

تئوری، طرح و تغییر

سازمانی

گرت ر. جونز

ترجمه:

مختار رنجبر، سید محمد جواد موسوی، محمدرضا رضائیان، دلشاد

سرشناسه	: جونز، گرت آر. Jones, Gareth R
عنوان و نام پدیدآور	: تئوری، طرح و تغییر سازمانی/ گرت آر. جونز؛ ترجمه مختار رنجبر، سیدمحمدجواد موسوی، محمدرضا رضاییان دلونی.
مشخصات نشر	: تهران: دانشگاه آزاد اسلامی، سازمان چاپ و انتشارات، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	: ۶۰۸ ص: مصور.
شابک	: ۹۷۸-۹۶۴-۱۰-۴۲۲۶-۶
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: عنوان اصلی: Organizational theory, design, and change. 7th ed, c۲۰۱۳.
یادداشت	: ویراست قبلی این کتاب قبلاً توسط موسسه کتاب مهریان نشر در سال ۱۳۹۰ چاپ و منتشر شده است.
موضوع	: رفتار سازمانی
موضوع	: Organizational behavior
موضوع	: رفتار سازمانی -- نمونه پژوهی
موضوع	: Organizational behavior -- Case studies
شناسه افزوده	: رنجبر، مختار، ۱۳۶۱ - مترجم
شناسه افزوده	: موسوی، سیدمحمدجواد، ۱۳۶۲ - مترجم
شناسه افزوده	: رضاییان دلونی، محمدرضا، ۱۳۶۴ - مترجم
شناسه افزوده	: دانشگاه آزاد اسلامی، سازمان چاپ و انتشارات
رده بندی کنگره	: HD۵۸۸/ج۹۵ ت۹ ۱۳۹۵
رده بندی دیویی	: ۳ / ۳۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۳۱۹

عنوان کتاب: تئوری، طرح و تغییر سازمانی

تألیف: گرت آر. جونز

ترجمه: مختار رنجبر - سید محمدجواد موسوی - محمدرضا رضاییان دلونی

چاپ اول: ۱۳۹۵

شمارگان: ۵۰۰ جلد

ناشر: سازمان چاپ و انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی (با همکاری واحد لامرد)

لیتوگرافی، چاپ و صحافی: سازمان چاپ و انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی

ISBN: ۹۷۸-۹۶۴-۱۰-۴۲۲۶-۶

شابک:

قیمت: ۲۵۰۰۰۰ ریال

۱	بخش اول: سازمان و محیط آن
۱	فصل ۱: سازمان‌ها و اثربخشی سازمانی
۳	سازمان چیست؟
۵	سازمان چگونه ارزش خلق می‌کند؟
۸	چرا سازمان‌ها به وجود می‌آیند؟
۱۲	نظریه، طراحی و تغییر سازمانی
۱۵	فرهنگ سازمانی
۱۶	طراحی و تغییر سازمانی
۱۸	اهمیت طراحی و تغییر سازمانی
۲۳	پیامدهای طراحی سازمانی
۲۴	مدیران چگونه اثربخشی سازمانی را می‌توانند؟
۲۵	رویکرد منابع خارجی: کنترل
۲۶	رویکرد سیستم‌های داخلی: نوآوری
۲۷	رویکرد فنی: کارایی
۲۸	سنجش اثربخشی: اهداف سازمانی
۳۱	طرح کتاب
۳۱	طراحی سازمانی
۳۲	تغییر سازمانی
۳۳	پرسش‌هایی برای بحث
۳۵	فصل ۲: ذینفعان و مدیران
۳۷	ذینفعان سازمانی
۳۸	ذینفعان داخلی
۳۹	ذینفعان خارجی
۴۳	اثربخشی سازمانی: تأمین منافع و اهداف ذینفعان
۴۵	اهداف رقابتی

۴۷	تخصیص پاداش ها.....
۴۸	مدیران ارشد و اختیار سازمانی.....
۵۱	مدیر ارشد اجرایی.....
۵۴	تیم مدیریت ارشد.....
۵۵	دیگر مدیران.....
۵۶	دیدگاه نظریه نمایندگی.....
۵۷	مشکل خطر اخلاقی.....
۵۸	حل مشکل نمایندگی.....
۶۰	پیش‌ش‌های برای بحث.....
۶۱	فصل ۳: مدیریت در محیط جهانی در حال تغییر.....
۶۳	محیط سازمان چیست؟.....
۶۵	محیط خاص.....
۶۹	محیط عمومی.....
۷۱	عوامل عدم اطمینان در محیط سازمان.....
۷۷	نظریه وابستگی منابع.....
۷۹	راهبردهای بین سازمانی برای امنیت وابستگی به منابع.....
۸۰	راهبردهایی برای مدیریت وابستگی‌های درونی منابع.....
۸۱	ایجاد حسن شهرت.....
۸۲	دعوت به همکاری.....
۸۳	پیمان‌های راهبردی.....
۸۹	ادغام و خرید.....
۹۰	راهبردهایی برای مدیریت وابستگی‌های رقابتی منابع.....
۹۱	تئوری و کارتل.....
۹۲	ساز و کارهای ارتباطی شخص ثالث.....
۹۴	پیمان‌های راهبردی.....
۹۵	ادغام و خرید.....
۹۷	نظریه هزینه مبادله.....
۹۸	عوامل ایجادکننده هزینه‌های مبادله.....

۱۰۱	هزینه‌های مبادله و ساز و کارهای ارتباطی
۱۰۲	هزینه‌های بوروکراتیک
۱۰۳	استفاده از نظریه هزینه مبادله برای انتخاب راهبرد میان‌سازمانی
۱۰۹	پرسش‌هایی برای بحث
۱۱۱	بخش دوم: طراحی سازمانی
۱۱۱	فصل ۴: چالش‌های اصلی طراحی سازمانی
۱۱۳	تفکیک
۱۱۳	نقش‌های سازمانی
۱۱۵	واحد بی‌فنی: کارکردها و بخش‌ها
۱۱۷	تفکیک عمودی و افقی
۱۱۹	چالش‌های طراحی سازمانی
۱۲۱	توازن تفکیک و یکپارچگی
۱۲۲	یکپارچگی و ساز و کارهای یکپار سازی
۱۲۷	تفکیک در برابر یکپارچگی
۱۲۸	توازن تمرکزگرایی و تمرکززدایی
۱۲۹	متمرکز نمودن اختیار در برابر تمرکززدایی
۱۳۲	توازن استانداردسازی و سازش متقابل
۱۳۳	رسمی‌سازی: قوانین مکتوب
۱۳۴	اجتماعی‌سازی: هنجارهای درک‌شده
۱۳۶	استانداردسازی در برابر سازش متقابل
۱۳۸	ساختارهای سازمانی مکانیکی و ارگانیک
۱۳۹	ساختارهای مکانیکی
۱۴۰	ساختارهای ارگانیک
۱۴۱	رویکرد اقتضائی به طراحی سازمانی
۱۴۳	نظرات لارنس و لورش درباره تفکیک، یکپارچگی و محیط سازمان
۱۴۶	نظرات برنز و استاکر درباره محیط و ساختارهای ارگانیک در برابر ساختارهای مکانیکی
۱۴۸	پرسش‌هایی برای بحث
۱۴۹	فصل ۵: طراحی ساختار سازمانی: اختیار و کنترل

۱۵۱	اختیار: تفکیک عمودی چگونه و چرا ایجاد می‌شود؟
۱۵۱	ظهور سلسله مراتب
۱۵۳	محدودیت‌های اندازه و بلندی
۱۵۶	مشکلات سلسله مراتب‌های بلند
۱۶۰	مسئله قانون پارکینسون
۱۶۱	تعداد مطلوب سطوح سلسله مراتب: زنجیره فرمان کمیته
۱۶۲	حوزه کنترل
۱۶۵	کنترل: عوامل مؤثر در شکل سلسله مراتب
۱۶۶	تفکیک افقی
۱۶۹	تمرکزگرایی
۱۷۰	استاندارد
۱۷۲	اصول بو وکراس
۱۷۸	مزیت‌های تمرکزگرایی
۱۸۰	مدیریت بر مبنای مداف
۱۸۴	نفوذ سازمان غیررسمی
۱۸۵	فناوری اطلاعات، توانمندسازی و تیم‌های خودمدیریتی
۱۸۹	پرسش‌هایی برای بحث
۱۹۱	فصل ۶: طراحی ساختار سازمانی: تخصصی سازی و هماهنگی
۱۹۳	ساختار کارکردی
۱۹۴	مزیت‌های ساختار کارکردی
۱۹۶	مشکلات کنترلی در ساختار کارکردی
۱۹۹	حل مشکلات کنترلی در ساختار کارکردی
۲۰۱	از ساختار کارکردی به ساختار بخشی
۲۰۴	حرکت به ساختار بخشی
۲۰۴	ساختار بخشی الف: سه نوع ساختار محصول
۲۰۶	ساختار بخشی محصول
۲۰۸	ساختار چندبخشی
۲۱۷	ساختار تیم محصول

۲۲۰	 ساختار بخشی ب: ساختار جغرافیایی
۲۲۲	 ساختار بخشی ج: ساختار بازار
۲۲۵	 ساختار ماتریسی
۲۲۷	 مزایای ساختار ماتریسی
۲۲۹	 معایب ساختار ماتریسی
۲۳۱	 ساختار ماتریسی چندبخشی
۲۳۲	 ساختار ترکیبی
۲۳۳	 ساختار شبکه‌ای و سازمان بدون مرز
۲۳۵	 مزیت های ساختارهای شبکه‌ای
۲۳۶	 معایب ساختارهای شبکه‌ای
۲۳۷	 سازمان بدون مرز
۲۳۸	 تجارت الکترونیک
۲۴۰	 پرسش‌هایی برای بحث
۲۴۱	 فصل ۷: ایجاد و مدیریت فرهنگ سازمانی
۲۴۳	 فرهنگ سازمانی چیست؟
۲۴۷	 چگونه فرهنگ سازمان به اعضای آن منتقل می‌شود؟
۲۴۷	 اجتماعی‌سازی و روش‌های آن
۲۵۳	 داستان‌ها، مراسم و زبان سازمان
۲۵۷	 فرهنگ سازمانی از کجا می‌آید؟
۲۵۸	 ویژگی‌های افراد درون سازمان
۲۵۹	 اصول اخلاقی سازمان
۲۶۱	 حقوق مالکیت
۲۶۵	 ساختار سازمانی
۲۶۸	 آیا می‌توان فرهنگ سازمانی را مدیریت کرد؟
۲۷۱	 مسئولیت اجتماعی
۲۷۱	 رویکردهای مسئولیت اجتماعی
۲۷۳	 چرا به لحاظ اجتماعی مسئول باشیم؟
۲۷۶	 پرسش‌هایی برای بحث

۲۷۷	فصل ۸: طراحی راهبرد سازمانی در محیط جهانی در حال تغییر
۲۷۹	راهبرد و محیط سازمان
۲۸۱	منابع توانمندی‌های کلیدی
۲۸۴	توسعه جهانی و توانمندی‌های کلیدی
۲۸۷	چهار سطح راهبرد
۲۹۰	راهبرد کارکردی
۲۹۰	راهبردهای کاهش هزینه‌ها یا تمایز محصولات
۲۹۴	راهبرد کارکردی و ساختار
۲۹۶	راهبرد کارکردی و فرهنگ
۳۰۰	راهبرد بخشی
۳۰۰	راهبردهای کاهش هزینه‌ها یا متمایز کردن محصولات
۳۰۳	راهبرد تمرکز
۳۰۳	راهبرد بخشی و ساختار
۳۰۸	راهبرد بخشی و فرهنگ
۳۱۱	راهبرد شرکتی
۳۱۱	ادغام عمودی
۳۱۴	تنوع مرتبط
۳۱۴	تنوع غیرمرتبط
۳۱۵	راهبرد شرکتی و ساختار
۳۱۸	راهبرد شرکتی و فرهنگ
۳۲۲	اجرای راهبرد در کشورهای مختلف
۳۲۴	اجرای راهبرد داخلی
۳۲۶	اجرای راهبرد بین‌المللی
۳۲۸	اجرای راهبرد جهانی
۳۲۹	اجرای راهبرد فراملی
۳۳۱	پرسش‌هایی برای بحث
۳۳۳	فصل ۹: طراحی سازمانی، توانمندی‌ها و فناوری
۳۳۵	فناوری چیست؟

۳۳۶	فناوری و اثربخشی سازمانی
۳۳۹	پیچیدگی فنی: نظریه جون وودوارد
۳۴۰	فناوری در مقیاس کوچک و فناوری واحدی
۳۴۱	فناوری در مقیاس بزرگ و فناوری تولید انبوه
۳۴۲	فناوری فرایند - پیوسته
۳۴۴	پیچیدگی فنی و ساختار سازمانی
۳۴۸	ویژگی تعیین‌کنندگی فناوری
۳۴۹	وظایف عادی و وظایف پیچیده: نظریه چارلز پرو
۳۵۰	تغییرپذیری و تحلیل‌پذیری وظیفه
۳۵۱	چهار نوع فناوری
۳۵۴	فناوری معمولی ساختار سازمانی
۳۵۶	فناوری غیرمعمول و ساختار سازمانی
۳۵۷	وابستگی کاری: نظریه جیمز دی. امپسون
۳۵۸	فناوری میانجی و وابستگی جری
۳۶۰	فناوری زنجیره‌دراز و وابستگی زنجیر وار
۳۶۳	فناوری متمرکز و وابستگی دوسویه
۳۶۷	از تولید انبوه به فناوری پیشرفته تولید
۳۷۱	فناوری پیشرفته تولید: نوآوری‌های مرتبط با فناوری مواد
۳۷۲	طراحی و تولید به کمک رایانه
۳۷۳	مدیریت رایانه‌ای مواد
۳۷۵	نظام‌های موجودی به موقع
۳۷۷	فناوری تولید منعطف و تولید به کمک یکپارچه‌سازی رایانه‌ای
۳۷۹	پرمش‌هایی برای بحث
۳۸۱	بخش سوم: تغییر سازمانی
۳۸۱	فصل ۱۰: انواع و اشکال تغییر سازمانی
۳۸۳	تغییر سازمانی چیست؟
۳۸۳	اهداف تغییر
۳۸۶	عوامل موافق و مخالف تغییر سازمانی

۳۸۷	عوامل موافق تغییر
۳۹۱	مقاومت در برابر تغییر
۳۹۱	مقاومت در برابر تغییر در سطح سازمان
۳۹۴	مقاومت در برابر تغییر در سطح گروه
۳۹۵	مقاومت در برابر تغییر در سطح فردی
۳۹۶	نظریه میدان - نیروی لوین درباره تغییر
۳۹۷	تغییر تدریجی و دفعی در سازمان‌ها
۳۹۹	پیشرفت‌های مربوط به تغییر تدریجی: نظریه نظام‌های فنی - اجتماعی
۴۰۱	مدیریت کیفیت فراگیر
۴۰۵	کارکنان معطوف و تیم‌های کاری معطوف
۴۰۸	پیشرفت‌های ۱۴ ساله در مهندسی مجدد تغییر دفعی
۴۱۲	ساختار ده مجدد
۴۱۶	نوآوری
۴۱۶	مدیریت تغییر: اقدام پژوهی
۴۱۷	شناخت مشکل سازمان
۴۱۸	تعیین آینده مطلوب
۴۱۹	اجرا
۴۲۲	ارزیابی اقدام
۴۲۳	نهاده‌سازی اقدام پژوهی
۴۲۵	توسعه سازمانی
۴۲۵	فنون توسعه سازمانی برای غلبه بر مقاومت در برابر تغییر
۴۲۹	فنون توسعه سازمانی برای ترغیب به تغییر
۴۳۵	پرسش‌هایی برای بحث
۴۳۷	فصل ۱۱: تحولات سازمان: تولد، رشد، رکود و زوال
۴۳۹	چرخه حیات سازمانی
۴۴۰	تولد سازمان
۴۴۲	تهیه برنامه‌ای برای کسب و کار جدید
۴۵۴	نظریه نهادی رشد سازمانی

۴۵۶	هم‌شکلی سازمانی
۴۵۸	محدودیت‌های هم‌شکلی
۴۵۹	مدل رشد سازمانی گریتر
۴۶۰	مرحله ۱: رشد از طریق خلاقیت
۴۶۲	مرحله ۲: رشد از طریق هدایت
۴۶۴	مرحله ۳: رشد از طریق تفویض اختیار
۴۶۶	مرحله ۴: رشد از طریق هماهنگی
۴۶۷	مرحله ۵: رشد از طریق همکاری
۴۶۹	رکود و ذل سازمانی
۴۷۱	اثر بخش و قابلیت سودآوری
۴۷۳	سکون سازمانی
۴۷۵	تغییرات در محیط
۴۷۷	مدل رکود سازمانی ویرال و جانسون
۴۸۲	پرسش‌هایی برای بحث
۴۸۳	فصل ۱۲: تصمیم‌گیری، یادگیری، مدیریت دانش و فناوری اطلاعات
۴۸۵	تصمیم‌گیری سازمانی
۴۸۷	الگوهای تصمیم‌گیری سازمانی
۴۸۷	الگوی عقلانی
۴۸۹	الگوی کارنگی
۴۹۱	الگوی تدریجی
۴۹۲	الگوی ساختاریافته
۴۹۴	الگوی سطل زباله‌ای
۴۹۶	ماهیت یادگیری سازمانی
۴۹۷	انواع یادگیری سازمانی
۴۹۸	سطوح یادگیری سازمانی
۵۰۴	مدیریت دانش و فناوری اطلاعات
۵۰۸	عوامل مؤثر در یادگیری سازمانی
۵۱۰	یادگیری سازمانی و ساختارهای شناختی

۵۱۱	انواع تعصب شناختی.....
۵۱۲	ناهماهنگی شناختی.....
۵۱۲	توهم تسلط.....
۵۱۴	تکرار و نمایندگی.....
۵۱۵	فرافکنی و خوددفاعی.....
۵۱۶	افزایش تعهد.....
۵۱۸	بهبود تصمیم‌گیری و یادگیری.....
۵۱۸	آهبردهایی برای یادگیری سازمانی.....
۵۲۰	استفاده از نظریه بازی.....
۵۲۱	هیت تیم مدیریت ارشد.....
۵۲۴	ارتباط اجتماعی.....
۵۲۸	حمایت شغلی و یادگیری منطقی.....
۵۲۹	ساختار سازمانی جنس.....
۵۳۰	پرسش‌هایی برای بحث.....
۵۳۳	فصل ۱۳: نوآوری، کارآفرینی سازمانی، اخلاقیت.....
۵۳۵	نوآوری و تغییر فناورانه.....
۵۴۱	چرخه عمر محصول.....
۵۴۵	نوآوری، کارآفرینی سازمانی و اخلاقیت.....
۵۴۸	مدیریت فرایند نوآوری.....
۵۴۹	مدیریت پروژه.....
۵۵۳	استفاده از تیم‌های فراکارگدی و ساختار تیم محصول.....
۵۵۵	رهبری تیم.....
۵۵۶	گروه‌های موقتی و بخش‌های ریسک جدید.....
۵۵۸	سرمایه‌گذاری‌های مشترک.....
۵۵۹	ایجاد فرهنگ نوآوری.....
۵۶۴	نوآوری و فناوری اطلاعات.....
۵۶۶	نوآوری و هم‌افزایی‌های اطلاعاتی.....
۵۶۸	پرسش‌هایی برای بحث.....

فصل ۱۴: مدیریت تعارض، قدرت و سیاست	۵۶۹
تعارض سازمانی چیست؟	۵۷۱
مدل تعارض سازمانی پوندی	۵۷۴
مرحله ۱: تعارض پنهان	۵۷۴
مرحله ۲: درک تعارض	۵۷۹
مرحله ۳: احساس تعارض	۵۸۰
مرحله ۴: تعارض آشکار	۵۸۰
مرحله ۵: عواقب تعارض	۵۸۲
مدیریت تعارض: راهبردهای حل تعارض	۵۸۳
عمل در سطح ساختار	۵۸۴
عمل در سطح بخش ها/فرد	۵۸۵
قدرت سازمانی چیست	۵۸۸
منابع قدرت سازمانی	۵۸۹
اختیار	۵۹۰
کنترل منابع	۵۹۳
کنترل اطلاعات	۵۹۴
جایگزین ناپذیری	۵۹۴
مرکزیت	۵۹۵
کنترل عدم اطمینان	۵۹۵
قدرت نرم: نظارت بر مقدمات تصمیم گیری	۵۹۶
کاربست قدرت: سیاست سازمانی	۵۹۷
روش های بازی سیاسی	۵۹۸
هزینه ها و منافع سیاست سازمانی	۶۰۴
پرسش هایی برای بحث	۶۰۷

پیشگفتار

ظهور سازمان‌های اجتماعی و گسترش روزافزون آن‌ها یکی از خصیصه‌های بارز تمدن بشری است و به این ترتیب و با توجه به عوامل گوناگون مکانی و زمانی و ویژگی‌ها و نیازهای خاص هر جامعه، هر روز بر تکامل و توسعه این سازمان‌ها افزوده می‌شود. بدیهی است هر سازمان اجتماعی برای نیل به اهدافی مشخص طراحی شده و با توجه به ساختارش نیازمند نوع خاصی از مدیریت است. بسیاری از صاحب‌نظران، موفقیت و شکست سازمان‌ها را ناشی از تفاوت مدیریت حاکم بر آن‌ها می‌دانند. پیر دراکر معتقد است عضو اصلی و حیات بخش هر سازمان مدیریت آن است و هارولد کتزر مدیریت را از مهم‌ترین فعالیت‌های انسان می‌داند. اهمیت مدیریت به حائلی است که صاحبان و متولیان سیستم‌های مختلف در صورت مواجه با بحران، با استفاده از مدیرانی توانمند، به تر لای را جهت خروج از بحران مهیا می‌کنند. همه افراد جامعه از بهبود نحوه مدیریت در واحدهای خدماتی و تولیدی سود می‌برند. بهره‌وری بالا در سازمان‌ها، ارائه خدمات مطلوب و به موقع، ایجاد اشتغال، بهبود وضعیت صنعت، ثبات آمدن میزان تورم و بیکاری و ... حاصل عملکرد مناسب مدیران در جامعه است. مدیران لایق و کارزان علاوه بر رفع مسایل و مشکلات موجود، با بهینه‌سازی مجموعه خویش، بهره‌وری را تا حد چشمگیری افزایش می‌دهند. ایشان در مواقع ضروری و یا بحرانی با اتخاذ تصمیم‌های مناسب و به موقع باعث تغییر شکل وضع موجود شده و به بسترهای نامطمئن را به بستری مهیا برای فعالیت تبدیل می‌کنند. در دورانی که سرعت رشد علم و فناوری در عرصه‌های مختلف دانش بسیار بالاست، واگذاری امور به دست مدیرانی ضعیف یا اصلاً غیر مدیر نه تنها باعث عقب‌ماندگی آن مجموعه می‌شود، بلکه سبب می‌شود رقبا و واحدهایی که دارای تولید یکسان و یا خدمات مشابه‌اند، بازار را در دست گرفته و آن مجموعه را مجبور به ورشکستگی یا خروج از بازار کنند. همچنین باید دانست که نقش مدیر بسیار تأثیرگذارتر از نقش جراح و بسیاری از شغل‌های حساس دیگر است. اگر پزشک در ادای

وظایف خود مرتکب اشتباه شود فقط یک نفر یا یک خانواده با مشکل روبه‌رو می‌شود. اما اگر مدیر در تصمیمات خود مرتکب اشتباه شود، عده کثیری از این اشتباه زیان می‌بینند. بنابراین باید دقت و ژرف‌اندیشی خاصی را درباره مدیران معمول داشت. مدیران شایسته و توانا به صورتی مستمر مجموعه مورد فعالیت خود را اصلاح، بهبود و تنظیم می‌کنند، به صورتی که هم بر ماندگاری مجموعه تأکید داشته و هم برای متولیان و صاحبان سازمان بیشترین نفع را چه از لحاظ معنوی یا مادی و یا هر دوی آن‌ها (بسته به نوع هدف سازمان) در پی داشته باشد. ایشان به لحاظ توانایی‌های که در خود احساس می‌کنند از روبه‌رو شدن با مشکلات هراسی ندارند. حضرت علی (ع) در بخشی از نامه معروف خود به مالک اشتر در خصوص انتخاب و انتصاب کارگزاران چنین فرمود: «در کارهای کارگزاریت درست بنگر و آنان را پس از آزمودن، به کار گمار و ایشان را از روی محبت و نفاق رده و در هر خود به کار مگذار که این دو کار دو شعبه جور و خیانت را گردآورنده (و رعیت را به دست حکام نازمو) و خود سر تباه سازنده) است.» تسهیلات فیزیکی، مادی و همچنین منابع انسانی مورد استفاده هر سازمان با سایر دیگر متفاوت است. هر سازمانی امکان مالی به خصوصی دارد و وسایل نایل به هدف خاص خود را اختیار می‌کند. بریتی که بتواند بهترین استعدادهای جامعه خود را با روشی صحیح به کار گیرد، بدون شک از لحاظ سارایی کیفیت و اثربخشی، موفق‌تر از سازمان دیگری است که فاقد این موارد است. مدیر باید بداند چه نوع منابع انسانی و فیزیکی را به استخدام خود درآورد و به چه ترتیب با برنامه‌ریزی صحیح و با ترتیبی از سلسله مراتبی از وسایل و هدف و تعیین بهترین راهکارها، حداکثر کارآمدی و اثربخشی را در سازمان‌ها ایجاد کند. مدیران با پیش‌بینی تحولات آتی مؤثر بر عملیات سازمانشان می‌توانند تصمیمات صحیح بگیرند و سازمان را به ساحل مقصود برسانند. تحولات ممکن است افزایش تورم، نوآوری رقبا در فن تولید، کمیاب شدن مواد اولیه یا بروز ناآرامی و مشکلات در وضعیت سیاسی کشور باشد. هرچند که مدیران نمی‌توانند این اوضاع را کنترل کنند، می‌توانند

برای کاهش مخاطره و آسیب‌پذیری سازمان، از طریق آماده ساختن امکانات برای مقاومت و اثربخشی در برابر امواج خروشان عدم اطمینان آینده، برنامه‌ریزی کنند. این مهم به درست دیدن حقایق نیاز دارد. خوب درک کردن حقایق محتاج مدیرانی است که توجه بالایی به حوادث و رفتار اطراف خود دارند. همچنین مدیرانی که واجد معلومات و اطلاعات کافی، قلمرو دید وسیع، هوش و ادراک بالا و تجربه کافی اند، راحت‌تر می‌توانند حقایق محیط خرد و کلان داخل سازمان و محیط اطراف سازمان را به صورتی شفاف ببینند و به درستی تجزیه و تحلیل کنند و با درک نقاط قوت و ضعف سازمان، راهبردهای آینده آن را برنامه‌ریزی کنند.

کتاب حاضر با آنکه بر جدیدترین نظریه‌ها و مفاهیم مدیریتی به بررسی اصول و الگوهای نظری سازمان و مدیریت پرداخته و نگرشی کاربردی و عملیاتی، مسائل را بررسی و تحلیل کرده است. امید است که این کتاب بتواند از سبزه فصل‌های دروس دانشگاهی مورد استفاده استادان و دانشجویان عزیز قرار گیرد و از سوی دیگر، در پرورش و بهسازی منابع انسانی و تربیت مدیران خلاق و مسلط به دانش روز مفید واقع شود.

دکتر مختار رنجبر - سید محمد - سردبوسوی - محمدرضا رضائیان دلونی