵۰۰ نسخه	♦ تیراژ :
۵،۵۰۰ تومان	♦ قیمت :
باختر / گنج شایگان / چاوش	♦ لینوگرانی / چاپ / صفاتی :
۲ - ۸۵ - ۷۱۱۹ - ۹۶۴	♦ شابک :

حق چاپ محفوظ و مخصوص ناشر است

انتشارات نگاه دانش: انقلاب - خ ۱۲ فروردین - ساختمان ناشران پلاک ۱۶ - طبقه ۲ - واحد ۲

تلفن: ۶۶۹۵۴۸۹۲

تلفکس: ۶۶۴۸۶۱۵۴

پیش‌گفتار

تأکیدی که دهه‌های گذشته بر رویکردهای سازمان و مدیریت و یافته‌های جدید آن گذاشته شده است، لزوم تهیه و تدوین آثاری را که حاوی تئوریا و نظریات جدید می‌باشد افزون می‌سازد.

کتاب حاضر مفاهیم، رویکردها و اجراهای سازمان و مدیریت و بخصوص موارد مطرح شده در همین سالهای اخیر را در برمی‌گیرد. در حین گذاشتن مفاهیم و اجراهای نوین در کتابمان که به طور مفهومی و محتوایی توسعه داده شده و یک قلمرو اجرایی معینی پیدا کرده است، تازه‌ها پدید می‌آیند. همین‌طور در چنین محیطی که گویا به «صنعت توسعه مفاهیم نوین مدیریت» تبدیل شده است، از نظر این مفاهیم و اجراهای جدید، به عبارتی کتابها هم شروع به از دست دادن به روز بودن خود می‌کنند. اما در کتاب ما، همچنانکه توضیح داده خواهد شد، تقریباً در تمامی بنیادهای مفاهیم و اجراهای مدیریتی امروزی، توسعه و تحولات رخ داده در فن‌آوریهای ارتباطات و اجراهای رایانه‌ای وجود دارد. در نتیجه تازمانی که توسعه و تحولات در این حیطه ادامه دارد، اجراهای نوین در حیطه‌های مختلف کسب و کار نیز ادامه خواهد یافت.

هدف کتاب، بررسی مفاهیم، رویکردها، تئوریا و اجراهای سرآمد در موضوعات مدیریت کسب و کار، سازمان و رفتار در سازمانهاست. همچنین بیان تغییرات در آنها و تأکید بر اینکه از نظر مدیریت، آنها در اجرا بیانگر چه چیزی هستند. به علاوه، با پرداختن به مفاهیم و اجراهای نوین مدیریت که بعد از سالهای ۱۹۹۰ میلادی پدید آمده است، آنها را مورد بررسی قرار می‌دهد. به تمامی این موارد در کتابمان، با عنوان رویکردهای کلاسیک، نئوکلاسیک، نوین (مدرن)، معاصر و امروزی پرداخته شده است.

اگر از نظر این محتوا به کتاب نگریسته شود کتابمان در ماهیت، کلی و کتابی است که موارد اصلی و امروزی موضوعات مدیریت، سازمان و رفتار را در بر می‌گیرد. از این رو در این موارد همچنانکه می‌تواند به عنوان یک کتاب مقدماتی مورد استفاده قرار گیرد، به ویژه به دلیل اینکه در بررسی موضوعات سازمانی سنگینی دارد، در مطالعات کارشناسی ارشد نیز می‌تواند به عنوان کتاب اصلی استفاده شود.

به باور ما، در قلمرو سازمان و مدیریت به عنوان یک نظام (*discipline*) علمی، سه موضوع در کشورمان وجود دارد که لازم است بر روی آنها تأکید شود. موضوع نخست مشکلات «در هم ریختگی مفاهیم»، «صاف نبودن تعاریف» و «اصطلاحات علمی یا فنی (*terminology*) فارسی» است. دو مورد این عنوانهای شمرده شده (موضوع نخست) همراه با اینکه یک مشکل عمومی علوم اجتماعی است، اما نباید اصلي «علم با تعریف شروع می‌شود» را فراموش کرد. دومی موضوع روش (*method*) است. همچنانکه مشاهده می‌شود، و حال در

کنگره‌های سازمان و مدیریت ملی نیز که به صورت رسم و عادت در آمده است، نواقص روش دانی مهمی در موضوعات بالندگی مفهوم، پژوهش، بررسی، سنجش و ارزیابی وجود دارد. به عبارت قدیمی «روش مقدم بر بنیان» است؛ یعنی اصلی «روش قبل از بنیان می‌آید»، اصلی است که باید در قلمرو سازمان و مدیریت با دقت و حساسیت بر روی آن تأکید شود. نهایت موضوع سوم، بدون متابعت از اصول علمی، همینطور تولید کردن نسخه‌های فنی مدیریتی «معجزه‌ای» است که مشکلات را از ریشه حل کند می‌باشد. در اینجا اصول علمی را که ذکر کردیم، «حسین با توخان» (Huseyin Banuhan) در اثر خود، تحت عنوان «علم و شارلاتانی» (Science and Charlatanism; Yapi Kredi Publishings, Istanbul, 1996) که به باور ما برای هر آکادمیسین (academician) راهنما می‌باشد، این دیدگاهها را به زبان آورده است: «... یک دانشمند با تفکر برای اینکه بتواند هر فکر یا کشفی را به جامعه بقبولاند، باید قبل از هر چیز همکاران خود را به درست بودن این فکر یا کشف متقاعد کند و ادعای خود را به شکلی ثابت کند که جای هیچ نوع شک و تردیدی باقی نگذارد زیرا دانشمند با دانشمند صحبت می‌کند. در جامعه دانشمندان تا زمانی که افراد علمی در پرتو اطلاعات در دست به صحیح بودن یک ادعا متقاعد نشوند، آن ادعا به مرتبه علم ارتقا نمی‌یابد.» با افزایش یافتن ارتباط میان آکادمیسین‌ها و نیز آکادمیسین‌ها با اجرا کنندگان، تحولات پدید آمده در موضوعات مذکور که کاملاً افکار شخصی را بازتاب می‌دهد، توسعه سازمان و مدیریت را به عنوان یک نظام علمی خیلی بیشتر تسریع خواهد کرد.

در آماده شدن این کتاب از همسر، آشنایان و افرادی که به صورت مستقیم و غیرمستقیم تأثیر گذاشته‌اند صمیمانه تشکر می‌کنم. همچنین از استاد گرانقدر خویش در دانشگاه استانبول پرفسور دکتر تامر کوچل (Tamer Kochel) که در بخش اعظم این کتاب از اثر ایشان به نام مدیریت بازرگانی (Business Management) استفاده شده است سپاسگزارم.

در خاتمه از جناب آقای علی‌رضا نیکدست که ویراستاری این کتاب را تقبل نموده و زحمات زیادی کشیده‌اند و همچنین از مدیریت نشر نگاه دانش جناب آقای امید محمودیان که در تهیه و آماده‌سازی به موقع این کتاب اقدام نموده‌اند تشکر و قدردانی می‌شود.

دکتر علی‌رضا امیرکبیری

فهرست مندرجات

صفحه	عنوان	صفحه	عنوان
۹۰	۱۰ - پرسشهایی برای بحث	۱۳	پیش گفتار
۹۲	منابع و مآخذ	قسمت اول: مقدمه - مفاهیم اصلی و در حال توسعه و فرهنگ	
	فصل دوم: مدیریت و برنامه ریزی	فصل اول: مقدمه	
۹۳	۱ - برنامه ریزی چیست؟ ویژگیهای چه چیزهایی هستند؟	۱۳	۱ - تعریف و اهمیت موضوع
۹۴	۱ - ۱ - برنامه و برنامه ریزی	۱۴	۲ - مفاهیم و اصول
۹۶	۱ - ۲ - ویژگیهای برنامه ریزی	۱۶	منابع و مآخذ
۹۸	۲ - فرآیند برنامه ریزی	فصل دوم: مفاهیم اصلی و مفاهیم در حال توسعه و فرهنگ	
۹۸	۱ - ۲ - سر آغاز فرآیند برنامه ریزی، توضیحات مأموریت و دیدگاه	۱۷	۱ - مدیریت
۱۰۱	۲ - ۲ - تعیین آماج و اهداف	۲۳	۲ - مدیر
۱۰۲	۲ - ۳ - تعیین راههای شغلی (گزینه ای) حصول به اهداف	۳۰	۳ - سازمان
۱۰۳	۲ - ۴ - گزینش کردن از میان شقوق (گزینه ها)	۳۷	۴ - رفتار
۱۰۴	۳ - انواع برنامه ریزی	۵ - روابط فرهنگ و مدیریت و سازمان	
۱۰۵	۴ - مفهوم برنامه ریزی از نظر مدیر	۵ - ۱ - مقدمه	
۱۰۶	۵ - ساختار یک برنامه کسب و کار (Business Plan)	۲۳	۲ - رابطه کلی فرهنگ و مدیریت
۱۰۷	۶ - پرسشهایی برای بحث	۲۴	۳ - فرهنگ سازمانی و طرز بیان آن
۱۱۰	منابع و مآخذ	۲۵	منابع و مآخذ
	فصل سوم: مدیریت مبتنی بر هدفها	فصل سوم: مفاهیم مربوط به پالندگی (توسعه) در سازمان و مدیریت	
۱۱۲	۱ - تعریف	۲۰	۱ - واژه ها و مفاهیم کلی
۱۱۳	۲ - ویژگیها	۲۳	۲ - پالندگی مدیریت
۱۱۵	۳ - مدیریت مبتنی بر هدفها به عنوان یک فرآیند	۲۴	۳ - پالندگی یا توسعه سازمانی
۱۱۵	۱ - ۳ - تعیین هدفها	۴۸	۴ - پالندگی مدیر
۱۱۹	۲ - ۳ - برنامه ریزی فعالیت	۴۹	۵ - آموزش مستمر و پالندگی کار راهه یا مسیر شغلی
۱۱۹	۳ - ۳ - اجرا و خودکنترلی	۵۰	منابع و مآخذ
۱۲۱	۳ - ۴ - ارزیابیهای متناوب	قسمت دوم: تصمیم گیری و برنامه ریزی	
۱۲۱	۱ - ۳ - ۴ - ارزیابی طرز رفتن به سوی هدفها	فصل اول: مدیریت و تصمیم گیری	
۱۲۱	۲ - ۳ - ۴ - ارزیابی عملکرد به طور یکپارچه (کلی)	۵۵	۱ - مدیریت و تصمیم گیری
۱۲۲	۴ - مزایا و محدودیتهای مدیریت مبتنی بر هدفها	۵۶	۲ - تصمیم چیست؟
۱۲۵	۵ - نتیجه	۵۶	۱ - ۲ - بیان رویکرد تصمیم
۱۲۷	منابع و مآخذ	۵۹	۲ - ۲ - انواع تصمیم
	قسمت سوم: سازمان، گزینهای کلاسیک، لئو کلاسیک و لیچن سازمانی	۶۰	۳ - فرآیند تصمیم گیری
	فصل اول: ساختارهای سازمانی	۶۱	۱ - ۳ - تعیین هدف و یا تعریف مشکل
۱۳۱	۱ - ساختارهای سازمانی	۶۳	۱ - ۱ - ۳ - تعیین هدف
۱۳۲	۲ - سازمان به طور کلی	۶۵	۲ - ۲ - ۱ - ۲ - تعریف مساله (مشکل)
۱۳۳	۱ - ۲ - تعریف مفهوم آن	۶۸	۳ - ۱ - ۲ - ۱ - ۳ - تصمیم گیری و لایه ها چارچوب بندی (Framing)
۱۳۸	۲ - ۲ - عناصر مشخص کننده ساختارهای سازمانی	۷۱	۳ - ۲ - بررسی و تحلیل هدف و مشکلات: تعیین اولویتها
۱۴۱	۳ - یک گذر متفاوت به ساختارهای سازمانی	۷۴	۳ - ۳ - مشخص شدن شقوق راه حل و گزینه ها
۱۴۳	۴ - اهمیت از نظر مدیر	۷۶	۳ - ۴ - تجزیه و تحلیل شقوق و گزینه های توسعه داده شده
۱۴۴	۵ - نگاهی به تئوری و رویکردهای سازمانی	۷۷	۳ - ۵ - تعیین معیار انتخاب و انجام انتخاب
۱۴۵	۶ - پرسشهایی برای بحث	۷۸	۴ - سیستم اطلاعاتی مدیریت و فرآیند تصمیم
۱۴۷	منابع و مآخذ	۷۹	۵ - مدل های تصمیم و منطق گزینی در تصمیم گیری
	فصل دوم: تئوری کلاسیک (سلسلی) سازمان و مدیریت	۸۲	۶ - رابطه تصمیم گیری و فرهنگ
۱۵۱	۱ - رویکرد مدیریت علمی	۸۳	۷ - دلایل بی تصمیمی و نتایج آن
۱۵۵	۲ - رویکرد فرآیندی مدیریت	۸۵	۸ - سطوح سازمانی و استفاده از فرآیند تصمیم گیری
۱۶۹	۳ - رویکرد پروتوکراسی	۸۵	۱ - ۸ - بنا به اعتبار سطوح سازمانی
۱۷۱	۴ - موضوع عنوان (Title) در سازمانها	۸۶	۲ - ۸ - بنا به اعتبار مشخص کردن شیوه مدیریت
۱۷۴	۵ - نتیجه	۸۷	۳ - ۸ - بنا به اعتبار مدیریت فردی و مدیریت کمیته ای
۱۷۵	۶ - پرسشهایی برای بحث	۸۸	۹ - مفهوم (تصمیم گیری) از نظر مدیر

منابع و مآخذ..... ۱۷۶

فصل سوم: نظری و مدیریت رفتارها (نولوگستیک)

- ۱- ویژگیهای عمومی..... ۱۷۹
- ۲- مطالعات (تحقیقات) هالورث..... ۱۸۱
- ۳- بعضی منبهای کوسمه دانشمده در مورد رویکرد رفتاری..... ۱۸۲
- ۴- نتیجه..... ۱۸۶
- ۵- پرسشهایی برای بحث..... ۱۸۷
- منابع و مآخذ..... ۱۸۸

فصل چهارم: نظری سازمانی نوین: رویکرد سیستمی و رویکرد اقتضایی (بسته به شرط)

بخش اول: رویکرد سیستمی

- ۱- مقدمه..... ۱۸۹
- ۲- تعریف..... ۱۹۰
- چرا نظریه سیستم؟..... ۱۹۲
- ۳- مطالعه اصلی در مورد رویکرد سیستمی و ویژگیهای مربوط به سیستم..... ۱۹۳
- ۴- سیستمهای مختلف و رویکردهای مربوط به بررسی سیستمها..... ۲۰۱
- ۵- سازمان به عنوان یک سیستم..... ۲۰۲
- ۶- نتیجه..... ۲۰۶
- ۷- پرسشهایی برای بحث..... ۲۰۷
- منابع و مآخذ..... ۲۰۹

فصل چهارم: نظری سازمانی نوین: رویکرد سیستمی و رویکرد اقتضایی (بسته به شرط)

بخش دوم: رویکرد اقتضایی (بسته به شرط)

- ۱- مقدمه..... ۲۱۲
- ۲- رویکرد اقتضایی و ساختار سازمانی..... ۲۱۵
- ۳- سازمان و تکنولوژی (فن آوری)..... ۲۱۸
- ۱-۳-۱- اقتضایات وودوارد (Woodward)..... ۲۱۹
- ۲-۳-۲- اقتضایات گروه «استون» (Astion)..... ۲۲۴
- ۳-۳-۳- اقتضایات بنگاه «تایستاک» (Tavistock Institute)..... ۲۲۶
- [بررسی ترست - بامفورت (Trist-Bamforth) با ...]
- ۴-۳-۴- طبقه‌بندی تکنولوژیهای پایه‌ای و حجم نامیوسن..... ۲۲۷
- ۵-۳-۴- طبقه‌بندی کار یکپارخت / غیر یکپارخت چهارلز پرو..... ۲۳۰
- ۴-۳-۴- سازمان و محیط (Environment)..... ۲۳۲
- ۱-۴-۳- محیط، متغیر و مفهوم دار ساختن آن..... ۲۳۲
- ۲-۴-۳- تحلیل و پرلز - استاکر (تحلیل بنگاه تالیستاک)..... ۲۳۵
- ۳-۴-۳- تحلیل و مطالعه «لارنس - سورشی» (Lawrence-Lorsch)..... ۲۴۰
- ۴-۴-۳- تحلیل وامری - ترست (Emery-Trist)..... ۲۴۳
- ۵-۴-۳- تحلیل و حجم نامیوسن..... ۲۴۹
- ۶-۴-۳- تحلیل «رابرت دالکن» (Robert Duncan)..... ۲۵۸
- ۵- مدیریت پروژه و ساختارهای سازمانی مالتیسی..... ۲۶۰
- ۱-۵-۴- رویکردهای آن..... ۲۶۱
- ۲-۵-۴- سازمان پروژه‌ای..... ۲۶۲
- ۳-۵-۴- ساختار سازمانی وظیفه‌ای کلاسیک..... ۲۶۲
- ۴-۵-۴- سازمان پروژه‌ای صاف (Pure)..... ۲۶۳
- ۵-۵-۴- سازمان مالتیسی..... ۲۶۴
- ۶-۵-۴- ساختار مالتیسی..... ۲۶۵
- ۱-۵-۴- تفشهای داخلی ساختار مالتیسی..... ۲۶۷
- ۲-۵-۴- ویژگیهای ساختار مالتیسی و..... ۲۶۸
- ۳-۵-۴- مسائل و مشکلات ساختار مالتیسی..... ۲۶۹
- ۴-۵-۴- باز بودن به بی‌نظمی و عدم تعادل..... ۲۶۹
- ۵-۵-۴- در روابط کاری ضرورت باز بودن و..... ۲۶۹
- ۶-۵-۴- مساله ارزیابی عملکرد افراد..... ۲۷۰
- ۱-۵-۴- لرمی در روابط انسانی..... ۲۷۰
- ۲-۵-۴- ضرورت داشتن یک پیام زمانی و..... ۲۷۰

- ۴-۵-۴- باز بودن به تعارضها..... ۲۷۰
- ۵-۵-۴- ضرورت رهبری..... ۲۷۰
- ۶- نتیجه کلی: مناسباتی بین سازمان - محیط - تکنولوژی..... ۲۷۱
- ۷- پرسشهایی برای بحث..... ۲۷۶
- منابع و مآخذ..... ۲۷۸

گفتمت چهارم: مفهوم و رویکردهای معاصر و امروزی پست‌مدرن (Post-Modern)

فصل اول: سازگاری محیطی و تغییر در سازمانها

- ۱- تکرار کلی در رابطه با مفهوم و رویکردهای معاصر و..... ۲۸۵
- ۲- رویکردهای انطباق‌پذیری یا سازگاری (Adaptation)..... ۲۹۱
- ۱-۲- رویکرد اقتضایی (بسته به شرط)..... ۲۹۱
- ۲-۲- رویکرد گروه‌بندی سازمانی..... ۲۹۲
- ۳-۲- رویکرد یا تئوری وابستگی منابع..... ۲۹۲
- ۴-۲- رویکرد استراتژی سازمانی..... ۲۹۴
- ۵-۲- رویکرد پردازش اطلاعات..... ۲۹۵
- ۶-۲- رویکرد وکالت (Agency Approach)..... ۲۹۷
- ۷-۲- تئوری هزینه مبادله (Transaction Cost Theory)..... ۲۹۸
- ۸-۲- رویکرد نهادینه سازی یا..... ۲۹۹
- ۳- رویکرد پویاشناسی جمعیتی..... ۳۰۱
- ۱- مطالعه اساسی..... ۳۰۱
- ۲-۳- انطباق (سازگاری) با محیط..... ۳۰۳
- منابع و مآخذ..... ۳۰۵

فصل دوم: مفهوم و رویکردهای معاصر و امروزی پسانوین

- ۱- چشم‌انداز کلی..... ۳۰۷
- ۲- توسعه مفهوم معاصر و امروزی پسانوین..... ۳۰۹
- ۳- دیدگاههای پسانوین: مطالعه و اجرایی معاصر و امروزی..... ۳۱۱
- ۱-۳-۱- پنداشت مدیریت کیفیت مجموعه‌ای..... ۳۱۱
- ۲-۳-۱- شایستگی یا قابلیت اصلی (Core Competence)..... ۳۱۲
- ۳-۳-۱- استفاده از منابع خارجی (Outsourcing)..... ۳۱۲
- ۱-۳-۳- تعریف و توسعه آن..... ۳۱۲
- ۲-۳-۳- اجرا و مشکلات آن..... ۳۱۵
- ۳-۳-۳- ساختارهای دایره (مجدد) سازمانها و..... ۳۱۶
- ۴-۳-۳- سازمانهای شبکه‌ای..... ۳۱۷
- ۱-۳-۳-۱- سازمان شبکه‌ای داخلی..... ۳۲۱
- ۲-۳-۳-۱- سازمان شبکه‌ای متوازن..... ۳۲۲
- ۳-۳-۳-۱- سازمان شبکه‌ای پویا..... ۳۲۴
- ۴-۳-۳- سازمان خوشه‌ای (Cluster)..... ۳۲۵
- ۳-۳-۳-۱- مسائل و مشکلات در مورد سازمانهای شبکه‌ای و..... ۳۲۶
- ۲-۳-۳-۱- تجدید فرآیند - مهندسی تغییر - فرآیند سازی دوباره..... ۳۲۷
- ۱-۳-۳-۱- تعریف و ویژگیهای آن..... ۳۲۷
- ۲-۳-۳-۱- مسائل و مشکلات پیش‌رو در تجدید فرآیند..... ۳۲۷
- ۳-۳-۳-۱- مقایسه با قیاس کردن با الگو برداری (Benchmarking)..... ۳۳۴
- ۴-۳-۳-۱- تعریف..... ۳۳۵
- ۵-۳-۳-۱- انواع مقایسه و فرآیند مقایسه..... ۳۳۶
- ۶-۳-۳-۱- توانمندسازی (Empowerment) کارکنان..... ۳۳۸
- ۷-۳-۳-۱- تعریف و رابطه آن با مفاهیم مشابه..... ۳۳۸
- ۸-۳-۳-۱- چرا توانمندسازی..... ۳۵۱
- ۹-۳-۳-۱- تحقق توانمندسازی..... ۳۵۲
- ۱۰-۳-۳-۱- شرایط موفقیت و مشکلات اجرایی توانمندسازی..... ۳۵۵
- ۱۱-۳-۳-۱- ایجاد اتحادیه‌های (شریکت‌های) استراتژیک..... ۳۵۹
- ۱۲-۳-۳-۱- کوچک کردن (Downsizing) و کاهش دادن سطوح..... ۳۶۲
- ۱۳-۳-۳-۱- سازمانهای یادگیرنده - Learning Organizations..... ۳۶۸
- ۱۴-۳-۳-۱- مفهوم و اهمیت آن..... ۳۶۸

۳-۲	فشار زمان	۳۴۵
۳-۵	گرایش ادراکی	۳۴۵
۴	سازمان به عنوان یک سیستم ارتباطی و روابط ارتباطی در سازمانها	۳۴۸
۵	بهبود ارتباطات سازمانی	۳۵۳
۵-۱	مطلوب نتیجه	۳۵۳
۵-۲	مدیریت جریان پیام	۳۵۳
۵-۳	درون پایی	۳۵۴
۵-۴	تکرار	۳۵۴
۵-۵	به کار بردن زبان ساده	۳۵۴
۵-۶	افزایش کاراییهای ارتباطی	۳۵۴
۵-۷	افزایش دادن استفاده از تکنولوژی ارتباطات و رایانه	۳۵۴
۶	نتیجه	۳۵۴
۷	پرسشهایی برای بحث	۳۵۵
منابع و مآخذ		۳۵۸

فصل سوم: اختیار، قدرت و تأثیرگذاری در مدیریت

۱	اهمیت از نظر مدیر	۳۶۱
۲	قدرت، نیرو، اختیار و تأثیرگذاری	۳۶۲
۳	منابع قدرت	۳۶۶
۳-۱	قدرت اجباری (Coercive Power)	۳۶۶
۳-۲	قدرت قانونی (Legitimate Power)	۳۶۶
۳-۳	قدرت پاداشی (Reward Power)	۳۶۶
۳-۴	قدرت مرجع و قدرت کاریزماتیک (Referent Power)	۳۶۷
۳-۵	قدرت تخصصی (Expertise Power)	۳۶۷
۴	مبادلات قدرت درون سازمانی و سیاست	۳۶۸
۵	پرسشهایی برای بحث	۳۷۲
منابع و مآخذ		۳۷۳

فصل چهارم: مدیریت و رهبری

۱	اساسی رهبری	۳۷۸
۲	انواع رهبری	۳۷۹
۲-۱	تئوری ویژگی و خصوصیات رهبری	۳۸۰
۲-۲	تئوری رفتار رهبری و سبکهای رهبری	۳۸۴
۲-۳	مطالعات رهبری در دانشگاه ایالتی	۳۸۴
۲-۴	مطالعات رهبری در دانشگاه	۳۸۵
۲-۵	مدل شبکه مدیریت (Managerial Grid)	۳۸۶
۲-۶	تئوری X-تئوری Y	۳۸۸
۲-۷	مدل سیستم چهار (۴) دایکرت	۳۸۹
۲-۸	رده بندیهای دیگر در رابطه با سبکهای رهبری	۳۹۰
۲-۹	تئوری انشایی (بسته به ظرف) در رهبری	۳۹۰
۳-۱	مدل رهبری اثر بخشی «فر دال فلدلر»	۳۹۲
۳-۲	تئوری مسیر-هدف	۳۹۵
۳-۳	مدل سه بعدی اثر بخشی رهبری (Reddin)	۳۹۷
۳-۴	تئوری سیکل زندگی (Life Cycle Theory)	۵۰۲
۳-۵	رویکرد رهبری دگرگون ساز یا تحولگر	۵۰۶
۳-۶	رهبری دگرگون ساز یا تحولگر	۵۰۶
۳-۷	رهبری کاریزماتیک	۵۰۷
۳-۸	پرسشهایی برای بحث	۵۰۷
منابع و مآخذ		۵۰۹

فصل پنجم: گروهها در سازمانها

۱	تعریف	۵۱۳
۲	اهمیت گروهها از نظر مدیر	۵۱۵
۳	انواع گروه	۵۱۶
۴	علل تشکیل گروهها	۵۱۷

۳-۱۰-۷	یادگیری و یادگیری در سازمانها	۳۵۸
۳-۱۰-۳	سازمان یادگیرنده و آفرین دانش	۳۷۱
۳-۱۰-۴	سازمانهای یادگیرنده و ویژگیهای آنها	۳۷۱
۳-۱۰-۵	منحنی یادگیری	۳۷۴
۳-۱۱	مجازی بودن (Virtuality) و سازمانهای مجازی	۳۷۴
۳-۱۱-۱	واقعیت مجازی	۳۷۶
۳-۱۱-۲	مجازی بودن در سازمانها و اجرایی مدیریت	۳۷۶
۳-۱۱-۳	تکوین سازمانهای مجازی	۳۷۷
۳-۱۱-۴	ویژگیهای سازمانهای مجازی	۳۸۰
۳-۱۱-۵	سازمانهای مجازی به سازمانهای شبکه ای و	۳۸۲
(e-Business, e-Trade, e-Commerce to Business)		
۳-۱۲	تولید سفارشی انبوه یا	۳۸۴
۳-۱۲-۱	از تولید سفارشی به تولید استاندارد و سری	۳۸۴
۳-۱۲-۲	از تولید انبوه به تولید سفارشی انبوه یا	۳۸۵
۳-۱۲-۲-۱	تجربیات در قلمرو ساخت	۳۸۵
۳-۱۲-۲-۲	تولید سفارشی انبوه یا انتخابی سری	۳۸۶
۳-۱۳	روش شاخص موافقت متوازن (جسمی)	۳۸۸
۳-۱۳-۱	تعیین استراتژی اجرا و شاخصهای موافقت	۳۸۹
۳-۱۳-۲	شاخص موافقت متوازن و معیارهای عملکرد	۳۸۹
۳-۱۳-۳	شاخص موافقت متوازن و موافقت در سازمانها	۳۹۲
۳-۱۴	اقتصاد نوین	۳۹۴
۳-۱۴-۱	اقتصاد نوین و ویژگیهای آن	۳۹۴
۳-۱۴-۲	اقتصاد قدیم و اقتصاد نوین به عنوان	۳۹۵
منابع و مآخذ		۳۹۷

قسمت پنجم: فضا در سازمانها (تاریخچه سازمانها)

فصل اول: مدیریت (Managerial Maze)

رفتار در سازمانها و لایبریت (MAZE) مدیریت	۴۰۷
۱- مفهوم و تعریف لایبریت مدیریت	۴۰۸
۲- عناصر مهم لایبریت مدیریت	۴۱۱
۲-۱- الزامات و ویژگیهای فنی، اقتصادی و اجتماعی	۴۱۱
۲-۲- بالادستان	۴۱۴
۲-۳- همپایان	۴۱۶
۲-۴- زیردستان	۴۱۷
۲-۵- پنداشت من (Self) مدیر	۴۱۹
۳- پرسشهایی برای بحث	۴۲۲
منابع و مآخذ	۴۲۵

فصل دوم: ارتباطات

۱- فرآیند اساسی ارتباطات	۴۳۰
۲- عناصر فرآیند ارتباطات	۴۳۲
۲-۱- فرستنده	۴۳۲
۲-۲- ادراک (صافی یا فیلتر)	۴۳۲
۲-۳- پیام	۴۳۶
۲-۴- کانال ارتباطات	۴۳۷
۲-۵- شرایط محیطی	۴۳۸
۲-۶- گیرنده	۴۳۹
۲-۷- بازخور اطلاعات	۴۳۹
۲-۸- اهمیت بازخور در اجرایی مدیریت	۴۳۹
۲-۹- نگاه کلی به ارتباطات	۴۴۱
۲-۱۰- ارتباطات غیر رسمی	۴۴۲
۳- عوامل بازدارنده ارتباطات اثر بخشی	۴۴۳
۳-۱- ویژگیهای شخصی	۴۴۴
۳-۲- عوامل فیزیکی	۴۴۴
۳-۳- عامل معنی شناسی	۴۴۴

۵۶۵	۳- ملل تعارضی.....
۵۶۸	۴- روشهای مهم مدیریت تعارضی.....
۵۶۹	۱- ۴- تعارض و واکنشهای شخصی.....
۵۷۰	۲- ۴- راههای مدیریت تعارضی سازمانی.....
۵۷۲	۳- ۴- یک الگوی (مدل) رفتاری قابل استفاده در مدیریت تعارضی.....
۵۷۳	۵- نتیجه.....
۵۷۴	۶- پرسشهایی برای بحث.....
۵۷۸	منابع و مآخذ.....

فصل هشتم: تغییر در سازمانها و مدیریت آن

۵۸۱	۱- کلیات.....
۵۸۲	۲- تغییر: تعریف و ویژگیها انواع.....
۵۸۲	۱- ۲- ۲- تعریف.....
۵۸۲	۲- ۲- ویژگیها.....
۵۸۴	۳- ۲- انواع تغییر.....
۵۸۸	۴- دلایل تغییر.....
۵۸۸	۱- ۳- دلایل بیرونی (خارجی).....
۵۸۹	۲- ۳- دلایل درونی (داخلی).....
۵۹۰	۴- موضوعات تغییر.....
۵۹۱	۵- الگو و فرآیند تغییر.....
۵۹۳	۶- مقاومت در مقابل تغییر.....
۵۹۴	۱- ۶- دلایل مرتبط با «کار».....
۵۹۵	۲- ۶- دلایل شخصی.....
۵۹۸	۳- ۶- دلایل اجتماعی.....
۵۹۸	۴- ۶- مفاسد / پیوستار مقاومت در مقابل تغییر.....
۵۹۹	۷- از میان برداشتن مقاومت در مقابل تغییر.....
۶۰۱	۸- پرسشهای برای بحث.....
۶۰۲	منابع و مآخذ.....

لهرست منابع و مآخذ

۶۰۴	۱- منابع فارسی.....
۶۰۵	۲- منابع لاتین.....
۶۰۵	۱- ۲- کتابها.....
۶۱۷	۲- ۲- مقالات.....

۵۷۰	۵- ویژگیهای گروهها.....
۵۷۰	۱- ۵- ساختار.....
۵۷۰	۲- ۵- روابط نقش.....
۵۷۴	۳- ۵- بنیان و هنجارها (Norms).....
۵۷۴	۴- ۵- همبستگی درون گروهی.....
۵۷۵	۵- ۵- رهبری.....
۵۷۵	۶- ۵- روابط میان گروهی و تعارضها.....
۵۷۶	۱- ۶- تغییرات درون گروهی.....
۵۷۶	۲- ۶- تغییرات در روابط میان گروهی.....
۵۷۷	۷- نتیجه.....
۵۷۷	۸- پرسشهایی برای بحث.....
۵۷۹	منابع و مآخذ.....

فصل نهم: مدیریت و انگیزش

۵۴۱	۱- اهمیت انگیزش از نظر مدیر.....
۵۴۴	۲- انگیزهای مهم انگیزش.....
۵۴۵	۱- ۲- انگیزهای محتوایی.....
۵۴۵	۱- ۲- ۱- رویکرد سلسله مراتب نیازها.....
۵۴۹	۲- ۲- ۱- تئوری دو مامای (پیدا شد - انگیزش).....
۵۴۱	۳- ۲- ۱- تئوری نیاز به موفقیت (کامیابی).....
۵۴۱	۴- ۲- ۱- رویکرد «آر- جی» (ERG).....
۵۴۴	۲- ۲- انگیزهای فرآیندی.....
۵۴۵	۱- ۲- ۲- رویکرد شرطی کردن رفتار (مشروط به نتیجه).....
۵۴۸	۲- ۲- ۲- انگیزهای انتظار.....
۵۴۸	۱- ۲- ۲- ۲- تئوری انتظار دوروم (Vroom).....
۵۵۰	۲- ۲- ۲- ۲- مدل دلاور - پورتر.....
۵۵۲	۳- ۲- ۲- تئوری پراپری.....
۵۵۲	۴- ۲- ۲- تئوری هدف.....
۵۵۴	۲- انگیزهای انگیزش و ملزومهای مهم آنها (به انگیزش).....
۵۵۵	۴- پرسشهایی برای بحث.....
۵۰۷	منابع و مآخذ.....

فصل دهم: تعارض در سازمانها و مدیریت آن

۵۶۰	۱- تعریف تعارض و جایگاه آن در مدیریت.....
۵۶۱	۲- انواع تعارضهای مهم در سازمانها.....