



سازمان نتیجه‌گرا

چهره جدید از نامی کهن

دکتر رضا نجاری دانشیار دانشگاه پیام نور
دکتر ربیع الله مرادی دکترای مدیریت دولتی

سرشناسه	: نجاری، رضا، ۱۳۴۴ -
عنوان و نام پدیدآور	: سازمان نتیجه‌گرا؛ چهره جدید از نامی کهن / رضا نجاری، ربیع‌الله مرادی.
مشخصات نشر	: کیسان، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۱۵۲ ص.
شابک	: ۸-۸-۱۴۴-۹۶۲۲-۶۷۸ : ۲۵۰۰۰۰ ریال
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیا
موضوع	: نتیجه‌گرایی (اخلاق)
موضوع	: (Consequentialism (Ethics
موضوع	: هدف‌گزینی در مدیریت کارمندان و کارکنان
موضوع	: Goal setting in personnel management
شناسه افزوده	: مرادی، ربیع‌الله، ۱۳۴۹ -
رده‌بندی کنگره	: ۱۳۰۰۰۱
رده‌بندی دیویی	: ۵/۱۷۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۰۹۴۱۰۷



نام اثر	: سازمان نتیجه‌گرا؛ چهره جدید از نامی کهن
مؤلف	: رضا نجاری، ربیع‌الله مرادی
ناشر	: کیسان
گرافیکست	: صدیقه قلیان
قطع	: وزیری
چاپ	: پیشگام
تاریخ چاپ	: اول/۱۳۹۹
شماره نسخه	: ۱۰۰۰ نسخه
قیمت	: ۲۵۰۰۰ تومان
شابک	: ۸-۸-۱۴۴-۹۶۲۲-۶۷۸



حق چاپ برای مؤلف و ناشر محفوظ است.

پیشگفتار

در قرن بیست و یکم، سازمان‌ها با تحولات سریع و چند بعدی مواجه هستند و سازمان‌ها به منظور افزایش بهره‌وری و تداوم بقا باید چهره‌های جدید و متنوعی را از خود به نمایش بگذارند. موفقیت سازمان‌ها در محیط‌های جهانی و عصر اینترنت در گرو تدوین راهبردی استراتژی‌های جدید به منظور دستیابی به اهداف می‌باشد.

در این کتاب مفهوم مدیریت جدید سازمان نتیجه‌گرا برای اولین بار به علاقمندان مباحث سازمان و مدیریت معرفی شده است.

کتاب حاضر به دنبال این است تا نشان دهد چگونه سازمان‌ها با صرف نظر از نوع، اندازه، ساختار و صنعتشان می‌توانند چهره جدیدی همانند چهره سازمان نتیجه‌گرا را به طور همزمان به منظور تعقیب اهداف توسعه دهند.

این کتاب به اساتید دانشگاه‌ها، دانشجویان، مدیران، مشاوران، تصمیم‌گیران و کارمندان کمک می‌کند تا چهره سازمان نتیجه‌گرا را بشناسند و دانش خود را درباره سازمان نتیجه‌گرا و کاربردهای آن افزایش دهند.

این کتاب شامل ۵ فصل است امید است بتواند با معرفی چهره جدید سازمان نتیجه‌گرا به علاقمندان زمینه را برای تحقیق هر چه بیشتر در خصوص ابعاد مختلف سازمان‌ها را فراهم نماید.

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
مقدمه	۱
فصل اوّل: مفهوم نتیجه گرایی	۳
نتیجه گرایی	۵
مدل سه شاخگی	۱۰
نظریه سیستم‌ها در سازمان	۱۱
نحوه ارتباط ورودی‌ها و فعالیت‌ها و نتایج - اصل به صورت برون داد، پیامد و اثرات ...	۱۴
چهره‌های نوظهور سازمان در قرن بیست و یکم	۱۵
تفاوت نتیجه گرایی با هدف، محصول، نتیجه و چشم انداز	۱۸
فصل دوّم: اصول و مبانی نتیجه گرایی	۲۱
قابلیت نتیجه گرایی براساس چرخه دمینگ	۲۳
مدیریت نتیجه گرا، بر اساس پنج نیروی رقابتی پورتر	۲۸
ویژگی‌های برنامه‌ریزی استراتژیک نتیجه گرا	۳۳
تفاوت مدل‌های برنامه‌ریزی با یکدیگر	۳۵
دسته‌بندی نتایج از نظر زمان تحقّق	۳۷
ابعاد و مؤلفه‌های سازمان‌های آینده‌گرا	۴۱

۴۳.....	تعیین اهداف برای سازمان نتیجه گرا
۴۴.....	الگوی رفتاری کارکنان در سازمان های نتیجه گرا
۴۶.....	تشریح سازمان های نتیجه گرا
۴۶.....	ماهیت، مفاهیم کلیدی، تاریخچه، تعاریف چهره سازمان نتیجه گرا
۵۲.....	مزایا و اهمیت سازمان های نتیجه گرا در قرن بیست و یکم
۵۴.....	عوامل حیاتی موفقیت سازمان های نتیجه گرا
۵۵.....	مراحل یا اقدامات مورد نیاز جهت طراحی سازمان نتیجه گرا
۵۶.....	چالش ها و موانع سازمان های نتیجه گرا
۵۹.....	فصل سوم: نشان های نتیجه گرایی
۶۱.....	مدیریت بر مبنای هدف: راهی به سوی نتیجه گرایی در سازمان
۶۳.....	مراحل لازم جهت اجرای مدیریت بر مبنای هدف
۶۴.....	تغییرات و نقش آن در تحقق اهداف نهایی سازمان
۶۶.....	مدیریت هشتاد/ بیست برای دستیابی به نتیجه گرایی در سازمان
۶۸.....	انواع کنترل و نظارت در سازمان های نتیجه گرا
۷۲.....	ویژگی های رهبران نتیجه گرا
۷۶.....	کاربردهای مدیریت نتیجه گرا در سازمان ها
۷۷.....	برنامه ریزی
۷۸.....	زنجیره نتایج
۷۹.....	ماتریس نتایج
۸۰.....	تعیین شاخص ها
۸۱.....	ریسک ها
۸۱.....	منابع مالی تخصیص داده شده
۸۳.....	ارزیابی

۸۷.....	فصل چهارم: جایگاه نتیجه‌گرایی در سازمان
۸۹.....	کاربرد مدیریت نتیجه‌گرا به‌منظور یادگیری، تطبیق و تصمیم‌گیری
۹۰.....	نقش نتیجه‌گرایی در تحقق مأموریت سازمان
۹۱.....	نقش نتیجه‌گرایی در تحقق چشم‌انداز
۹۴.....	ارزیابی متوازن و نقشه‌های استراتژی در سازمان نتیجه‌گرا
۹۷.....	مدل عمومی سیستم‌ها
۱۰۵.....	تاریخچه، دامنه استراتژیک، چشم‌انداز، مأموریت، تحلیل عوامل محیطی و راهبردهای سازمان نامبر اجتماعی
۱۱۸.....	پیشینه سازمان نتیجه‌گرا
۱۱۸.....	تحقیقات داخلی
۱۲۰.....	تحقیقات خارجی
۱۲۵.....	فصل پنجم: مدل سازمان نتیجه‌گرا
۱۳۸.....	پیشنهادهای کاربردی
۱۴۳.....	منابع و مأخذ

مقدمه

معمولاً همه سازمان‌ها در تمام سطوح، به دنبال کسب بهترین شرایط و ایده‌آل‌ترین وضعیت برای مجموعه خود هستند و چنانچه هدفگذاری آنها به شکل علمی، مشروع و قانونی صورت گیرد، طبیعتاً نباید با پیامدهای غیرمنتظره و نتایج نامطلوب مواجه شوند. اما گاهی پس از اجرای طرح‌ها و برنامه‌های موردنظر، نه تنها دستیابی به وضعیت ایده‌آل میسر نمی‌گردد، بلکه سازمان با نتایج و پیامدهایی مواجه می‌شود که در تضاد کامل با اهداف اولیه آن قرار دارد. حال سؤال این است که علت چیست؟ پاسخ این سؤال را باید در کم‌توجهی به موضوعی جستجو کرد که در علوم مدیریتی همواره مورد تأکید فراوان قرار داشته و در منابع مختلف از آن با واژه‌هایی مانند؛ پیامدگرایی، دوراندیشی، عاقبت‌اندیشی، آینده‌نگری، آینده‌سنجی، نتیجه‌گرایی، ژرف‌اندیشی و تدبیر و تدبیر نام برده می‌شود و می‌تواند کلید حل معمایی باشد که معمولاً مورد غفلت مدیران قرار گرفته و بسیاری از آنها را با ناکامی مواجه ساخت (نوری، ۱۳۹۶).

همچنین نتیجه‌گرایی در سازمان به دنبال تحقق اهداف نهایی، سازمان با توجه به سازوکارهایی است که مدیریت آن را تعیین نموده است. این نظریه به شکلی که آنسکم آن را معرفی کرد با نظریه اخلاقی سودگرایی پیوند خورد؛ به همین دلیل، اکثر اوقات این دو نظریه با هم تلفیق می‌شوند و به جای هم به کار می‌روند؛ اما نباید از نظر دور داشت که سوداگرایی، گونه‌ای خاص از نظریات نتیجه‌گرایی است و زیر مجموعه آن قرار

می گیرد. نتیجه گرایی با این عقیده آغاز می شود که ارزش هایی وجود دارند که مقدم بر اخلاق هستند؛ حتی اگر هیچ درستی و نادرستی اخلاقی وجود نداشته باشد، همواره بعضی چیزها خوب و بعضی چیزها بد خواهند بود؛ بنابراین در نظریات نتیجه گرایانه، کیفیت یا ارزش اخلاقی اعمال، اشخاص و منش ها وابسته به ارزش غیر اخلاقی نسبی آن چیزی است که به وجود می آورند و یا به دنبال ایجادش هستند. آنچه که حائز اهمیت است توجه به مؤلفه هایی است که می تواند در یک سازمان نتیجه گرا وجود داشته باشد که بتوان در قالب یک مدل کاربردی ارائه گردد تا بتواند در تحقق اهداف به سازمان مورد مطالعه کمک نماید.

نتیجه گرایی اخلاقی نظریه ای است که می گوید اعمال را تنها باید با توجه به نتیجه شان مورد داوری قرار داد. اصالت فایده مشهورترین نتیجه گرایی است و مشهورترین فیلسوفان فایده باور عبارتند از: آدم، جیمز میل و جان استوارت میل. فلسفه اصالت فایده نیاز به هیچ اصل اخلاقی خاص و نصیق نمی کند بجای آن فایده باوران این نظر را اختیار می کنند که عمل صحیح همواره عملی است که در نتیجه آن بیشترین تعداد ممکن مردم تا حد امکان خوشبخت شوند (اصل بزرگی خوشبختی). دقیقاً در نقطه مقابل اصالت فایده نظریه های وظیفه شناختی است و احتمالاً مشهورترین فیلسوف ضد اصالت فایده کانت باشد. نظر کانت این است که تنها چیز مطلقاً ارزشمند در جهان اراده نیک است و اراده نیک عبارت است از تمایل و عزم راسخ برای انجام آنچه درست است.