

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مبانی سازمان و مدیریت

از دکتر سید مهدی الوانی و دکتر حسین جلیلیان

www.ketab.ir

دکتر سید مهدی الوانی دکتر حسین جلیلیان

سرشناسه	: الوانی، سیدمهدی، ۱۳۲۳ -
عنوان و نام پدیدآور	: مبانی سازمان و مدیریت: نظریه‌ها و کاربردها/ سیدمهدی الوانی، حسین جلیلیان
مشخصات نشر	: تهران: صفار، ۱۴۰۱.
مشخصات ظاهری	: ۳۹۱ص: جدول، نمودار.
شابک	: 978-964-388-610-3
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابنامه
موضوع	: سازمان - مدیریت Organization -- Management برنامه‌ریزی سازمانی - مدیریت Business planning -- Management تصمیم‌گیری Decision making رهبری Leadership فرهنگ سازمانی Corporate culture
شناسه افزوده	: جلیلیان، حسین، ۱۳۶۵ -
رده‌بندی کنگره	: HD۳۷
رده‌بندی دیوینی	: ۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۸۹۳۰۵۸۳

فهرست‌نویسی پیش از انتشار: انتشارات صفار



www.ketab.ir



۲۰۰۰۵۳۵۱

نام کتاب : مبانی سازمان و مدیریت (نظریه‌ها و کاربردها)
 مؤلفان : دکتر سیدمهدی الوانی - دکتر حسین جلیلیان
 حروفچینی: معرفت
 طرح جلد : فرهاد کمالی
 لیتوگرافی : گنج شایگان ① ۵۵۴۰۲۱۸۴
 چاپخانه : گنج شایگان ① ۵۵۴۰۳۴۷۸
 نوبت چاپ : سوم - پاییز ۱۴۰۲
 شمارگان : ۲۲۰۰ نسخه
 قیمت : ۲,۹۰۰,۰۰۰ ریال
 ناشر : انتشارات صفار
 مرکز پخش : خیابان انقلاب - روبروی دبیرخانه دانشگاه تهران - بازارچه کتاب - طبقه زیرین
 تلفن: ۶۶۹۷۰۹۹۲
 انتشارات اشراقی ① ۶۶۴۰۸۴۸۷
 پخش کتاب بینش ① ۶۶۴۹۶۲۹۹
 کتابفروشی صفا ① ۶۶۹۷۸۸۴۶

www.saffarpublishing.ir
 www.Eshraghipub.com
 Email: saffar_publishing@yahoo.com

شابک : ۹۷۸-۹۶۴-۳۸۸-۶۱۰-۳
 ISBN 978-964-388-610-3

این اثر، مشمول قانون حمایت مؤلفان و مصنفان و هنرمندان مصوب ۱۳۴۸ است، هرکس تمام یا قسمتی از این اثر را بدون اجازه مؤلف (ناشر) نشر، یا پخش یا عرضه کند مورد پیگرد قانونی قرار خواهد گرفت.

مدیریت واحد تولید انتشارات صفار: ۰۹۱۲-۱۰۷۳۰۰۳

فهرست مطالب

پیشگفتار.....	۱۳
فصل اول: سازمان و مدیریت در عصر حاضر.....	۱۵
اهداف یادگیری فصل.....	۱۵
مقدمه.....	۱۶
سازمان چیست؟.....	۱۶
عناصر سازمان‌ها.....	۱۸
مدیریت چیست؟.....	۲۰
کارایی و اثربخشی مدیران.....	۲۰
وظایف مدیران.....	۲۲
نقش‌های مدیران.....	۲۵
سطوح مدیریت در سازمان.....	۲۷
مهارت‌های مدیران.....	۲۹
شایستگی‌های مدیران.....	۳۳
سه بعد مدیریت: علم، هنر و اخلاق.....	۳۴
تغییرات و چالش‌های مدیریت در عصر حاضر.....	۳۵
فشار برای خلق مزیت رقابتی.....	۳۶
ساختاردهی مجدد و برون‌سپاری.....	۳۸
حفظ استانداردهای اخلاقی و مسئولیت اجتماعی.....	۳۹
مدیریت تنوع نیروی کار.....	۴۰
بهره‌گیری از فناوری‌های انقلاب صنعتی چهارم.....	۴۱
مدیریت بحران و مسئله پایداری.....	۴۳
واژه‌ها و مفاهیم مهم فصل اول.....	۴۶
پرسش‌های فصل اول.....	۴۷
پرسش‌های کاربردی فصل اول برای بحث.....	۴۸

۴۹	فصل دوم: نظریه‌های سازمان و مدیریت
۴۹	اهداف یادگیری فصل
۵۰	مقدمه
۵۱	مدیریت از دوران پیش از مدرن تا دوران مدرن
۵۳	شکل‌گیری مدیریت اسلامی در ایران
۵۵	نظریه‌های کلاسیک مدیریت
۵۶	نظریه مدیریت علمی
۵۹	نظریه مدیریت اداری
۶۴	نظریه بوروکراسی
۶۹	قوت‌ها و محدودیت‌های مکتب کلاسیک مدیریت
۶۹	نظریه‌های نئوکلاسیک یا رفتاری مدیریت
۷۰	اندیشمندان متقدم دیدگاه رفتاری
۷۲	جنبش روابط انسانی
۷۳	رفتار سازمانی؛ کاربرد علوم رفتاری در مدیریت
۷۴	نظریه علم مدیریت
۷۵	نظریه‌های سیستمی و اقتضایی مدیریت
۷۶	نظریه سیستم‌های عمومی
۷۸	نظریه سیستمی
۸۱	اکوسیستم سازمانی و روابط بین‌سازمانی
۸۳	جریان‌های جدید نظریه سیستمی
۸۴	نظریه یادگیری سازمانی
۸۵	نظریه آشوب
۸۸	نظریه اقتضایی
۹۰	مقایسه نظریه‌های مدیریت
۹۱	دیدگاه‌های نظریه سازمان
۹۱	نظریه‌های سازمان مدرنیسم، نئومدرنیسم و پست‌مدرنیسم
۹۱	نظریه سازمان مدرنیسم
۹۲	نظریه سازمان نئومدرنیسم
۹۴	نظریه سازمان پست‌مدرنیسم
۹۵	سازمان‌ها: سیستم‌های عقلایی، طبیعی و باز
۹۷	استعاره‌های سازمان

۱۰۰		واژه‌ها و مفاهیم مهم فصل دوم
۱۰۱		پرسش‌های فصل دوم
۱۰۲		پرسش‌های کاربردی فصل دوم برای بحث
۱۰۳		فصل سوم: تصمیم‌گیری در سازمان
۱۰۳		اهداف یادگیری فصل
۱۰۴		مقدمه
۱۰۴		تصمیم‌گیری
۱۰۵		فرایند تصمیم‌گیری
۱۰۶		مدل احساس-ادراک در تصمیم‌گیری
۱۰۸		تصمیمات برنامه‌ریزی شده و تصمیمات برنامه‌ریزی نشده
۱۱۰		موقعیت‌های تصمیم‌گیری
۱۱۳		مدل‌های تصمیم‌گیری در سازمان
۱۱۳		مدل کلاسیک: رویکرد ایده‌آل-منطقی
۱۱۴		مدل اداری: رویکرد عقلانیت محدود و رضایتمندی
۱۱۶		مدل کارنگی: رویکرد ائتلافی
۱۱۷		مدل تغییرات جزئی و تدریجی: رویکرد محافظه کارانه
۱۱۷		مدل سطل زباله: رویکرد تصادفی و غیرعقلایی
۱۱۹		چارچوب اقتضایی برای استفاده از مدل‌های تصمیم‌گیری
۱۲۰		ابزارهای تصمیم‌گیری
۱۲۰		نظریه احتمال
۱۲۱		درخت تصمیم
۱۲۲		تجزیه و تحلیل نقطه سر به سر
۱۲۴		بودجه‌بندی سرمایه‌ای
۱۲۵		برنامه‌ریزی خطی
۱۲۵		نظریه صف
۱۲۵		تجزیه و تحلیل هزینه-منفعت
۱۲۶		شهود
۱۲۶		تجزیه و تحلیل کلان‌داده
۱۲۷		مدیریت بر مبنای شواهد (EBM)
۱۲۸		سبک‌های تصمیم‌گیری مدیران
۱۳۰		خطاها و سوگیری‌های رایج در تصمیم‌گیری

تقدیم به استاد فقید دکتر عادل آذر؛
به پاس تلاش‌هایشان در تعالی رشته مدیریت

پیشگفتار

سازمان چه پدیده‌ای است و مدیریت در آن چگونه محقق می‌شود؟ چرا آگاهی از نظریه‌های علمی در مورد سازمان و مدیریت در زندگی امروز جوامع انسانی اهمیت بسیار یافته است؟ و چرا بدون سازمان و مدیریت، زندگی جمعی میسر نیست؟ در این کتاب کوشیده‌ایم تا نهاد سازمان که برخاسته از عمل جمعی نظام‌یافته در اجتماعات بشری است را بازخوانی کنیم و مدیریت آن را موشکافانه مورد بررسی قرار دهیم. در این راه از معتبرترین و روزآمدترین منابع بهره گرفته‌ایم و تلاش ما بر آن بوده که تصویر کاملی از سازمان و مدیریت در برابر مخاطبان خود قرار دهیم.

کتاب حاضر مطابق سرفصل‌های مصوب و در ده فصل تدوین شده است. در فصل اول کتاب، اصطلاحات و مفاهیم اساسی سازمان و مدیریت را معرفی و تشریح کرده و به بررسی تغییرات و چالش‌های مدیریت در عصر حاضر از جمله فشار برای خلق مزیت رقابتی، حفظ استانداردهای اخلاقی و مسئولیت اجتماعی، مسئله پایداری و چالش‌های انقلاب صنعتی چهارم پرداخته‌ایم و نظریه جدید مدیریت سه‌بعدی (3D Management) را معرفی کرده‌ایم. فصل دوم کتاب را به نظریه‌پردازی در مدیریت اختصاص داده‌ایم و ضمن بررسی و تشریح سیر تکامل نظریه‌های سازمان و مدیریت، به شکل‌گیری مدیریت اسلامی در ایران اشاره کرده‌ایم. فصل سوم کتاب را به تصمیم‌گیری در سازمان اختصاص داده‌ایم و مراحل، مدل‌ها و ابزارهای تصمیم‌گیری، سبک‌ها و خطاهای تصمیم‌گیری مدیران، تصمیم‌گیری گروهی و فنون آن را تشریح کرده و در ادامه به رویکردهای جدید در باب تصمیم‌گیری مانند مدیریت بر مبنای شواهد (EBM) و تجزیه و تحلیل کلان‌داده‌ها (Big Data) پرداخته و در پایان فصل، کاربرد سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت در تصمیم‌گیری را توضیح داده‌ایم. در فصل چهارم به مبنای برنامه‌ریزی و استراتژی پرداخته‌ایم و فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک را به تفصیل توضیح داده‌ایم و رویکردهای نوین مانند برنامه‌ریزی اقتضایی و سناریوسازی و استراتژی اقیانوس آبی را تشریح کرده‌ایم. فصل پنجم را به مبنای سازماندهی و طراحی سازمان اختصاص داده و انواع جدید ساختارهای سازمانی مانند ساختارهای افقی، شبدری، شبکه‌ای، مدولار و مجازی را معرفی کرده‌ایم و عوامل مؤثر بر طراحی ساختار را به اختصار توضیح داده‌ایم و در پایان به ظهور سازمان‌های پلتفرمی اشاره کرده‌ایم. فصل ششم را به مبنای، نظریه‌ها و مطالعات رهبری سازمانی اختصاص داده‌ایم و سبک‌ها و نظریه‌های جدید رهبری از جمله رهبری اصیل، رهبری خدمتگزار، رهبری سطح پنجم، رهبری مجازی، رهبری استراتژیک، رهبری همه‌خواه و مدل طیف کامل رهبری را معرفی کرده‌ایم. در فصل هفتم فرایند

کنترل، انواع کنترل، حوزه‌ها، فنون و رویکردهای کنترل را بررسی کرده و به تشریح نظریه‌های کنترل از جمله نظریه سایبرنتیک، نظریه عاملیت، نظریه خادمیت، مدیریت بر مبنای همگامی (MBWA)، حاکمیت شرکتی و سیستم‌های نوین مدیریت عملکرد پرداخته‌ایم. در فصل هشتم کتاب به ارتباطات سازمانی پرداخته و فرایند ارتباطات، روش‌ها و مسیرهای ارتباطی، شبکه‌های ارتباطی و ارتباطات دیجیتال و از راه دور را تشریح کرده‌ایم. با توجه به اضافه شدن بحث جهانی شدن و مدیریت جهانی به سرفصل‌های جدید این درس، فصل نهم کتاب را به مدیریت در محیط بین‌المللی اختصاص داده‌ایم و مدیریت بین‌المللی، نگرش‌ها به مدیریت در محیط بین‌المللی، سطوح فعالیت در محیط بین‌المللی، نیروهای محیط بین‌المللی و روش‌های ورود به بازارهای بین‌المللی را مورد بررسی قرار داده‌ایم. همچنین در بازنگری جدید سرفصل‌های درس مبانی سازمان و مدیریت، بحث مدیریت اخلاقیات و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها به سرفصل‌های این درس افزوده شده است. علاوه بر این، در سال‌های اخیر مسائل اخلاقی و مسئولیت اجتماعی به یکی از دغدغه‌ها و موضوعات مورد توجه مدیریت در جهان و ایران تبدیل شده است. به این دلایل در فصل دهم کتاب به تشریح اخلاقیات سازمانی و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها پرداخته‌ایم. در کل کتاب کوشش کرده‌ایم تا حد ممکن مثال‌هایی ملموس و کاربردی برای درک بهتر مفاهیم و مطالب ارائه دهیم و در پایان فصل‌ها نیز پرسش‌هایی کاربردی برای بحث و بررسی در کلاس با تمرکز بر مسائل سازمان و مدیریت کشور طرح کرده‌ایم.

کتاب حاضر برای درس «مبانی سازمان و مدیریت» در مقطع کارشناسی رشته‌های مدیریت به ارزش ۳ واحد و درس «نظریه‌های سازمان و مدیریت» در مقطع کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار تدوین شده است. امیدواریم که علاوه بر دانشجویان، تمامی مدیران و کارشناسان سازمان‌ها و کسب و کارها و نیز علاقه‌مندان به آگاهی از اصول و مبانی سازمان و مدیریت آن بهره‌مند شوند. از انتشارات محترم صفار و ارزیابان گرامی که به بهبود کتاب حاضر کمک کردند تشکر می‌کنیم. در سراسر این کتاب بر این نکته واقف بوده‌ایم که سازمان و مدیریت به عنوان پدیده‌هایی بس پیچیده و چندوجهی را تبیین می‌کنیم و تعریف و توصیف مفاهیم آن را با دقتی وسواس‌گونه در حد بضاعت خود انجام داده‌ایم تا حتی‌المقدور سیمای دقیقی از سازمان و مدیریت به شما عرضه نماییم. امید است در این طریق از لغزش مصون مانده باشیم که «کار صعب است مبدا که خطایی بکنیم».

در پایان خواهشمند است نظرات و پیشنهادهای خود را برای بهبود کیفیت کتاب در چاپ‌های بعدی با ما در میان بگذارید.

دکتر سیدمهدی الوانی دکتر حسین جلیلیان

اردیبهشت ۱۴۰۱