

مبانی مدیریت

دکتر لقمان کشاورز

استاد مدیریت ورزشی دانشگاه پیام نور

دکتر ابوالفضل فراهانی

استاد مدیریت ورزشی دانشکده پیام نور

معصومه بهمنزاده

ویراستار دکتر عنایت الله یزدان پناه

عضو هیات علمی دانشگاه پیام نور



تاسیس ۱۳۶۰

سرشناسه	: کشاورز، لقمان، ۱۳۴۹
عنوان و نام پدیدآور	: مبانی مدیریت / Fundamental of Management / لقمان کشاورز، ابوالفضل فراهانی، معصومه بهمن زاده.
مشخصات نشر	: تهران: علم و ورزش، ۱۳۹۸.
مشخصات ظاهری	: ۱۷۲ص.
شابک	: ۹۷۸-۶۹۴-۴۴۹-۱۰۸-۵
وضعیت فهرست نویسی	: فیا
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: مدیریت
موضوع	: Management
موضوع	: سازمان
موضوع	: Organization
موضوع	: برنامه ریزی
موضوع	: Planning
موضوع	: تصمیم گیری
موضوع	: Decision making
موضوع	: تحول سازمانی
موضوع	: Organizational change
شناسه افزوده	: فراهانی، ابوالفضل، ۱۳۴۴.
شناسه افزوده	: بهمن زاده، معصومه، ۱۳۵۹.
رده بندی کنگره	: ۶۵۸/HD
رده بندی دیویی	: ۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۸۳۵۴۱۵

هرگونه تصویربرداری به هر شکل و با هر وسیله الکترونیکی شامل تکثیر، ضبط یا ذخیره و بازیافت به صورت اطلاعات بدون اجازه ناشر ممنوع است.

نام کتاب	: اصول و مبانی مدیریت
نویسندگان	: دکتر لقمان کشاورز - دکتر ابوالفضل فراهانی - معصومه بهمن زاده
ناشر	: انتشارات علم و ورزش
ویراستار	: دکتر عنایت الله یزدان پناه
نوبت	: اول - ۱۳۹۸
شابک	: ۹۷۸-۶۹۴-۴۴۹-۱۰۸-۵
تیراژ	: ۳۰۰
چاپ و صحافی	: کسری
قیمت	: ۵۰۰۰۰ تومان

آدرس ناشر و مرکز پخش: تهران - میدان انقلاب - خیابان منیری جاوید - بن بست توحید - پلاک ۱

تلفن: ۶۶۹۶۶۶۹۷ - همراه: ۰۹۱۲۱۱۷۳۵۶۷

www.elmovarzeshpub@gmail.com

فهرست

عنوان

صفحه

۱	فصل اول: روش بر نظریه‌های سازمان و مدیریت	۱
۲	مقدمه	۲
۳	۱-۱. سوابق تاریخی سیستم‌های نظریه‌های مدیریت	۳
۳	۲-۱. نظریه‌های عمومی سازمان و مدیریت	۳
۴	۱-۲-۱. مکتب کلاسیک سنتی	۴
۴	نظریه مدیریت علمی	۴
۵	نظریه فرایندی مدیریت	۵
۵	نظریه بوروکراسی	۵
۷	۲-۲-۱. مکتب نئوکلاسیک - روابط انسانی	۷
۸	۳-۱. مکتب ساختارگرایان	۸
۹	۴-۱. نگرش اقتضائی	۹
۹	۵-۱. مکتب کمی مدیریت	۹
۹	۶-۱. تصمیم‌گیری	۹
۱۰	۱-۶-۱. انواع تصمیم‌گیری	۱۰
۱۱	۷-۱. نظریه‌های مبتنی بر کارایی	۱۱
۱۱	مدیریت علمی (تیلور)	۱۱
۱۱	اصول مدیریت علمی	۱۱

۱۲	مکانیزم های مدیریت علمی
۱۲	طرح های حقوق و دستمزد
۱۳	۸-۱ مکتب روابط انسانی یا رفتار سازمانی
۱۳	ادراک و نقش آن در رفتار سازمانی
۱۶	انگیزش
۱۶	۹-۱. سیستم اجتماعی یا گروه
۱۸	مفاهیم اصلی گروه
۲۱	۱۰-۱. سیستم اجتماع - فنی کار
۲۱	۱۱-۱. سازمان به عنوان سیستم
۲۳	طبقه بندی سیستم ها
۲۴	تاثیر نظریه عمومی سیستم ها بر مطالعه سازمان ها
۲۴	۱۲-۱. سیستم های اطلاعاتی
۲۵	اهمیت سیستم های اطلاعاتی
۲۵	تعریف اطلاعات
۲۶	تعریف سیستم اطلاعاتی
۲۶	تاریخچه استفاده از اطلاعات و سیستم های اطلاعاتی
۲۷	اجزاء سیستم اطلاعات
۲۷	انواع سیستم های اطلاعات
۳۰	خلاصه
۳۰	خودآزمایی
۳۱	فصل دوم: تصمیم گیری و فرآیند آن
۳۲	مقدمه
۳۲	۱-۲. تصمیم گیری

۳۳	۲-۲. مراحل تصمیم‌گیری
۳۳	مرحله اول: شناسایی هدف تصمیم‌گیری
۳۳	مرحله دوم: جمع‌آوری اطلاعات
۳۳	مرحله سوم: شناسایی اصول برای بررسی راه‌حل‌ها
۳۴	مرحله چهارم: طوفان فکری و بررسی راه‌حل‌های مختلف
۳۵	مرحله پنجم: ارزیابی گزینه‌ها
۳۵	مرحله ششم: انتخاب بهترین گزینه
۳۵	مرحله هفتم: اجرای تصمیم
۳۶	مرحله هشتم: ارزیابی نتیجه
۳۶	۳-۲. عوامل تاثیرگذار در تصمیم‌گیری
۳۷	۴-۲. سطوح تصمیم‌گیری
۳۷	۵-۲. زمان و تصمیم‌گیری
۳۸	۶-۲. فرآیندهای تصمیم‌گیری
۳۹	تصمیم‌گیری‌های فردی
۳۹	تصمیم‌گیری‌های سازمانی
۴۰	۷-۲. انواع تصمیم‌گیری در سطح سازمان
۴۰	تصمیم‌گیری فردی
۴۰	تصمیم‌گیری گروهی
۴۰	تصمیمات برنامه‌ریزی شده
۴۱	تصمیمات برنامه‌ریزی نشده
۴۱	خلاصه
۴۱	خودآزمایی
۴۳	فصل سوم: مبانی برنامه‌ریزی و روش و ابزارهای آن

مقدمه	۴۴
۱-۳. اهمیت و ضرورت برنامه‌ریزی	۴۴
۲-۳. تعریف برنامه‌ریزی	۴۵
۳-۳. هدف از برنامه‌ریزی	۴۵
۴-۳. انواع برنامه‌ریزی	۴۵
۱- برنامه‌ریزی تخصصی	۴۵
۲- برنامه‌ریزی عملیاتی (اجرایی)	۴۶
۳- برنامه‌ریزی راهبردی (استراتژیک)	۴۷
۵-۳. دیدگاه‌های متداول در برنامه‌ریزی	۴۷
۱. برنامه‌ریزی از داخل به خارج و برنامه‌ریزی از خارج به داخل	۴۷
۲- برنامه‌ریزی از بالا به پایین و برنامه‌ریزی از پایین به بالا	۴۷
۳- برنامه‌ریزی بر مبنای هدف	۴۸
۴. برنامه‌ریزی بر مبنای استثناء	۴۸
۵. برنامه‌ریزی اضطراری	۴۹
۶. برنامه‌ریزی اقتضایی	۴۹
۷-۳. گام‌های برنامه‌ریزی	۴۹
مراحل عمده برنامه‌ریزی	۵۰
۷-۳. برنامه‌ریزی موثر	۵۰
۸-۳. محاسن برنامه‌ریزی	۵۱
۹-۳. محدودیت‌های برنامه‌ریزی (محدودیت‌ها و معایب)	۵۱
۱۰-۳. گام‌های مهم برنامه‌ریزی موفق	۵۱
۱۱-۳. تعریف برنامه	۵۲
۱-۱۱-۳. انواع برنامه‌ها	۵۲

۵۳	مقاصد/ماموریت‌ها
۵۳	اهداف
۵۴	راهبردها (استراتژیها)
۵۴	خط مشی‌ها (سیاستها)
۵۵	رویه‌ها
۵۵	روشها
۵۵	دستورالعمل‌ها (قرارات و آیین نامه‌ها)
۵۵	برنامه‌ها (طرح‌ها)
۵۶	بودجه‌ها
۵۶	۱۲-۳. دوره (مدت) برنامه‌ریزی
۵۶	خلاصه
۵۷	خودآزمایی
۵۹	فصل چهارم: مبانی سازماندهی
۶۰	مقدمه
۶۱	۱-۴. سازماندهی
۶۲	۲-۴. اهمیت سازماندهی
۶۲	اجرای کارآمد
۶۲	بهینه سازی منابع
۶۲	مزایای تخصص
۶۲	ترویج ارتباط موثر
۶۳	ایجاد شفافیت
۶۳	گسترش و رشد

۶۳	۴-۳. اصول سازماندهی
۶۳	تخصص شغلی
۶۴	اختیار
۶۴	زنجیره فرماندهی
۶۵	نمایندگی
۶۵	محدوده کنترل
۶۵	۴-۴. ساز، سازمانی
۶۷	۴-۵. ابعاد ساختار سازمانی
۶۷	پیچیدگی
۶۸	رسمیت
۶۹	تمرکز
۷۰	۴-۶. عوامل تعیین کننده ساختار
۷۰	استراتژی
۷۰	اندازه سازمان
۷۱	تکنولوژی
۷۱	محیط
۷۱	قدرت- کنترل
۷۲	۴-۷. عناصر کلیدی ساختار (تفکیک و تلفیق)
۷۳	۴-۸. انواع سازماندهی
۷۳	۴-۸-۱. سازماندهی بر مبنای وظیفه
۷۴	۴-۸-۲. سازماندهی بر مبنای محصول
۷۴	۴-۸-۳. سازماندهی بر مبنای مشتری (اریاب رجوع)
۷۴	۴-۸-۴. سازماندهی بر مبنای ناحیه جغرافیایی

۷۴	۴-۸-۵. سازماندهی بر مبنای فرایند
۷۵	۴-۸-۶. ساختار ترکیبی (پیوندی)
۷۵	۴-۸-۷. سازمان ماتریسی
۷۶	خلاصه
۷۶	خودآزمایی
۷۷	فصل پنجم: مبانی رهبری
۷۸	مقدمه
۷۸	۵-۱. مفهوم رهبری
۷۸	۵-۲. طبقه‌بندی منابع قدرت
۷۹	۵-۳. تفاوت میان مدیریت و رهبری
۷۹	تعریف مدیریت
۸۰	تعریف رهبری
۸۰	تفاوت‌های اساسی رهبری و مدیریت
۸۲	۵-۴. نظریه‌های هدایت و رهبری
۸۳	۱. نظریه‌های خصوصیات فردی رهبری
۸۳	۲. نظریه‌های رفتار رهبری
۸۴	نظریه موقعیتی و اقتضایی
۸۵	تطبیق موقعیت
۸۵	سبک رهبری: دو بعد و دو سبک آمرانه و انسانگرا
۸۵	۱. نظریه مسیر-هدف
۸۵	۲. نظریه دوره زندگی (بلانچارد)
۸۵	۳. نظریه‌های انگیزش رهبری سازمانی

۸۶	ب) نظریه دو جنبه ای انسان: $Y \propto X$
۸۷	پ) نظریه دو عاملی انگیزش
۸۷	ت) نظریه انگیزشی موفقیت
۸۷	ث) نظریه نیازهای زیستی، تعلقی و رشد
۸۷	نظریه‌های فرایندی
۸۷	۱. نظریه انتظار و احتمال
۸۷	۲. نظریه برابری
۸۷	۳. نظریه اسناد
۸۸	۵-۵. انگیزش در عمل
۸۸	الگوی اقتضایی انگیزش
۸۸	۶-۵. پارادایمهای رهبری سازمانی: سنتی، مدرن و پست مدرن
۸۹	۱-۶-۵. رهبری سازمانی در پارادایم فرانکو
۸۹	۲-۶-۵. رهبری سازمانی در پارادایم مدرن
۹۰	۳-۶-۵. رهبری سازمانی در پارادایم سنتی
۹۱	خلاصه
۹۱	خودآزمایی
۹۳	فصل ششم: ارتباطات و فرآیندهای آن
۹۴	مقدمه
۹۵	۱-۶. اهمیت ارتباطات در سازمانهای ورزشی
۹۵	۲-۶. فرایند ارتباطات و عناصر اساسی آن
۹۶	۳-۶. ارتباط
۹۷	ارکان اصلی فرایند ارتباطات

۴-۶. انواع ارتباطات در سازمانهای ورزشی	۹۸
۵-۶. مزایا و معایب ارتباطات یک جانبه و دو جانبه	۹۸
۶-۶. ارتباطات افقی، عمودی و مورب	۹۹
ارتباطات افقی	۹۹
ارتباطات عمودی	۱۰۰
ارتباطات مورب	۱۰۰
۷-۶. ارتباط میان اراد	۱۰۱
۸-۶. موانع ارتباطات میان اراد و جگه‌نگی غلبه بر آنها	۱۰۲
۹-۶. روش‌های بهبود سام و حذف موانع ارتباطی	۱۰۳
۱۰-۶. شبکه‌های ارتباطی در سازمانهای ورزشی	۱۰۳
سیستم‌های غیررسمی	۱۰۴
شبکه رشته‌ای	۱۰۴
شبکه انشعابی	۱۰۴
شبکه تصادفی	۱۰۵
شبکه خوشه‌ای	۱۰۵
سیستم‌های رسمی	۱۰۶
۱۱-۶. روشهای حذف موانع ارتباطی در سازمان	۱۱۰
خلاصه	۱۱۰
خودآزمایی	۱۱۱
فصل هفتم: فرهنگ سازمانی	۱۱۳
مقدمه	۱۱۴
۱-۷. مفهوم فرهنگ	۱۱۴

۱۱۵.....	۲-۷. تعریف فرهنگ
۱۱۶.....	۳-۷. ویژگیهای فرهنگ
۱۱۷.....	۴-۷. تعریف سازمان
۱۱۷.....	۵-۷. مفهوم فرهنگ سازمانی
۱۱۸.....	۶-۷. تعریف فرهنگ سازمانی
۱۱۹.....	۷-۷. ویژگی های فرهنگ سازمانی
۱۲۱.....	۸-۷. عوامل و اجزاء فرهنگ سازمانی
۱۲۳.....	۹-۷. چگونگی شکل گیری و تداوم فرهنگ سازمانی
۱۲۴.....	۱۰-۷. فرآیند تغییر فرهنگ سازمانی
۱۲۶.....	۱۱-۷. آموزشهای مورد نیاز
۱۲۶.....	۱۲-۷. مدل های فرهنگ سازمانی
۱۲۶.....	۱- فرهنگ سازمانی مشتری مدار
۱۲۷.....	۲- فرهنگ سازمانی عملکردگرا
۱۲۷.....	۳- فرهنگ سازمانی کارمند محور
۱۲۷.....	۴- فرهنگ سازمانی تعریف نشده
۱۲۸.....	خلاصه
۱۲۸.....	خودآزمایی
۱۲۹.....	فصل هشتم: مدیریت منابع انسانی
۱۳۰.....	مقدمه
۱۳۱.....	۱-۸. اهمیت مدیریت منابع انسانی
۱۳۲.....	۲-۸. وظایف مدیریت منابع انسانی
۱۳۵.....	۳-۸. نقش های مدیریت منابع انسانی

- ۱- نقش‌های منابع انسانی از دیدگاه افراد و فرایندها ۱۳۵
- ۲- نقش‌های منابع انسانی از دیدگاه فعالیت‌های بلند مدت و کوتاه مدت ۱۳۵
- ۴-۸. رویکردهای مدیریت منابع انسانی ۱۳۷
- مدیریت منابع انسانی از دیدگاه رویکرد نرم ۱۳۷
- ۵-۸. روش‌های سستی و مدرن کارمندیابی ۱۳۷
- کارمندیابی ۱۳۸
- منابع دانشی و خارجی ۱۳۹
- شیوه‌های سستی کارمندیابی ۱۳۹
- شیوه‌های مدرن جذب و جمع‌آوری منابع انسانی ۱۴۰
- ۶-۸. چالش‌های مدیریت منابع انسانی در عصر جدید ۱۴۱
- ۷-۸. عوامل موثر در موفقیت مدیران منابع انسانی ۱۴۳
۱. فرهنگ شرکت ۱۴۳
۲. استخدام استراتژیک ۱۴۳
۳. به کارکنان جدید خوش آمد بگویید ۱۴۳
۴. سیستم‌های پاداش ۱۴۴
۵. آموزش کارکنان ۱۴۴
۶. ارزیابی عملکرد ۱۴۴
- خلاصه ۱۴۵
- خودآزمایی ۱۴۵
- منابع ۱۴۷

پیشگفتار

رشته علوم ورزشی مانند سایر رشته‌های تحصیلی دچار دستخوش و تغییرات بسیاری در سال‌های اخیر شده است. به‌طوری که در حال حاضر بسیار از دانشگاه‌های دولتی و غیردولتی در مقاطع مختلف تحصیلی از جمله در مقاطع تحصیلی کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری مجری رشته مدیریت ورزشی هستند. در این راستا به‌منظور ارایه مطالب کاربردی به علاقه‌مندان علوم ورزشی ضروری است، مطابق با آخرین فرصت این رشته، در مقاطع مختلف تحصیلی برای دروس مختلف کتاب‌های مورد نیاز تهیه و در اختیار علاقه‌مندان قرار گیرد. از این‌رو کتاب مبانی مدیریت بر مبنای سرفصل رشته علوم ورزشی تهیه و در اختیار مخاطبین قرار گرفته است. در تدوین کتاب تلاش شد، از علم مدیریت و در برخی موارد تطبیق آن با مدیریت ورزشی استفاده و در فصول مختلف وارد مورد نیاز ارائه شود. در برخی از فصول مطالب کاملاً برگرفته از مبانی مدیریت ارائه شده است. در بعضی از فصول نیز کاربرد مبانی مدیریت در ورزش ارائه شده است. با هر رشته‌ای بدون تردید دارای ایرادات و نواقصی است، این کتاب نیز از این امر مستثنی نیست. از همه مخاطبین گرامی که از کتاب حاضر استفاده می‌کنند، تقاضا دارد هر نوع نقد، پیشنهاد، انتقادی دارند از طریق ایمیل زیر به مولفین کتاب اعلام نمایند که در چاپ‌های بعدی نظرات آنها مورد توجه قرار گیرد.

با سپاس

کشاوَرز کَراهانی - بهمن‌زاده

keshavarzlog@yahoo.com