

تئوری تا عمل

(مدیریت در ورزش)

مؤلفان:

سید عباس حبیبی، نادر پیران مجنده

ایوب فریدی زنگنه، محمد مددی بیعرق

عنوان و نام پدیدآور	: تئوری تا عمل (مدیریت در ورزش) / مولفان سید عباس طباطبائی... و دیگران؛ ویراستار علمی و ادبی رضا بخشی مشهدلو
مشخصات نشر	: اردبیل: انتشارات نایاب، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	: ۲۴۶ص، مصور، جدول، نمودار.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۸۶۱۱-۴۸-۶ / ۱۶۵۰۰۰ ریال
وضعیت فهرست نویسی	: فیا
یادداشت	: مؤلفان سید عباس طباطبائی، نادر پیران مجتهد، ایوب فریدی زنگیر، محمد مددی بیعرق
یادداشت	: کتابنامه
موضوع	: مدیریت
موضوع	: Management
موضوع	: سازمان
موضوع	: Organization
موضوع	: ورزش - مدیریت
موضوع	: Sports administration
شناسه افزوده	: جلد ۱، سید عباس، ۱۳۶۵-
رده بندی کنگره	: HQ۷۹۱۳۰۵
رده بندی دیویی	: ۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۵۳۵۹۵



تئوری تا عمل (مدیریت در ورزش)

مولفان: سیدعباس طباطبائی، نادر پیران مجتهد

ایوب فریدی زنگیر، محمد مددی بیعرق

ناظر فنی: جعفر حسینی فر

ناشر: انتشارات نایاب

ویراستار علمی و ادبی: دکتر رضا بخشی مشهدلو

طراح و صفحه آرا: مینا معرفت اجرلو

قطع و تیراژ: وزیری، ۱۰۰۰ نسخه

نوبت و سال چاپ: اول - ۱۳۹۵

ISBN:978-600-8611-48-6

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۸۶۱۱-۴۸-۶

قیمت: ۱۶۵۰۰۰ ریال

صحافی: افق

حق چاپ برای ناشر محفوظ است.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۲	سیر تاریخی مدیریت
۳	سیر تاریخی مدیریت در ۴ دهه اخیر
۴	تعریف واژه و اصطلاحات
۷	ابعاد سازمان
۱۱	عوامل تأثیرگذار در ترکیب دقیق اجزاء سازمان
۱۲	اصطلاحات سازمانی
۱۳	قلمرو محیط
۱۳	محیط کاری
۱۴	نامطمئن بودن محیط
۱۷	چرخه حیات سازمان
۱۸	سیر قهقرای
۱۸	الگوی از مراحل سیر قهقرای
۱۸	تقسیم بندی انواع سازمان
۱۹	سازماندهی
۱۹	تعریف ساختار سازمانی
۱۹	انواع ساختار سازمانی
۲۱	نکات مورد توجه در نمودار سازمانی
۲۱	اشکال گوناگون سازمان
۲۱	تعریف واحد سازی
۲۳	واحد سازی جغرافیایی (منطقه‌ای)
۲۴	الگوهای جدید

۲۷	منابع اصلی سازمان
۲۷	اثر بخشی سازمانی
۲۸	مدیریت
۲۹	نظریه نقش های مدیریتی
۳۰	مهارت های مدیران
۳۰	نقش های مدیریتی
۳۱	سطوح مدیریت سازمان
۳۲	کارکردهای مدیریت
۳۳	مدیران چه کسانی هستند؟
۳۳	چهار وظیفه مدیریت از دیدگاه هری فایول
۳۴	برنامه ریزی
۳۵	تعریف برنامه ریزی
۳۵	فلسفه و ضرورت برنامه ریزی
۳۵	تعیین اهداف و برنامه ریزی
۳۵	فراگرد برنامه ریزی
۳۶	انواع برنامه ریزی
۳۷	برنامه ریزی استراتژیک
۳۸	تعاریف استراتژی
۳۹	ماهیت تصمیم های راهبردی
۴۰	ویژگی های برنامه ریزی استراتژیک
۴۱	مزایای برنامه ریزی استراتژیک
۴۲	اصول برنامه ریزی استراتژیک
۴۳	محدودیت های برنامه ریزی استراتژیک
۴۴	تدوین استراتژی
۴۵	چگونگی شکل گیری راهبرد
۴۵	طراحی راهبرد به شیوه تدوینی
۴۶	رویکرد فرآیند پایه برنامه ریزی استراتژیک

۴۷	تعریف مدیریت استراتژیک
۴۷	مراحل مدیریت استراتژیک
۴۹	سطح مربوط به تعامل کارکنان و مدیران دو سطح
۵۰	رهبری
۵۱	تمایز مدیریت و رهبری
۵۲	تعریف سبک رهبری
۵۳	تئوری‌های رهبر
۵۳	تئوری‌های شخصیتی رهبری
۵۴	نظریه سنتی رهبری
۵۴	نظریه صفات شخصی
۵۵	تئوری‌های رفتاری رهبری
۵۵	مطالعات «دانشگاه آیووا»
۵۶	مطالعات «دانشگاه میشیگان»
۵۷	شبکه مدیریت
۵۸	تحقیقات اسکاندیناوی
۵۹	تئوری‌های اقتضایی
۶۰	الگوی فیدلر
۶۱	تئوری موقعیتی هرسی و بلانچارد
۶۴	تئوری مبتنی بر تبادل نظر رهبر با اعضاء
۶۴	تئوری مسیر-هدف
۶۷	الگوی رهبری مشارکت
۶۷	متغیرهای موقعیتی در الگوی تجدید نظر شده رهبری مشارکتی
۶۹	سیستم‌های مدیریت
۷۲	تئوری‌های جدید رهبری
۷۳	رهبر عملگرا و رهبر ایجاد کننده تحول
۷۴	رهبران عملگرا
۷۴	رهبرانی که تحول ایجاد می‌کنند

۷۵	پنج ویژگی بارز رهبری
۸۰	نظریه صفات رهبری
۸۲	فرهنگ سازمانی
۸۳	نقش فرهنگ سازمانی
۸۴	الگوی تبیین و شناخت فرهنگ سازمانی
۸۴	الگوی پارسا: مدل ای - جی - آی - ال (A-G-I-L)
۸۵	الگوی رابینز
۸۷	الگوی هفت: شبکه، شار، راه ای مک کنزی
۸۷	مدل پیترز و واترمن
۸۷	الگوی کرت لوین
۸۸	الگوی دیویس
۸۸	الگوی ویلیام اوچی
۹۰	ویژگی های فرهنگ
۹۰	تعریف فرهنگ سازمانی
۹۱	تعاریف فرهنگ سازمان از دیدگاه تنی چند از صاحب نظران مدیریت
۹۲	عناصر و مؤلفه های فرهنگ سازمانی
۹۳	ویژگی های فرهنگ سازمانی
۹۴	سطوح فرهنگ سازمانی
۹۵	عوامل مؤثر در پیدایش فرهنگ سازمانی
۹۶	منابع فرهنگ
۹۷	فرآیند اجتماعی شدن
۹۷	طبقه بندی فرهنگ سازمانی
۱۰۱	انواع فرهنگ سازمانی
۱۰۲	سبک مدیریت و فرهنگ سازمانی در ورزش
۱۰۳	انگیزش
۱۰۵	تعریف انگیزه
۱۰۶	تعریف انگیزش

۱۰۶	تفاوت انگیزه با انگیزش
۱۰۶	تفاوت هدف و انگیزش
۱۰۷	انگیزش و تأکید بر تفاوت‌های آدمی
۱۰۷	انگیزش داخلی و انگیزش خارجی
۱۰۹	انگیزش درونی
۱۱۰	انگیزش بیرونی
۱۱۰	تعریف و مفهوم پاداش
۱۱۱	اهمیت پاداش
۱۱۲	انواع پاداش‌ها
۱۱۴	مدیریت پاداش
۱۱۵	انواع انگیزش بیرونی
۱۱۵	تقویت کننده چیست؟
۱۱۷	آیا تنبیه مؤثر واقع می‌شود؟
۱۱۷	زیان‌های نهفته پاداش
۱۱۷	پاداش‌های مورد انتظار و مادی
۱۱۸	منافع مشوق‌ها و پاداش‌ها
۱۱۹	نظریه ارزیابی شناختی
۱۲۰	دو نمونه‌های از رویدادهای کنترل کننده و اطلاع رسانی
۱۲۱	نظریه خودمختاری
۱۲۲	انگیزش بیرونی
۱۲۲	تنظیم بیرونی
۱۲۲	نظریه‌های انگیزش
۱۲۴	مروری بر نخستین نظریات انگیزش
۱۲۵	نظریه‌های انگیزشی
۱۲۵	نظریه سلسله مراتب نیازها
۱۲۶	نظریه دو عاملی هرزبرگ
۱۲۷	نظریه موفقیت مک کله لند

۱۲۷	نظریه ERG آلدرفر
۱۲۸	نظریه X و Y مک گریگور
۱۲۸	نظریه برابری
۱۳۰	نظریه انتظار و احتمال
۱۳۰	تئوری تکامل یافته انتظار
۱۳۱	نظریه تقویت
۱۳۲	تئوری اتحاد
۱۳۲	نظریه هدف گذاری
۱۳۳	نظریه انگیزش دیری
۱۳۴	تئوری تقویت رفتار
۱۳۵	نقش انگیزه در ورزش
۱۳۶	انگیزش و انگیزه در عملکرد ورزشکاران و مربیان
۱۳۶	نظارت و مسئولیت و نقش آن در انگیزش
۱۳۷	پی ریزی و توسعه احساس مسئولیت
۱۳۸	نظریه های تک عاملی انگیزش
۱۳۸	انگیزش در ورزشکاران
۱۳۹	انگیزش مستقیم و غیرمستقیم
۱۴۰	نیازهای ورزشکاران و انگیزش
۱۴۲	نقش مربیان در ایجاد انگیزش
۱۴۳	نظریه اعتماد ورزشی ویلی
۱۴۴	جهت گیری ورزش براساس انگیزش درونی و بیرونی
۱۴۹	ایجاد انگیزش در نیروی انسانی
۱۵۱	عوامل مؤثر بر ایجاد انگیزه در نیروی انسانی
۱۵۴	نقش مدیران در ایجاد انگیزه
۱۵۸	طرح های انگیزش سازمانی
۱۶۰	کاوش جهانی برای یافتن انگیزه
۱۶۲	قدرت

۱۶۳	مفهوم قدرت
۱۶۴	تعریف قدرت
۱۶۶	قدرت و نفوذ
۱۶۸	قدرت و اختیار
۱۶۹	مقایسه قدرت با رهبری
۱۷۰	انواع قدرت
۱۷۶	منابع قدرت
۱۷۷	تعریف قدرت سازمانی
۱۷۷	منابع قدرت در سازمان
۱۷۸	منابع قدرت در مدیران میانی و پایین
۱۷۸	اختیارات
۱۷۸	انواع اختیارات
۱۷۹	ویژگی‌های قدرت
۱۷۹	تعارض چیست
۱۷۹	سه دیدگاه در مورد تعارض
۱۸۰	مکتب تعامل
۱۸۰	جنبه‌های مختلف تعارض
۱۸۱	تعارض در سازمان به طور کلی در سطوحی به شرح زیر نمودن می‌کند
۱۸۳	علل تعارض
۱۸۳	عوامل مرتبط با ساختار و یا وظایف سازمان
۱۸۴	روش‌های حل تعارض
۱۸۵	مذاکره
۱۸۶	استراتژی‌های مذاکره
۱۸۶	مذاکره مبتنی بر برد و باخت
۱۸۶	استراتژی بدون باخت
۱۸۶	نظارت و کنترل
۱۸۷	فراگردهای کنترل سازمانی را می‌توان تحت سه عنوان کلی طبقه‌بندی کرد

۱۸۸	اهمیت کنترل
۱۸۸	تصمیم‌گیری
۱۹۷	انواع تصمیمات
۲۰۳	موانع و مشکلات أخذ تصمیم
۲۰۴	ارتباطات
۲۰۶	موانع برقراری ارتباط
۲۰۷	انواع ارتباط از حیث ارائه بازخورد (عکس العمل)
۲۰۸	انواع الگوهای ارتباطی از حیث مسیر انتقال پیام
۲۰۹	انواع الگوهای ارتباط از حیث رسمی و غیررسمی
۲۱۰	انواع الگوهای ارتباطی از حیث انتقال اطلاعات در ارتباطات غیر رسمی
۲۱۰	نقش ارتباطات
۲۱۱	ابراز احساسات
۲۱۱	اطلاعات
۲۱۲	چرخه حیات یک رابطه
۲۱۳	روش‌های بهبود ارتباطات
۲۱۴	مهارت‌های لازم برای برقراری ارتباطات
۲۱۵	بهره‌وری
۲۱۷	فواید عمومی بهره‌وری
۲۱۷	منافع و فواید بهره‌وری برای سیستم‌های دولتی و شرکت‌ها
۲۱۸	عوامل مؤثر برای افزایش سطح بهره‌وری
۲۲۱	سیستم‌های اطلاعاتی در سازمان
۲۲۲	سازمان‌ها به عنوان سیستم
۲۲۲	سیستم‌های اطلاعاتی در سازمان
۲۲۳	ریشه‌های نگرشی سیستمی
۲۲۵	سیستم‌های اطلاعاتی
۲۲۵	مقدمات طرز فکر سیستمی
۲۲۶	نظریه سیستم‌ها در مدیریت

- ۲۲۷ روش سیستمی به چه کار می‌آید؟
- ۲۲۷ برخی مفاهیم اساسی
- ۲۲۷ برخی از اصول سایبرنتیک
- ۲۲۸ مقایسه تفکر ماشینی و سیستمی
- ۲۲۸ اندیشه عصر ماشین و اندیشه سیستمی
- ۲۲۸ ماهیت سیستم
- ۲۲۹ خصوصیات سیستم
- ۲۲۹ منابع و مآخذ

مدیریت مقوله‌ای است مهم و اثرگذار در هدایت سازمان‌ها که توجه به آن امروزه بعنوان عامل موفقیت به شمار می‌رود. در گذشته‌های نه چندان دور صرفاً مدیران بعنوان عامل موفقیت معرفی می‌شدند اما با رشد جهان در زمینه‌های مختلف، شاهد تغییر نگاه‌ها نسبت به مقوله مدیریت نیروی انسانی هستیم. چرا که نیروی انسانی در سازمان نقش مهم و ارزشمندی در موفقیت سازمان ایفا می‌کند و این مدیریت است که با تلفیق هنر و مدیریت و علم مدیریت که امری است اجتناب‌ناپذیر در سازماندهی سازمان تلاش خواهد کرد تا به اهداف تعریف شده دست یابد. اکنون جهان توسعه یافته، دیگر سرمایه‌های مادی و طبیعی را به عنوان عامل موفقیت به شمار نمی‌آورند. بلکه نقش نیروی انسانی بعنوان عامل مهم و اثربخش در تولد فکر و اندیشه در فعالیت‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی، هنری، فرهنگی و ورزشی معرفی کرد. بدین معنی که تنها فرد مدیر به تنهایی نیست که سازمان را به موفقیت می‌رساند، بلکه نبض انسانی مولد به همراه علم و هنر مدیریت است که تجلی بخش موفقیت‌ها به شمار می‌رود. مدیر مجموعه، وظیفه دارد از منابع موجود در سازمان بخصوص نیروی انسانی آموزش دیده بهره برد و به سمت پویایی حرکت کند.

ظهور سازمان‌های اجتماعی و گسترش رزافزون آن‌ها یکی از خصیصه‌های بارز تمدن بشری است. به این ترتیب و با توجه به عدالت‌گرایان مکنون 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 طراحی شد. و با توجه به ساختارش نیازمند نوعی مدیریت است.

مدیریت از دیر باز در فعالیت‌های انسان وجود داشته البته نه به اندازه و اهمیتی که در حال حاضر وجود دارد. انسان برای انجام هر فعالیتی باید از عوامل زیادی بهره ببرد اما این عوامل به خودی خود موجب نیل به هدف نمی‌شود چون این عوامل باید با یکدیگر هماهنگ باشند و یک مجموعه‌ی یکپارچه را تشکیل دهند تا بتوانند به هدف خود برسند اما این هماهنگی نیز به خودی خود به دست نمی‌آید. در اینجا است که ما به اهمیت مدیریت پی می‌بریم.

لذت‌بخش‌ترین تجربه‌ای که انسان در زندگی دارد رسیدن به هدف در کوتاه‌ترین و مناسب‌ترین زمان ممکن است و این امر جز با بهره جویی از مدیریت ممکن نیست.

هیچ مجموعه‌ای نمی‌تواند بدون رهبری و مدیریت به هدف خود دست یابد و اگر دست یابد به طور اتفاقی بوده و قابل تکرار نمی‌باشد در نتیجه هر سازمان و گروهی به مدیریت و رهبری احتیاج دارد آن هم مدیریتی کار آمد.

سیر تاریخی مدیریت

مدیریت علمی است که پس از انقلاب صنعتی به عنوان علمی مجزا به وجود آمد. در دیدگاه سنتی مدیریت عقیده بر این بوده که مدیریت یک ذوق است و هر کس این ذوق را داشته باشد مدبر است.

برخی دیگر مدیریت را یک هنر می‌دانستند و معتقد بودند که فرد دارای این هنر می‌تواند در مدیریت موفق باشد. اما می‌بینیم که امروزه چنین اعتقادی وجود ندارد و ثابت شده که مدیریت علاوه بر تعاریف بالا از راه اکتساب نیز بدست می‌آید.

امروزه مدیریت علمی شده و مدیریت علمی باید بر پایه‌ی دیگر علوم و بویژه علم مدیریت باشد.

علم مدیریت چیزی نزدیک به ۵۰ سال است که در رشد مطلوبی به سر می‌برد. مدیریت فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد.

مدیریت به منزله ستون فقرات همه تشکیلات و نهادهای اجتماعی نظیر خانواده، دولت و سازمان‌های اداری است و هیچ سازمانی چه کوچک نظیر خانواده و چه بزرگ نظیر دولت، بدون بهره‌مندی از مدیریت صحیح نخواهد توانست به اهداف خود دست یابد.

و دانش مدیریت، استفاده صحیح از امکانات، نیروی انسانی و وقت را امکان‌پذیر می‌سازد، از این رو یکی از عناصر مهم در پویایی اجتماع تلقی می‌گردد.

قطعاً درک بهتر هر دانشی نیازمند دانستن پیش زمینه و تاریخچه‌ای از ظهور و سیر پیشرفت آن دانش است.

مدیریت نیز مانند تمام علوم سیر تحولاتی را در جهت تکمیل و گسترش نظریه‌ها گذرانده و امروزه به این مقطع مهم و حساس رسیده است که جزء اصلی‌ترین و مورد توجه‌ترین علوم روز تبدیل شده است.