

به نام خدا

# مبانی سازمان و مدیریت

مؤلف:

سلیمان بهرام زاده

انتشارات گیوا

|                     |                                                  |
|---------------------|--------------------------------------------------|
| سرشناسه             | : بهرام‌زاده، سلیمان، ۱۳۶۴ -                     |
| عنوان و نام پدیدآور | : مبانی سازمان و مدیریت/ مولف سلیمان بهرام‌زاده. |
| مشخصات نشر          | : تهران: گیوا، ۱۳۹۶.                             |
| مشخصات ظاهری        | : ۱۷۸ ص.                                         |
| شابک                | : 978-600-451-205-3                              |
| وضعیت فهرست نویسی   | : فیا                                            |
| موضوع               | : مدیریت                                         |
| موضوع               | : سازمان                                         |
| رده بندی کنگره      | : HD ۳۷ ۱۳۹۶ ب۲ف /                               |
| رده بندی دیویی      | : ۶۵۸                                            |
| شماره کتابشناسی ملی | : ۴۷۳۳۷۶۵                                        |

|                     |   |                       |
|---------------------|---|-----------------------|
| عنوان کتاب          | : | مبانی سازمان و مدیریت |
| تالیف و گردآوری     | : | سلیمان بهرام‌زاده     |
| ناشر                | : | انتشارات گیوا         |
| ناظر فنی            | : | محبوبه حسینی          |
| صفحه‌آرا و طراح جلد | : | آدینه کبرایی          |
| سال و نوبت چاپ      | : | ۱۳۹۶                  |
| شمارگان             | : | ۱۰۰۰                  |
| شابک                | : | ۹۷۸-۶۰۰-۴۵۱-۲۰۵-۳     |
| قیمت                | : | ۱۷۰,۰۰۰ ریال          |
| تلفن                | : | ۰۲۱-۶۶۱۲۳۸۸۰          |
| وب سایت             | : | www.givabook.ir       |

ن وَالْقَلَمِ وَمَا يَسْطُرُونَ / قسم به قلم و آنچه می‌نویسد... (قلم/۱)

قلم و نوشتن، آنقدر مقدس است که خدا به آن سوگند یاد می‌کند... و او را سپاسگزاریم که در خیل اهل قلم هستیم و با کسانی حشر و نشر داریم که در پیشگاه او تعالی مقدس و قابل احترام‌اند... بزرگ‌ترین تحولات اجتماعی، اخلاقی، سیاسی و... در جوامع بشری در گرو قلم و نحوه نوشتن اهل قلم است، نویسنده می‌نویسد تا مخاطب بخواند لذا هر صاحب قلمی باید منتهای دقت را داشته باشد که چه می‌نویسد و مخاطبش کیست و نیاز او چیست...

از ارکان مهم نوشتن و نگاشتن، هنجارشناسی و تعهد و پایبندی به اصول و ریشه‌های آن هنجارهاست. هنجارهایی که در بند هیچ قیدی جز انسانیت و خدمت برای اعتلای آن نباشد. بنابراین، نویسنده و شاعر تعهد، کسی است که قلمش را در خدمت ارزش‌ها و هنجارهای انسانی قرار دهد و برای هیچ دلیلی ارزش‌های اثرش نکاهد.

کتاب پیش روی شما، اثری تعهد - ارزش‌های انسانی است که نگارندگان (سلیمان بهرام زاده) با مطالعات تئوریک و میدانی و با نهایت دقت و حساسیت نگاشته است. این اثر با ارزش گوارای وجودتان.

در پایان انتشارات گیوا این افتخار را دارد که برای حمایت از دانشجویان و اساتید و تقویت رزومه علمی و پژوهشی آنان به چاپ کتاب از پایان نامه و مجموعه مقالات این عزیزان بپردازد و همچنین برای حمایت از دیگر اهالی قلم - علی‌الخصوص موفقمی - سالانه برگزارکننده مسابقات ادبی در تلگرام، اینستاگرام و سایت انتشارات است و برای حمایت از این عزیزان کوتاهی نخواهد کرد.

محمدصدیق سپهری‌نیا

مدیر مسئول انتشارات گیوا

## فهرست مطالب

|    |                                                  |
|----|--------------------------------------------------|
| ۱۱ | مقدمه                                            |
|    | <b>فصل اول: کلیات</b>                            |
| ۱۳ | مدیریت                                           |
| ۱۳ | انواع مدیران                                     |
| ۱۵ | خلاقیت مدیران                                    |
| ۱۵ | چه کسی خلاقیت و نوآوری می کند ؟                  |
| ۱۵ | مدیریت موفق و مؤثر:                              |
| ۱۶ | تعریف سازمان                                     |
| ۱۸ | انواع سازمان                                     |
| ۲۰ | طبقه بندی سازمان ها                              |
| ۲۰ | حیطه نظارت                                       |
|    | <b>فصل دوم: مکاتب مدیریت</b>                     |
| ۲۵ | سوابق تاریخی و سیر تحولی مدل های سازمان و مدیریت |
| ۲۶ | نظریه های عمومی سازمان: مدیریت                   |
| ۲۷ | نظریه مدیریت علمی                                |
| ۲۷ | نظریه فرایندی مدیریت                             |
| ۲۸ | نظریه بروکراسی                                   |
| ۲۹ | مکتب نئوکلاسیک-روابط انسانی                      |
| ۳۰ | مکتب ساختارگرایان                                |
| ۳۱ | نگرش اقتصادی                                     |
| ۳۱ | مکتب کمی مدیریت                                  |
| ۳۲ | تصمیم گیری                                       |
| ۳۲ | انواع تصمیم گیری                                 |
| ۳۳ | نظریه های مبتنی بر کارایی                        |
| ۳۵ | مکتب روابط انسانی یا رفتار سازمانی               |
|    | <b>فصل سوم: سیستم در غالب سازمان</b>             |
| ۴۱ | تاریخچه سیستم های برنامه ریزی منابع سازمان       |
| ۴۵ | تاریخچه ERP به چه زمانی باز می گردد؟             |
|    | <b>فصل چهارم: برنامه ریزی</b>                    |
| ۵۱ | مقدمه                                            |
| ۵۱ | تعریف سیستم                                      |
| ۵۳ | انواع سیستم ها                                   |
| ۵۶ | اهمیت سیستم های اطلاعاتی                         |

|    |                                              |
|----|----------------------------------------------|
| ۵۶ | تعریف اطلاعات                                |
| ۵۸ | انواع سیستم‌های اطلاعات                      |
| ۶۰ | اتوماسیون (AUTOMATION SYSTEMS OFFICE: O.A.S) |
| ۶۰ | کاربرد تئوری سیستم در مدیریت                 |
| ۶۱ | تعیین و اندازه‌گیری هدف‌های سیستم            |

## فصل پنجم: انگیزش

|    |                                |
|----|--------------------------------|
| ۶۵ | انگیزش                         |
| ۶۵ | نظریه‌های محتوایی              |
| ۶۶ | تفاوت «هدف» و «انگیزش»         |
| ۶۷ | نظریه‌های معاد                 |
| ۷۰ | سیستم اجتماعی گروه             |
| ۷۲ | مفاهیم اصلی گروه               |
| ۷۵ | عوامل موثر بر انگیزش در سازمان |

## فصل ششم: مدیریت و جانشین‌پروری

|    |                                                   |
|----|---------------------------------------------------|
| ۷۹ | مقدمه                                             |
| ۷۹ | شیوه‌های قدیمی                                    |
| ۸۱ | اهمیت و ضرورت جانشین‌پروری                        |
| ۸۱ | ابعاد اصلی یک سیستم جانشین‌پروری موفق             |
| ۸۲ | اصول جانشین‌پروری                                 |
| ۸۲ | تعریف مدیریت و برنامه‌ریزی جانشینی                |
| ۸۳ | اهداف و مزایای مدیریت جانشین‌پروری                |
| ۸۵ | دشواری‌های برنامه‌های جانشینی                     |
| ۸۶ | مدل‌های اصلی در برنامه‌ریزی و مدیریت جانشین‌پروری |

## فصل هفتم: کنترل، نظارت و تصمیم‌گیری

|     |                                        |
|-----|----------------------------------------|
| ۹۵  | نظارت و کنترل در سازمان                |
| ۹۵  | انواع کنترل در سازمان                  |
| ۹۷  | مشخصات سیستم کنترل موثر                |
| ۹۸  | تصمیم‌گیری چیست؟                       |
| ۱۰۰ | عوامل اتخاذ تصمیم                      |
| ۱۰۱ | تصمیم‌گیری سازمانی                     |
| ۱۰۳ | عوامل تأثیر گذار بر تصمیم‌گیری سازمانی |
| ۱۰۳ | فرایند منطقی تصمیم‌گیری                |
| ۱۰۵ | انواع تصمیمات از نظر پیچیدگی           |
| ۱۰۶ | مدلسازی برای تصمیم‌گیری                |
| ۱۰۹ | آموزش سازمانی                          |

نقش مدیریت در تخلقات اداری کارکنان ..... ۱۰۹

سازوکارهای مدیریتی موثر در تخلقات کارکنان ..... ۱۱۰

### فصل هشتم: بروکراسی در سازمان

بروکراسی در سازمان ..... ۱۱۷

مشخصات بروکراسی ..... ۱۲۰

برخی از ویژگی‌های سازمانی ..... ۱۲۴

انتقادات از بروکراسی ..... ۱۲۵

بروکراسی ایده‌آل وبر ..... ۱۲۷

بررسی نظرات چند تن از پیشروان علم مدیریت درباره بروکراسی ..... ۱۲۸

ابعاد یا ویژگی‌های بروکراسی و پایگاه قدرت ..... ۱۲۹

پایگاه قدرت در بروکراسی ..... ۱۳۱

قدرت سنتی ..... ۱۳۲

مطالعه دایسون سازمان‌ها از لحاظ بروکراسی ..... ۱۳۳

### فصل نهم: نقش‌های مدیران در سازمان

مقدمه ..... ۱۳۹

نقش مدیران ..... ۱۳۹

نقش‌های مدیریتی یوکی ..... ۱۴۳

نکات کلیدی در ارتباط موثر ..... ۱۴۷

رهبر در نقش ناظر ..... ۱۴۹

نقش‌های مدیران از دیدگاه هنری مینتزبرگ ..... ۱۵۰

اشتیاهات رایج ارزشیابی ..... ۱۵۴

توانایی‌های مدیریت و رهبری آموزشی ..... ۱۵۸

### فصل دهم: خلاقیت و نوآوری در مدیریت

مقدمه ..... ۱۶۳

تعریف خلاقیت ..... ۱۶۴

نوآوری ..... ۱۶۵

ویژگی‌های افراد خلاق ..... ۱۶۸

فرصت‌های خلاقیت ..... ۱۶۹

نقش و اهمیت خلاقیت و نوآوری ..... ۱۶۹

ویژگی‌های سازمان خلاق ..... ۱۷۰

نقش مدیر در پرورش خلاقیت ..... ۱۷۱

تکنیک‌های توسعه خلاقیت گروهی ..... ۱۷۲

منابع ..... ۱۷۷

کتاب مدیریت، سازمان و برنامه‌ریزی برای دانشجویان رشته مدیریت نوشته شده است. هدف از نوشتن این کتاب کمک به مدیران در سطوح مختلف است. در واقع سازمان را به عنوان نوعی فرهنگ به حساب می‌آورند یعنی سیستمی که اعضای آن استنباط مشترکی از سازمان دارند یک پدیده نسبتاً تازه است در گذشته تصور بر این بود که سازمان یک وسیله یا ابزاری منطقی است که می‌توان با استفاده از آن یک گروه از افراد را کنترل و کارهای آنها را هماهنگ کرد. فرهنگ سازمانی موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. فرهنگ از دیرباز برای شرح کیفیت زندگی جامعه انسانی به کار برده می‌شود. ولی درباره فرهنگ سازمانی آنچه مربوط به رفتار مردمان در سازمان است کمتر سخن گفته شده است.

سازمان در محیط‌های گوناگون کاربردهای متفاوتی دارد. بنگاه‌های اقتصادی و شرکت‌های تجاری و سازمان‌های دولتی، سازمان‌های غیردولتی را نیز می‌توان به عنوان یک سازمان نام برد. آقای حسن خورشید تحلیلگر اقتصادی، در تعریف سازمان‌های دولتی ایران می‌گوید: «در نظام اداری ایران، سازمان به نهادی دولتی گفته می‌شود که وظایفی تخصصی دارد و بر همین اساس بهتر است که استقلال نسبی داشته باشد تا وظایف تخصصی خود را به‌دور از گرفتاری‌های سیاسی دنبال کند. برای نمونه، سازمان انتقال خون یا سازمان میراث فرهنگی، هنگامی که یک سازمان به‌صورت یک نهاد درمی‌آید دارای نوعی حیات و زندگی می‌شود که با زندگی اعضای آن متفاوت است و به خودی خود دارای ارزش می‌شود. از این‌رو هنگامی که سازمان، به‌سبب یک نهاد درمی‌آید الگوی خاصی از رفتار مورد قبول همه اعضای سازمان قرار خواهد گرفت که در همه جای سازمان به چشم می‌خورد. به این امر اعتقاد دارم که مدیریت بر یک سازمان امر پیچیده‌ای است که با توجه به پیشرفت جامعه هر روز باید به راهکار، پیشنهاد و استراتژیک خاص، را در این زمینه به‌کار بستن، تکیه به موفقیت به کار گیریم. کتاب‌های مختلفی در این زمینه نوشته شده است، امیدواریم این کتاب نیز به اهداف مدیران در سازمان کمک کند.

این کتاب برای دانشجویان رشته‌های مدیریت و حسابداری نوشته شده است زیرا استاد یا مدرس در طول ترم نمی‌تواند اطلاعات با حجم زیاد را به صورت مفید به دانشجو ارائه دهد بنابراین این کتاب خلاصه و مفید از کلیه کتب مختلف مبانی سازمان جمع آوری شده است.

در پایان از همه کسانی که مرا در تدوین و نشر این کتاب یاری دادند سپاسگزارم.