

رهیافت‌های نو در مدیریت

مهدی بانسی
موسی سلیمانی کیاسری

انتشارات دانشیاران ایران

سرشناسه	:	بانثی، مهدی، ۱۳۵۸
عنوان و نام پدیدآور	:	رهیافت‌های نو در مدیریت
مشخصات نشر	:	تهران: دانشگاه تهران، ۱۳۹۴
مشخصات ظاهری	:	۳۵۶ ص
شابک	:	۹۷۸-۶۰۰-۷۸۵۹-۰۸-۷
وضعیت فهرست نویسی	:	فپای مختصر
یادداشت	:	فهرست‌نویسی کامل این اثر در نشانی: http://opac.nlai.ir
	:	قابل دسترسی است.
یادداشت	:	کتابنامه: ص. ۳۴۷ - ۳۵۷.
شماره افزوده	:	سلیمانی کیاسری، موسی، ۱۳۵۱
شماره کتابشناسی ملی	:	۳۷۹۱۲۲۳



شناسنامه کتاب

نام کتاب: رهیافت‌های نو در مدیریت

مؤلف: مهدی بانثی، موسی سلیمانی کیاسری

مدیریت انتشارات: روح الله گلستانی

مسئول امور نشر: محمد رسول نصرتی

صفحه‌آرا: نسیم امیری

طراح جلد: شبنم امیری

ناشر: انتشارات دانشگاه تهران

چاپ و صحافی: پرستش

قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

نوبت چاپ: اول/ ۱۳۹۴

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

مرکز پخش:

تهران، میدان بهارستان، خیابان مجاهدین اسلام، کوچه آذر
 همراه: ۰۹۱۲۱۳۸۳۷۱۸، تلفن: ۷۷۶۷۰۵۶۹، ۷۷۶۷۰۷۳۱
 فروشگاه اینترنتی کتاب پایبوک: www.payabook.com

پیشگفتار

فرهنگ اساساً مقوله‌ای بشری است، در نتیجه هر دانشی که در صدد مطالعه آن بر آید، ناچار است جنبه‌های مختلف موجود در حالت و افعال و عملکرد بشر را که در این مقوله تبلور ضمنی یافته است، مورد نظر قرار دهد. محققان و صاحب‌نظران فرهنگ شناس تا کنون دهها تعریف یا توصیف پیرامون شناساندن فرهنگ ارائه داده‌اند. برخی فرهنگ را تمدن و افراد متفاوت دیگر آنرا شخصیت، قومیت، نژاد، شیوه زیستی، رسم و رسوم و آداب زندگی، مبادی آداب بودن، ارزشها و هنجارها، پای‌بندی به اخلاق، قراردادهای اجتماعی ادبیات، هنر، سطح تحصیل و دانش و... تعریف کرده‌اند. فرهنگ ضمن هویت بخشیدن به موجودیت هر جامعه و ایجاد همبستگی در بین اعضاء آن در شیوه زندگی و رفتار اجتماعی آنان نیز تاثیر نهاده و اصول و معیارهای خاصی را در حوزه عملکردی و نمونه‌های رفتاری اعضاء ارائه می‌دهد. بدین ترتیب با توجه به وجود جوامع گوناگون و به تبعیت از نیازهای اجتماعی، با شکل‌گیری سازمانهای متعدد با اهداف و ارزشهای مختلف به همراه مفاهیم فرهنگی متفاوت و گاه متضاد رو به رو هستیم، البته با توجه به ماهیت محیطی که سازمان در آن شکل می‌گیرد.

بهبود سازمانی کوششی است دور برد و حمایت شده از طرف مدیریت عالی سازمان جهت بهبود حل مشکلات سازمانی و فرایندهای بازسازی بخصوص از طریق یک نوع مدیریت موثر و مبتنی بر همکار گروهی بر پایه فرهنگ سازمانی با همکاری یک مشاور- تسهیل کننده و به کارگیری تئوری و تکنولوژی علوم رفتاری کاربردی شامل پژوهش عملی می‌باشد.

امروزه بهبود بخشیدن به صنعت، کشاورزی، بهداشت و آموزش و پرورش یک ضرورت محسوب می‌شود. در قلمرو آموزش و پرورش، به دلایلی مانند کاهش روزافزون بودجه، پایین بودن سطح دانش و مهارت دانش‌آموختگان و پافشاری مردم و دولت‌ها برای بازسازی و بهسازی گسترده نظام‌های آموزشی توجه به بهبود اهمیت بیشتری پیدا کرده است. اقدامات فزاینده در سطح جهانی از قبیل خودگردان کردن مدیریت مدارس، ارج نهادن به ابتکار عمل مدیران، طولانی کردن ساعات درس و سال تحصیلی پرداختن مستمر به برنامه درسی و کیفیت کار معلمان و کیفیت تدریس مدیریت روابط انسانی و ارزشیابی کیفی از نشانه‌های بارز این اقدامات است. در این شرایط صاحب نظران مدیریت در آموزش و پرورش، کاربرد اصطلاح بهبود سازمانی را ابزار مهمی برای بازسازی نظام‌های آموزشی معرفی می‌کنند.

تحولات محیطی و جهانی بر همه تصمیمات استراتژیک دانشگاه اثرات واقعی دارند. امروزه دانشگاه‌ها در محیطی پر ابهام و متغیر فعالیت می‌کنند. یکی از بارزترین ویژگی‌های عصر حاضر، تغییر و تحولات شگرف و مداومی است که در طرز تفکر، جهت‌گیری‌ها، ارزشهای اجتماعی و روشهای انجام کار و بسیاری از

پدیده‌های دیگر زندگی به چشم می‌خورد. تغییرات سریع اجتماعی، پیشرفت ارتباطات، فناوری و افزایش دانش عمومی جوامع در سال‌های اخیر دانشگاه‌ها را با انتظارات جدیدی رو به رو ساخته است. دانشگاه‌ها نیز همانند سازمان‌های تجاری، آموزشی، صنعتی و یا خدماتی، برای پاسخگویی به نیازهای محیطی شکل می‌گیرند و دانشگاه‌های موفق، آن‌هایی هستند که نیازهای محیط را به نحو احسن تامین می‌کنند.

به عبارت دیگر، وسعت و تنوع نیروی تغییری که بر پیکره سازمانهای امروزی وارد می‌آید به قدری زیاد است که برای آن‌ها چاره‌ای جز تغییر روش‌های برنامه‌ریزی و بهره‌گیری از اصول مدیریت استراتژیک نیست. کمتر سازمانی وجود دارد که بتواند بدون داشتن برنامه‌ریزی جامع و کسب مزیت در فضای رقابتی کنونی به بقای خود ادامه دهد. به کار بردن اصول مدیریت استراتژیک یکی از مهمترین راه‌های افزایش اثر بخشی و کارایی مدیریت و کارکنان سازمان‌ها، به ویژه دانشگاه‌ها در پاسخگویی به خواسته‌های محیطی است. رسالت مدیریت استراتژیک با تجهیز منابع سازمان، وحدت بخشیدن به تلاش‌ها جهت نیل به اهداف بلند مدت و با در نظر گرفتن محدودیت‌ها و امکانات درونی و بیرونی سازمان گره خورده است. واقعیت این است که بدون به کار بردن اصول مدیریت استراتژیک، و داشتن چشم‌انداز، مأموریت و استراتژی دقیق و مناسب دانشگاه‌ها نمی‌توانند در دنیای امروز به صورت اثربخش به نتایج مطلوب مورد انتظار دست یابند.

هم اکنون مدیریت استراتژیک تا آنجا تکامل یافته است که اولین ارزش و

اولویت آن کمک به سازمان برای فعالیت موفق و اثربخش در محیطی پیچیده و پویا است.

امروزه مشارکت و مدیریت مشارکتی را سومین انقلاب در مدیریت می‌نامند و بر این باورند که در تحقق اهداف و ایجاد تحول در امور با مدیریت مشارکتی امکان‌پذیر است. در مدیریت مشارکتی به فرآیند سهیم شدن افراد در کارها توجه می‌شود و مدیران مشارکت جو، همه چیز را به زیر دستان واگذار نمی‌کنند. بلکه با دخالت دادن دیگران در کار، آنها را نیز سهیم می‌کنند تا همکاری و همیاری برای همه ممکن شود. لذا توجه به راههای گسترش سازمانها در سیاست گذاری مدیریت و برنامه‌ریزی و فن آوری جامعه اهمیت دارد.

خلاقیت، زیباترین و شکمفت‌انگیزترین خصیصه انسان است. غنا، پویایی و بقای هر فرهنگ و تمدنی، به خلاقیت مردمان آن بستگی دارد و این واقعیت را تاریخ بارها به اثبات رسانده است. خلاقیت برای بقای هر جامعه و سازمانی لازم است و برای ایجاد و تداوم آن در افراد سازمانی، بایستی عادت به تفکر را در مدیران و کارکنان ایجاد کرد، چرا که خلاقیت با تفکر بوجود می‌آید و ارزش تفکر به قدری زیاد است که در تعالیم اسلامی ارزش یک ساعت تفکر گاهی از هفتاد ساعت عبادت بدون تفکر، بیشتر شمرده شده است. وقتی تفکر برای افراد سازمانی، عادت شود، به دنبال آن خلاقیت و تولید افکار و اندیشه‌های جالب در تک تک کارکنان به صورت یک امر روزمره و همیشگی درآمد و نهادی می‌گردد و سازمان تبدیل به یک سازمان خلاق می‌شود که حاصل آن، ایجاد سینرژی در خلاقیت است.

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
فصل اول: فرهنگ سازمانی	۱۵
مفهوم فرهنگ و ویژگیهای آن	۱۶
تعریف فرهنگ سازمانی	۲۰
ابعاد فرهنگ سازمانی	۲۳
۱. ابتکار خلاقیت فردی	۲۳
۲. ریسک پذیری	۲۴
۳. هدایت	۲۴
۴. انسجام و یکپارچگی	۲۵
۵. حمایت مدیریت	۲۵
۶. سرپرستی مستقیم	۲۶
۷. هویت	۲۷
۸. نظام پاداش	۲۷
۹. سازش با پدیده تعارض	۲۸
۱۰. ارتباطات	۲۸
کارکردهای فرهنگ سازمانی	۲۹
الگوهای فرهنگ سازمانی	۳۰
۱. الگوهای لیت و ین استرنیگر	۳۰

۳۰	۲. الگوی کرت لوین.....
۳۱	۳. الگوی ویلیام اوچی.....
۳۲	۴. الگوی هفت S شرکت مشاوره ای مک کنزی.....
۳۳	۵. الگوی پیتررو واترمن.....
۳۳	۶. الگوی هافستد.....
۳۵	۷. الگوی رایینز.....
۳۶	۸. الگوی پازسونز.....
۳۶	۹. الگوی دکتر کیا.....
۳۷	۱۰. الگوی کوین و مک گارس.....
۳۹	۶. فرهنگ مدارس.....
۴۶	فرهنگ سنتی مدارس.....
۴۹	فرهنگ دانشگاهی مدارس.....
۵۳	فصل دوم: بهبود سازمانی
۵۵	تعریف بهبود سازمانی.....
۵۷	پیش فرض‌های اساسی بهبود سازمانی.....
۵۷	الف. ویژگی‌های بهبود سازمانی.....
۵۹	ب. رموز موفقیت بهبود سازمان.....
۶۲	ج. ارزش‌های اصولی بهبود سازمانی.....
۶۵	د. مشکلات اجرایی بهبود سازمانی.....
۶۸	و. مدیریت بهبود سازمانی.....
۶۹	تکنیک‌های بهبود سازمانی.....
۷۰	الف. بعد سازمانی بهبود سازمانی.....
۷۷	ب. بعد وظیفه‌ای بهبود سازمانی.....
۸۷	ج. بعد رفتاری بهبود سازمانی.....
۱۱۳	ابعاد بهبود سازمانی.....
۱۱۵	کاربرد بهبود سازمانی در مدیریت رفتار سازمانی.....
۱۱۶	اثر بخشی فرهنگ مدارس.....
۱۱۹	تحولات مدارس.....
۱۲۳	بهبود مدارس.....

اهمیت و فرهنگ حاکم بر مدارس در روند بهبود آنها: مروری بر اصول	
علمی	۱۲۸
تعاریف فرهنگ سازماندهی شده	۱۳۰
شکل دهی به فرهنگ به منظور بهبود	۱۳۴
فصل سوم: مدیریت مشارکتی	۱۳۹
مقدمه	۱۴۰
مدیریت مشارکتی، تعاریف و اهمیت مشارکت	۱۴۴
تعاریف مشارکت	۱۴۴
اهمیت مشارکت	۱۴۶
پیش نیازهای مشارکت	۱۴۶
فلسفه مشارکت	۱۴۸
فواید مشارکت	۱۴۹
تعاریف مدیریت مشارکتی و اهداف آن	۱۵۰
۲-۲-۶- لوازم مدیریت مشارکتی	۱۵۲
راهکارهای اجرایی مدیریت مشارکتی	۱۵۵
موانع مدیریت مشارکتی	۱۵۷
راهکارهایی برای ایجاد اجرای موفقیت آمیز مدیریت مشارکتی	۱۵۸
پیامدهای اجرایی مدیریت مشارکتی	۱۵۸
اهرم‌های مشارکت	۱۵۹
تئوری هدف - مسیر رابرت هاوس	۱۶۷
تئوری مشارکت رهبری، وروم - جاگو	۱۶۹
سبک سنج مدیریت	۱۷۱
سیستم‌های مدیریت لیکرت	۱۷۲
نظریه‌های مدیریت مشارکتی	۱۷۴
فصل چهارم: خلاقیت	۱۷۷
تعاریف خلاقیت	۱۷۸
فرایند خلاقیت	۱۷۹
نظریه‌های خلاقیت	۱۸۱
نظریه‌های جهان باستان	۱۸۲

۱۸۲.....	اخلاقیت به عنوان دیوانگی.....
۱۸۳.....	نظریه‌های جدید فلسفی.....
۱۸۳.....	اخلاقیت به عنوان نیروی حیاتی.....
۱۸۴.....	اخلاقیت به عنوان نیروی کیهانی.....
۱۸۴.....	راهکارهای تقویت اخلاقیت.....
۱۸۴.....	۱. به کارگیری استراتژی تمرکز و سادگی.....
۱۸۵.....	۲. آموزش اخلاقیت.....
۱۸۵.....	۳. به کارگیری متون پرورشی اخلاقیت.....
۱۸۶.....	نظریه‌های روان‌شناسی.....
۱۸۶.....	تداعی گرایی.....
۱۸۶.....	نظریه گشتالت.....
۱۸۸.....	محیط مساعد برای ایجاد اخلاقیت.....
۱۸۸.....	ضرورت اخلاقیت در آموزش و پرورش.....
۱۸۹.....	نقش مدیر در پرورش اخلاقیت.....
۱۹۱.....	ویژگی‌های افراد اخلاق.....
۱۹۲.....	محورک‌های اخلاقیت.....
۱۹۳.....	۱. فضای اخلاق.....
۱۹۴.....	۲. دادن وقت برای اخلاقیت.....
۱۹۴.....	۳. برقراری سیستم پیشنهادات.....
۱۹۵.....	۴. ایجاد واحد مخصوص اخلاقیت.....
۱۹۵.....	موانع اخلاقیت و نوآوری.....
۱۹۶.....	۱. موانع فردی اخلاقیت.....
۱۹۷.....	۲. موانع اجتماعی اخلاقیت.....
۱۹۸.....	۳. موانع سازمانی اخلاقیت.....
۲۰۰.....	اخلاقیت در رهبری.....
۲۰۷.....	مدیریت اخلاق.....
۲۱۹.....	مشورت و مشارکت در اسلام.....
۲۲۱.....	اهمیت و ضرورت اخلاقیت در ایران.....

۲۲۳	فصل پنجم: استراتژی
۲۲۴	مقدمه
۲۲۷	بخش ۱: استراتژی و مدیریت استراتژیک
۲۲۷	مفهوم استراتژی و تاریخچه بکارگیری آن
۲۳۱	تعریف استراتژی
۲۳۳	ویژگی های استراتژی
۲۳۴	تصمیمات استراتژیک
۲۳۷	تفکر استراتژیک
۲۴۱	الگوهای تفکر استراتژیک
۲۴۶	انواع استراتژی
۲۴۸	مدیریت استراتژیک
۲۵۱	تکامل مفهومی استراتژی و مدیریت استراتژیک
۲۵۴	کارکرد اساسی مدیریت استراتژیک
۲۵۷	سطوح مدیریت استراتژیک
۲۶۱	فرآیند مدیریت استراتژیک
۲۶۳	برنامه ریزی استراتژیک
۲۶۸	عناصر کلیدی برنامه استراتژیک
۲۷۳	الگوهای مدیریت استراتژیک
۲۸۴	انتخاب استراتژی
۲۹۷	پارادایم نوین مدیریت استراتژیک
۳۰۱	بخش دوم: مدیریت استراتژیک در سازمان های آموزشی و دانشگاه ها
۳۰۱	مفهوم استراتژی در سازمان های آموزشی
۳۰۲	الگوهای برنامه ریزی استراتژیک دانشگاهی
۳۰۸	نکات لازم در تدوین برنامه استراتژیک دانشگاه
۳۰۹	لزوم مشارکت مدیران و کارکنان در تدوین برنامه استراتژیک
	ضرورت آگاه سازی و توجیه مدیران و کارکنان دانشگاه در مورد برنامه
۳۱۰	استراتژیک
۳۱۷	بخش سوم: اثربخشی سازمانی
۳۱۹	تعریف اثربخشی

- ۳۲۱..... مقایسه اثر بخشی با کارآیی و بهره‌وری
- ۳۲۳..... سیر تکامل مفهوم اثر بخشی سازمانی
- ۳۲۷..... رویکردهای تعیین اثر بخشی
- ۳۳۲..... عوامل تعیین کننده اثر بخشی
- ۳۳۴..... تاثیر فرهنگ بر اثر بخشی سازمانی
- ۳۳۶..... معیارهای سنجش اثربخشی
- ۳۳۷..... تداوم روند حیاتی برنامه‌ها (پیوستگی افقی - عمودی)
- ۳۳۹..... الگوی پارسونز برای ارزیابی اثربخشی سازمانی
- ۳۴۰..... سنجش اثربخشی سازمانی در دانشگاه‌ها
- ۳۴۲..... مسائل اساسی در تعیین اثربخشی سازمانی دانشگاه‌ها
- ۳۴۴..... تاثیر مدیریت استراتژیک بر اثربخشی سازمانی
- ۳۴۷..... منابع