



مبانی سازمان و سازماندهی
در مدیریت

مؤلف و گردآورنده
حبیب میدانچی

انتشارات میدانچی
زمستان ۱۳۹۳



سروش‌نامه	۱	میدانچی، حبیب، ۱۳۶۲ -
عنوان و نام پدیدآور	۱	مبانی سازمان و سازماندهی در مدیریت/ مولف و گردآورنده حبیب میدانچی.
مشخصات نشر	۲	تهران: انتشارات میدانچی، ۱۳۹۳.
شابک	۱	۸۵۰۰۰ ربال: ۲-۴-۷۸۱۴-۶۰۰-۹۷۸
وضعیت فهرست‌نویسی	۱	فیا
موضوع:	۱	سازمان
رده‌بندی کنگره	۱	۱۳۹۳/۲۴۷/۲ HD۲۷
رده‌بندی دیوئی	۱	۶۵۸/۱
شماره کتابشناسی ملی	۱	۳۷۲۹۳۶۸

مبانی سازمان و سازماندهی در مدیریت

مولف و گردآورنده: حبیب میدانچی

مدیر تولید: حسین کریمی
مدیر اجرایی: مرضیه حیدری
طراح جلد و صفحات داخلی: آتلیه انتشارات میدانچی
حروفچینی و صفحه‌آرایی: انتشارات میدانچی
ارتباطات: عاطفه سوری، عطیه رسولی
قلم: رقی

نوبت چاپ: اول - زمستان ۱۳۹۳

شمارگان: ۲۰۰ نسخه

بهاء: ۸۵۰۰۰ ریال

شابک: ۲-۴-۷۸۱۴-۶۰۰-۹۷۸

دفتر مرکزی: تهران، سپهرودی شمالی،
کوی متحیری، پلاک ۶۰، طبقه ۳، واحد ۱۲

پایگاه اینترنتی

WWW.MEIDANCHI.IR

تلفن: ۸۸ ۵۱۵۱ ۵۰

حق چاپ برای ناشر محفوظ است.
هرگونه کپی‌برداری و درج مطالب این کتاب در منابع دیگر منوط به
اجازه کتبی ناشر بوده و طبق قوانین حمایتی وزارت فرهنگ و
ارشاد اسلامی، متخلفین تحت پیگرد قانونی قرار خواهند گرفت.

از مراکز پخش کتاب و کتابفروشی‌های تهران و شهرستان‌ها خواهشمندیم جهت دریافت امتیاز پخش
کتاب‌های انتشارات میدانچی فقط با تلفن ۸۸۵۱۵۱۵۰ تماس حاصل نمایند.

فهرست مطالب

بخش اول: مبانی سازمان

فصل ۱: مبانی سازمان.....	۱۱
۱-۱- سازمان.....	۱۱
۱-۲- سازمان رسمی و سازمان غیر رسمی.....	۱۳
۱-۳- انواع واحدها در سازمان.....	۱۴
۱-۳-۱- واحدهای صفی.....	۱۴
۱-۳-۲- واحدهای ستادی.....	۱۴
۱-۳-۳- بهبود روابط صف و ستاد.....	۱۶
۱-۳-۴- اختلاف صف و ستاد.....	۱۶
۱-۴- قابلیت سازمانی.....	۱۷
۱-۵- تعیین استاندارد.....	۱۸
۱-۶- تقسیم کار عمودی.....	۱۸
۱-۷- اثربخشی سازمان.....	۱۹
۱-۷-۱- اهمیت اثر بخشی سازمانی.....	۱۹
۱-۷-۲- انواع رویکرهای اثر بخشی سازمان.....	۱۹
۱-۷-۳- اصول محوری در طراحی و انتخاب سازمان اثربخش و پویا.....	۲۵
۱-۸- نگاهی به تغییرات جهانی سازمان در گذشته و حال.....	۲۸
۱-۹- مقایسه سازمانها قبل و بعد از انقلاب صنعتی.....	۲۸
۱-۱۰- مقایسه الگوی سازمانی مدرن و پست مدرن.....	۳۰

بخش دوم: سازماندهی

فصل ۲: مبانی سازماندهی.....	۳۳
۲-۱- مقدمه.....	۳۳
۲-۲- مفهوم سازماندهی.....	۳۴
۲-۳- فرایند سازماندهی.....	۳۶
۲-۴- مراحل سازماندهی رسمی.....	۳۸
۲-۴-۱- تقسیم بندی افقی و عمودی (مراحل ۱ و ۲).....	۳۸
۲-۴-۲- ترکیب افقی و شرح شغل (مراحل ۳ و ۴).....	۳۸
۲-۵- وظایف سازماندهی.....	۳۸
۲-۶- ویژگی‌های سازماندهی بر مبنای استراتژی‌های رقابتی پورتر.....	۳۹

۴۲	۷-۲- مقایسه اصول سازماندهی
۴۳	۸-۲- اهمیت سازماندهی
۴۳	۹-۲- برخی کج فهمی ها در مورد سازماندهی
۴۴	۱۰-۲- الگوی سازماندهی مدرن و پست مدرن
۴۷	فصل ۳: روشهای سازماندهی
۴۷	۱-۳- سازماندهی بر مبنای نگرش سنتی
۴۸	۱-۱-۳- سازماندهی بر مبنای وظیفه
۵۱	۱-۲-۳- سازماندهی بر مبنای محصول
۵۴	۱-۳-۳- سازماندهی بر مبنای فراگرد
۵۴	۱-۴-۳- سازماندهی بر مبنای منطقه جغرافیایی (بازار)
۵۶	۱-۵-۳- سازماندهی بر مبنای مشتری (ارباب رجوع)
۵۷	۱-۶-۳- سازماندهی بر مبنای نوع بازار
۵۸	۱-۷-۳- سازماندهی بر مبنای زمان فعالیت
۵۹	۱-۸-۳- ساختار ترکیبی (پیوندی)
۶۰	۲-۳- محدودیتهای ساختارهای سنتی سازمانی
۶۱	۳-۳- سازماندهی بر مبنای نگرش پویا
۶۲	۱-۳-۳- سازماندهی بر مبنای برنامه و پروژه
۶۳	۲-۳-۳- سازماندهی خزانه‌ای (ماتریسی)
۶۷	۳-۳-۳- سازماندهی با گروه‌های متداخل یا سازمان گروهی
۶۸	۳-۴-۳- سازماندهی با واحدهای مستقل
۶۸	۳-۵-۳- سازماندهی با ساختار آزاد
۶۹	۳-۶-۳- ساختار تیمی
۷۰	۳-۷-۳- ساختار شبکه ای
۷۰	۳-۸-۳- سازماندهی بر مبنای دانش
۷۰	۳-۴-۳- ساختار مکانیک و ساختار ارگانیک
۷۳	۳-۵-۳- بوروکراسی
۷۳	۳-۱-۵- مفهوم بوروکراسی
۷۴	۳-۲-۵- ویژگیهای بوروکراسی
۷۵	۳-۳-۵- ویژگیهای بوروکراسی و پایگاه قدرت
۷۵	۳-۴-۵- ویژگیهای مثبت بوروکراسی
۷۶	۳-۵-۵- ویژگیهای منفی بوروکراسی
۷۷	۳-۶-۵- بوروکراسی از دید بیطرفانه
۷۸	۳-۷-۵- نظرات چند تن از پیشروان علم مدیریت در باره بوروکراسی

۷۹.....	۲-۵-۸- انتقاد از بوروکراسی.....
۸۰.....	۳-۵-۹- انواع بوروکراسی.....
۸۵.....	۳-۶- ساختار ساده.....
۸۷.....	۳-۷- ادھوکراسی (سازمان ویژه موقت).....
۸۸.....	۳-۷-۱- ویژگی های ادھوکراسی.....
۹۱.....	فصل ۴: سازماندهی در سازمانهای فرامilitي.....
۹۱.....	۴-۱- مقدمه.....
۹۲.....	۴-۲- عوامل تاثیرگذار بر ساختار سازمانهای فرامilitي.....
۹۵.....	۴-۳- ساختار وظیفهای در سازمان فرامilitي.....
۹۵.....	۴-۴- بخش برون مرزی در سازمان فرامilitي.....
۹۶.....	۴-۵- ساختار مبتنی بر شرکت وابسته (شرکت فرعی تابعه).....
۹۶.....	۴-۶- سازماندهی مبتنی بر محصول در سازمان فرامilitي.....
۹۷.....	۴-۷- ساختار جغرافیایی در سازمانهای فرامilitي.....
۹۸.....	۴-۸- ساختار ماتریسی یا چند بعدی در سازمانهای فرامilitي.....
۹۹.....	۴-۹- ساختار هم پیمانان قراردادی با استراتژیک.....
۹۹.....	۴-۱۰- ساختار پیوندی (ترکیبی) در سازمانهای فرامilitي.....
۱۰۰.....	۴-۱۱- نتیجه گیری.....

بخش سوم: ساختار سازمانی

۱۰۳.....	فصل ۵: ساختار سازمانی.....
۱۰۳.....	۵-۱- مقدمه.....
۱۰۳.....	۵-۲- مفهوم ساختار سازمانی.....
۱۰۷.....	۵-۳- ابزار رسمی کردن سازمان.....
۱۰۷.....	۵-۳-۱- نمودار سازمانی.....
۱۰۹.....	۵-۳-۲- راهنمای سازمانی.....
۱۰۹.....	۵-۴- رابطه درجه تمرکز و ارتفاع ساخت سازمانی با حیطه نظارت.....
۱۱۰.....	۵-۵- تعیین ارتفاع ساخت سازمانی.....
۱۱۰.....	۵-۶- پیرخه حیات سازمانی و ساختار سازمانی.....
۱۱۲.....	۵-۷- ابعاد ساختار سازمانی.....
۱۱۳.....	۵-۷-۱- ابعاد ساختاری.....
۱۱۷.....	۵-۷-۲- ابعاد محتوایی.....
۱۲۴.....	۵-۸- دیدگاه اندیشمندان مختلف در مورد ابعاد ساختاری و محتوایی.....
۱۲۴.....	۵-۸-۱- دیدگاه مینتزبرگ.....

۱۲۵	۲-۸-۵ دیدگاه دفت
۱۲۷	۳-۸-۵ دیدگاه هال
۱۲۸	۴-۸-۵ دیدگاه رابینز
۱۲۹	۹-۸-۵ رابطه استراتژی، تکنولوژی و ساختار
۱۳۱	۱۰-۸-۵ مطالعات ساختار سازمانی
۱۳۱	۱-۱۰-۵ مطالعات وودوارد
۱۳۲	۲-۱۰-۵ مطالعات برنز و استاکر
۱۳۳	۳-۱۰-۵ مطالعات بلا و اسکات
۱۳۳	۴-۱۰-۵ مطالعات چنلر
۱۳۴	۵-۱۰-۵ نظریه مایلز و اسنو
۱۳۶	۶-۱۰-۵ مطالعات واکر و لورش
۱۳۷	۷-۱۰-۵ مطالعات لارنس و لورش
۱۳۷	۸-۱۰-۵ مطالعات دیویس و لارنس
۱۳۸	۹-۱۰-۵ مطالعات هنری مینزبرگ
۱۴۱	۱۰-۱۰-۵ مطالعات البوت حکز
۱۴۲	۱۱-۱۰-۵ مطالعات لی ویت
۱۴۲	۱۲-۱۰-۵ مطالعات باست
۱۴۳	۱۳-۱۰-۵ مطالعات گوشال و بارت لت
۱۴۴	۱۱-۵ سه مولفه مهم در مطالعات ساختاری
۱۴۵	۱۲-۵ معرفی برخی مدل‌های عمده در مطالعات ساختاری
۱۴۶	۱-۱۲-۵ مدل ارتقاء یافته تعاملی دفت
۱۴۷	۲-۱۲-۵ مدل پنج بخشی سازماندهی هنری مینزبرگ
۱۴۹	۳-۱۲-۵ مدل ۲۷ اس مک کنزی
۱۵۴	۴-۱۲-۵ مدل طراحی ساختار گولد و کمبل
۱۵۵	۵-۱۲-۵ مدل ستاره‌ای گالبرایت
۱۵۷	۱۳-۵ پردازش اطلاعات در ساختار سازمانی
۱۵۷	۱-۱۳-۵ ارتباط‌های اطلاعاتی در سطح عمودی سازمان
۱۵۹	۲-۱۳-۵ ارتباطات اطلاعاتی در سطح افقی سازمان
۱۶۱	فصل ۶: ساختار در سازمانهای مجازی
۱۶۱	۱-۶ مقدمه
۱۶۲	۲-۶ مفهوم سازمان مجازی
۱۶۵	۳-۶ ویژگیهای سازمان مجازی
۱۶۶	۴-۶ ابعاد ساختاری سازمانهای مجازی

۱۶۶	۶-۴-۱- رسمیت
۱۶۶	۶-۴-۲- پیچیدگی
۱۶۷	۶-۴-۳- تمرکز
۱۶۷	۶-۵-۱- ابعاد معاونی سازمان مجازی
۱۶۷	۶-۵-۱- فرهنگ
۱۶۸	۶-۵-۲- محیط
۱۶۹	۶-۵-۳- تکنولوژی
۱۶۹	۶-۵-۴- استراتژی
۱۷۱	فصل ۷: ساختار در سازمانهای هولدینگ
۱۷۱	۷-۱- مفهوم سازمان هولدینگ
۱۷۲	۷-۲- طراحی سازمان، تفویض اختیار و مرکزیت در سازمان هولدینگ
۱۷۴	۷-۳- مدل‌های سازماندهی در سازمان هولدینگ
۱۷۵	۷-۳-۱- مدل برنامه ریزی استراتژیک
۱۷۵	۷-۳-۲- مدل کنترل مالی
۱۷۶	۷-۳-۳- مدل کنترل استراتژیک
۱۷۹	فصل ۸: ساختار در سازمانهای دانش محور
۱۷۹	۸-۱- مقدمه
۱۸۰	۸-۲- ابعاد ساختاری در سازمانهای دانش محور
۱۸۳	فصل ۹: ساختار سازمانهای فرایندگرا
۱۸۳	۹-۱- مفهوم سازمان فرایندگرا
۱۸۵	۹-۲- ویژگی‌های ساختار سازمانی فرایندگرا
۱۸۶	۹-۳- ساختار فرایندی: تجمعی از مراکز خبرگی
۱۹۰	۹-۴- هفت عنصر کلیدی در طراحی سازمان فرایندگرا
۱۹۱	۹-۵- مزایا و معایب ساختارهای فرایندگرا
۱۹۳	فصل ۱۰: رابطه ساختار سازمانی و خلاقیت
۱۹۳	۱۰-۱- مقدمه
۱۹۴	۱۰-۲- ساختار و خلاقیت
۱۹۵	۱۰-۳- نتیجه گیری
۱۹۷	فصل ۱۱: رابطه ساختار سازمانی و استراتژی
۱۹۷	۱۱-۱- مقدمه
۱۹۹	۱۱-۲- رابطه ساختار سازمانی و استراتژی
۲۰۴	۱۱-۳- نتیجه گیری
۲۰۷	فصل ۱۲: رابطه ساختار سازمانی و ارتباطات

۲۰۷	۱-۱۲- مقدمه
۲۰۸	۲-۱۲- رابطه ساختار سازمانی و ارتباطات
۲۱۰	۳-۱۲- نتیجه گیری
۲۱۳	فصل ۱۳: رابطه ساختار سازمانی و کارآفرینی
۲۱۳	۱-۱۳- مقدمه
۲۱۴	۲-۱۳- کارآفرینی سازمانی
۲۱۷	۳-۱۳- ساختار سازمانی و کارآفرینی سازمانی
۲۱۹	۴-۱۳- ساختار سازمانی و ابعاد کارآفرینی سازمانی
۲۲۰	۵-۱۳- نتیجه گیری
۲۲۳	فصل ۱۴: رابطه ساختار سازمانی و انگیزش
۲۲۳	۱-۱۴- مقدمه
۲۲۴	۲-۱۴- رابطه ساختار سازمانی و انگیزش
۲۲۶	۳-۱۴- نتیجه گیری

بخش چهارم: طراحی ساختار سازمان

۲۲۹	فصل ۱۵: طراحی ساختار سازمان
۲۲۹	۱-۱۵- طراحی سازمان
۲۲۹	۲-۱۵- نگرش کلاسیک در طراحی ساختار سازمان
۲۳۰	۳-۱۵- دو نگاه به طرح سازمان
۲۳۰	۴-۱۵- انواع طرح سازمانی
۲۳۱	۵-۱۵- تفاوت در طرح استراتژیک و طرح عملیاتی
۲۳۱	۶-۱۵- پردازش اطلاعات برای طرح سازمان
۲۳۲	۷-۱۵- توانی کلی طرح سازمان
۲۳۲	۸-۱۵- منطق فرایند طرح استراتژیک سازمان
۲۳۲	۹-۱۵- مآخذ تدوین معیارهای طرح سازمان
۲۳۳	۱۰-۱۵- مراحل تصمیم گیری در مورد طرح سازمان
۲۳۴	۱۱-۱۵- موارد اساسی در طراحی ساختار سازمانی
۲۳۵	۱۲-۱۵- طراحی مجدد سازمانی
۲۳۷	فصل ۱۶: طراحی ساختار سازمان انعطاف پذیر
۲۳۷	۱-۱۶- مفهوم سازمان انعطاف پذیر
۲۳۸	۲-۱۶- طراحی ساختار در سازمانهای انعطاف پذیر
۲۳۹	۳-۱۶- مقایسه طراحی سازمانی در سازمانهای سستی و انعطاف پذیر

فصل ۱۷: هماهنگی.....	۲۴۵
۱-۱۷- مقدمه.....	۲۴۵
۲-۱۷- مفهوم هماهنگی.....	۲۴۶
۳-۱۷- هدف از ایجاد هماهنگی.....	۲۴۷
۴-۱۷- راه‌های ایجاد هماهنگی.....	۲۴۷
۵-۱۷- هماهنگی و فن‌آوری.....	۲۴۸
۶-۱۷- ساز و کارهای ایجاد هماهنگی.....	۲۴۸
۷-۱۷- نتایج هماهنگی.....	۲۴۹
۸-۱۷- ماهیت هماهنگی.....	۲۵۰
۹-۱۷- هماهنگی و طراحی واحدهای سازمانی.....	۲۵۱
۱۰-۱۷- ترکیب.....	۲۵۲
۱۱-۱۷- اصول ایجاد هماهنگی.....	۲۵۲
۱۲-۱۷- عوامل تعیین‌کننده حیطه نظارت.....	۲۵۳
۱-۱۲-۱۷- ویژگی‌های شخصی.....	۲۵۴
۲-۱۲-۱۷- عوامل شغلی.....	۲۵۴
۳-۱۲-۱۷- متغیرهای محیطی.....	۲۵۵
۱۳-۱۷- وابستگی مجموعه‌ای.....	۲۵۵
۱۴-۱۷- وابستگی ترتیبی.....	۲۵۶
۱۵-۱۷- وابستگی طرفینی (دو جانبه).....	۲۵۶
۱۶-۱۷- هدف از ایجاد هماهنگی.....	۲۵۷
۱۷-۱۷- اصول هماهنگی از نظر مری‌پارکر فالت.....	۲۵۷
۱۸-۱۷- هماهنگی برنامه ریزی نشده و غیر رسمی.....	۲۵۸
۱۹-۱۷- هماهنگی برنامه ریزی شده و رسمی.....	۲۵۹
۲۰-۱۷- هماهنگی به وسیله افراد.....	۲۶۰
۲۱-۱۷- هماهنگی به وسیله گروه‌ها.....	۲۶۱
۲۲-۱۷- هماهنگی پس از تقسیم کار افقی و عمودی.....	۲۶۳
۲۳-۱۷- سبک سازمانی و هماهنگی.....	۲۶۵
۲۴-۱۷- مدل سنجش هماهنگی بین سازمانی.....	۲۶۵
۱-۲۴-۱۷- ضرورت وجودی هماهنگی بین سازمانی در جامعه.....	۲۶۷
۲-۲۴-۱۷- عوامل مؤثر بر هماهنگی بین سازمانی.....	۲۶۸
۳-۲۴-۱۷- مدل بررسی و سنجش هماهنگی بین سازمانی.....	۲۷۱