



# نظریه های سازمان و مدیریت

( چالش ها و چشم اندازها )

نویسندگان:

جان مک کوری - جان دو برلی - فیلیپ جانسون

www.ketab.ir

ترجمه:

دکتر احمد سرداری

عضو هیات علمی دانشگاه شاهد

|                 |                                                                                                                                                         |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| سر شناسه        | مک کوری، جان - John McAuley                                                                                                                             |
| عنوان و پدیدآور | نظریه‌های سازمان و مدیریت (چالش‌ها و چشم‌اندازها) // نویسندگان: جان مک کوری - جانی دوبرلی - فیلیپ جانسون / ترجمه: احمد سرداری تهران: نشر نور علم، ۱۴۰۲. |
| مشخصات نشر      | Organization Theory Challenges and Perspective                                                                                                          |
| عنوان پشت جلد   | ۵۹۴ ص. مصور. نمودار.                                                                                                                                    |
| مشخصات ظاهری    | ۹۷۸-۶۰۰-۱۶۹-۵۸۹-۶                                                                                                                                       |
| شابک            | سازمان - مدیریت Organization -- Management                                                                                                              |
| موضوع           | برنامه‌ریزی سازمانی - مدیریت Business planning -- Management                                                                                            |
|                 | تصمیم‌گیری Decision making                                                                                                                              |
|                 | رهبری Leadership                                                                                                                                        |
|                 | دوبرلی، جانی، Joanne Duberley، نویسنده.                                                                                                                 |
|                 | جانسون، فیلیپ، Phil Johnson، نویسنده.                                                                                                                   |
|                 | سرداری، احمد، ۱۳۳۸، مترجم.                                                                                                                              |
| رده بندی کنگره  | HD ۳۷                                                                                                                                                   |
| رده‌بندی دیویی  | ۶۵۸                                                                                                                                                     |

نشر نورعلم و بخش قلم سینا: تهران انقلاب خ ۱۲ فروردین پلاک ۲۹۰ تلفن ۶۶۴۰۵۸۸۰ و ۶۶۹۵۷۰۲۱  
 فروشگاه: خ ۱۲ فروردین - پلاک ۲۹۰ - کتاب چرتکه و نورعلم - ۰۹۱۲۲۰۷۹۸۴۹ - ۶۶۱۷۴۹۱۰  
 وب سایت <https://www.modiranketab.ir> پیج اینستاگرام - @modiranketab

## نظریه‌های سازمان و مدیریت (چالش‌ها و چشم‌اندازها)

نویسندگان: جان مک کوری - جانی دوبرلی - فیلیپ جانسون

ترجمه: دکتر احمد سرداری

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۱۶۹-۵۸۹-۶

چاپ و صحافی: سورنا

ناشر: نور علم

شمارگان: ۱۰۰ جلد

نوبت چاپ: اول ۱۴۰۲

قیمت: ۳۹۵۰۰۰ تومان

از طریق تماس با ۰۹۱۲۳۳۳۴۲۲۹ کتاب‌ها به تمام نقاط ایران ارسال می‌شود.

|                                                                            |     |
|----------------------------------------------------------------------------|-----|
| فصل اول: نظریه سازمان: چالش‌ها و دیدگاه‌ها.....                            | ۱   |
| فصل دوم: نظریه سازمان: چیست و چرا مهم است؟.....                            | ۱۳  |
| فصل سوم: نظریه سازمان مدرنیسم: بازگشت به آینده.....                        | ۷۷  |
| فصل چهارم: نظریه سازمان دهی: نئومدرنیسم الویت دادن به مردم.....            | ۱۲۷ |
| فصل پنجم: نظریه سازمان جدید مدرنیستی: گشت و گذار در موج جدید؟.....         | ۱۹۵ |
| فصل ششم: سیر تطور کلاسیک‌ها تا موج جدید رهبری و مدیریت.....                | ۲۲۱ |
| فصل هفتم: نظریه سازمان پست مدرنیستی: اشکال جدید سازمانی در هزاره اخیر..... | ۲۹۱ |
| فصل هشتم: فلسفه پست مدرنیسم: چالش‌های نهایی با نظریه سازمانی؟.....         | ۳۳۷ |
| فصل نهم: بازتاب نظریه سازمان: نمادها، معانی و تفسیرها.....                 | ۳۹۱ |
| فصل دهم: نظریه سازمان دهی: تئوری روان‌شناختی و فمینیستی.....               | ۴۹۲ |
| فصل یازدهم: چشم‌اندازها و چالش‌ها.....                                     | ۵۵۶ |

## پیش گفتار

نظریه شامل اصولی است که روابط بین پدیده‌ها را توصیف می‌کند. نقش اولیه نظریه، ارائه تعریف و تفسیر درخصوص پدیده است. این بدان معنی است که نظریه سازمان می‌تواند به ما در فهم خودمان کمک کند. سازمان چیست، چگونه سازمان در یک محیط رفتار می‌کند و چگونه در شرایط متفاوت ممکن است رفتار کند. نظریه سازمان در نتیجه مطالعه سیستماتیک سازمان، توسعه پیدا کرده است. بنابراین در تمامی انواع سازمان‌ها به‌طور عمومی کاربرد دارد. نظریه سازمان روش‌های تفکر سازمانی و مدیریت سازمان را ارائه می‌دهد و در بدو امر با پدیده‌های هم سطح سازمان مانند تغییرات و رشد سازمانی، برنامه‌ریزی و طراحی، توسعه، سیاست، فرهنگ و ساختار سر و کار دارد. مفهوم نظریه سازمان مدرن از اوایل انقلاب صنعتی در دهه ۱۹۰۰ ظهور کرد. Max Weber جامعه‌شناس معروف آلمانی معتقد بود که بوروکراسی‌ها نمایانگر فرم ایده آل سازمان هستند. بر طبق نوع ساختار سازمانی مدنظر وی، مسئولیت کارکنان به وضوح تعریف شده است و رفتار آن‌ها به سختی توسط قوانین، سیاست‌ها و رویه‌ها کنترل می‌شود. در اوایل دهه ۱۹۰۰، Henry Fayol نیز سهم عمده‌ای در نظریه سازمان داشت و بدلیل معرفی برنامه‌ریزی استراتژیک، استخدام نیروی انسانی، انگیزش کارکنان و هدایت کارکنان بعنوان مهم‌ترین عملکردهای مدیریت در خلق و شکوفایی سازمان موفق به رسمیت شناخته شده است. نظریه‌های Fayol و Weber بدلیل نفوذ Frederick W. Taylor (۱۸۵۶ - ۱۹۱۵) در آن، کاربرد وسیعی پیدا کردند. در سال ۱۹۱۱، F. W. Taylor نظریه‌های خود را در کتاب "اصول مدیریت علمی" ارائه کرد. در نهایت این نظریه جدید در کارخانه‌های آمریکایی به اجرا درآمد. مطالعات وی در تعیین نقش آموزش، مشوق‌های درآمدی، گزینش کارکنان و استانداردهای کاری بر عملکرد سازمان به رسمیت شناخته شده است (Hicks and Gullet, ۱۹۷۵). نظریه سازمان مدرن اظهار می‌کند که سازمان سیستمی است که باید خود را با تغییرات و توسعه محیط اطراف خود وفق دهد. در دیدگاه نظریه سازمان مدرن، سازمان بعنوان فرآیند طراحی شده و ساختار یافته‌ای تعریف می‌شود که افراد در آن بمنظور دستیابی به اهداف با یکدیگر تعامل دارند. رویکرد مدرن در سازمان، شکل چند وظیفه‌ای به خود گرفته و دانشمندان بر روی ذات پویای ارتباطات و اهمیت یکپارچگی افراد با اهداف سازمانی تأکید بیشتری دارند. Chester Bernard نیز در اثر خود به نام "نظریه‌های مدیریت" بر روی این قضیه متمرکز شده است و اولین دیدگاه جامع و مدرن سازمان را ارائه داده است (Bernard, ۱۹۹۰). رویکرد تحقیق در عملیات در سال ۱۹۴۰ پیشنهاد شد که از مشارکت دیسیپلین‌های بسیاری در فرآیند حل مسئله کمک گرفته است. Von Bertalanffy در اثر خود تحت عنوان "نظریه سیستم‌های عمومی" با پیشنهاد اجزای نظریه سیستم‌های عمومی، نقش بزرگی ایفا کرد که بعنوان فرض بنیادی نظریه مدرن پذیرفته شده است (Von Bertalanffy, ۱۹۶۸). همان‌طور که در نظریه سیستم‌های باز مطرح شده است، نظریه سازمان مدرن ریشه در

نظریه سیستم‌های عمومی دارد. نظریه مذکور توسط Busc Ludwig von Bertalanffy در اوایل قرن نوزدهم ارائه شد. نظریه سیستم از علوم بیولوژیکی و زیست محیطی اقتباس شده است به‌طوری‌که سازمان‌های انسانی سیستم‌های ارگانیکی هستند که در آن‌ها هر عضو با اعضای دیگر مرتبط است و هرگونه تغییر در یک عضو سیستم، سایر ارتباطات درون سیستم را تحت تأثیر قرار می‌دهد (Richard, ۲۰۰۷). استراتژی بعنوان فاکتور تعیین‌کننده در اهداف سازمانی و فرآیند اتخاذ تصمیمات همراه با تخصیص مناسب منابع بمنظور دستیابی به این اهداف یاد می‌شود. ابعاد سازمان نیز بعنوان عامل تعیین‌کننده ای نشان داده‌شده است که بر روی ساختار سازمان تأثیر می‌گذارد. ابعاد سازمان تأثیر بسزایی بر تفکیک عمودی آن دارد به‌طوری‌که افزایش در رسمیت سازمان ظاهراً ارتباط نزدیکی با افزایش در ابعاد آن دارد. فن‌آوری در فرآیند و روش‌هایی که ورودی‌ها را به خروجی‌ها در سازمان تبدیل می‌کند استفاده می‌شود. Woodward سه گونه گسترده‌تر فن‌آوری تولید را پیشنهاد داد: واحد، انبوه و فرآیندی. Perrow با نگاه به دانش‌هایی همچون تغییرات در وظایف و تحلیل مسائل، دیدگاه وسیع‌تری از فن‌آوری را ارائه داد. Thompson نشان داد که وابستگی متقابل ایجاد شده توسط فن‌آوری در تعیین ساختار سازمانی مؤثر است (Kast and Rosenweig, ۱۹۸۸). وجه مشترک نظریه‌های سازمان در این است که سازمان بمنظور بقا و افزایش اثربخشی خود باید خود را با محیط پیرامون تطبیق دهد. عموماً سازمان‌ها با دو نوع محیط روبرو هستند:

- یکی محیط عمومی است که دربرگیرنده شرایطی است که ممکن است بر روی سازمان تأثیر بگذارد اما میزان ارتباط آن‌ها کاملاً مشخص نیست.
- دیگری محیط خاصی است که مرتبط با شرایط درونی سازمان و در راستای دستیابی به اهداف آن است.

سازمان‌هایی که دارای ساختار مکانیکی هستند بعنوان سازمان‌های دارای پیچیدگی بالا در زمینه رسمیت و تمرکز شناخته شده بودند. آن‌ها وظایف روزمره ای را انجام می‌دادند و به رفتارهای برنامه‌ریزی شده وابسته بودند به‌طوری‌که در پاسخگویی به محیط خود به کندی عمل می‌کردند. در مقابل، ساختارهای ارگانیکی بعنوان سازمان‌های نسبتاً منعطف و سازگار، بر پایه تخصص و دانش و نه برپایه مواضع قدرت شناخته شده بودند. در این سازمان‌ها مسئولیت‌ها بصورت آزادانه‌تری تعریف شده‌اند و کمتر شرح وظایف شغلی سفت و سختی وجود دارد و تأکید بیشتر بر نفس انتقال اطلاعات هست تا اینکه بر اساس رویه‌های مشخصی این انتقال اطلاعات صورت بگیرد. در نظریه سازمان مدرن، ارتباطات قانونی است برای کاربرد سیستم‌ها و تحلیل عملکرد سازمان. فرآیند ارتباطات در سازمان شامل هفت گام است: پیغام، رمزگذاری، انتقال، دریافت، رمزگشایی، فهم و بازخورد (Robbins, ۱۹۸۷).

## سیر تطور و پیشینه تئوری‌های سازمان و مدیریت

شاید بتوان نیمه اول قرن بیستم را سال‌های تئوریهای عمده سازمان و مدیریت به شمار آورد با سهل‌گیری بر آنچه مبنا درک ما از سازمان و مدیریت است بنگریم مفاهیمی را که در مورد سازمان و مدیریت مطرح شده و مورد توجه قرار گرفته‌اند تئوری محسوب کنیم تعداد نسبتاً قابل ملاحظه‌ای از تئوری‌هایی که در کتابهای مدیریت مطرح می‌شوند به نیمه اول قرن بیستم متعلق می‌یابیم وبر (ترجمه ۱۹۴۷) تیلور (۱۹۱۱) فایول (ترجمه ۱۹۴۹) فلوت (۱۹۱۸) گیولیک واورویک (۱۹۳۷) مایو (۱۹۴۵) بارنارد (۱۹۳۸) سلزینک (۱۹۴۹) را که می‌توان به‌عنوان بنیانگذاران علم مدیریت به شمار آورد به آن دوره تعلق داشته‌اند. دو دهه ۱۹۵۰ و ۱۹۶۰ را می‌توان دوره‌های اوج ظهور تئوری‌های سنتی به حساب آورد. نظریه‌پردازان مشهوری چون گولدنر (۱۹۵۴) برنز و استاک (۱۹۶۱) پولدینگ (۱۹۵۶) چرچمن (۱۹۶۱) جون وردوارد (۱۹۶۵) کروزییر (۱۹۶۴) مارچ و سایمون (۱۹۵۸) پیر، هیکسن (۱۹۶۸) سییرت و مارچ (۱۹۶۳) جیمز دی تامپسون (۱۹۶۷) لارنس و لورش (۱۹۶۷) چندلر (۱۹۶۲) و امری و تریست (۱۹۶۵) با نقد و بررسی ضمنی یا صریح نظریه‌های دانشمندان دوره قبل به تکمیل نظریه‌های آن‌ها دست زدند اما بوروئل و مورگان (۱۹۷۹) جنجال انگیزترین منتقدین اکثر تئوری‌های سازمانی معاصر بوده‌اند. مدیریت به شکل‌های مختلف و متفاوت در طول تاریخ وجود داشته و به مرور گوناگون، زمینه پایداری و دوام و قوام تمدن‌ها و حکومت‌ها را فراهم ساخته است. با پیشرفت علم و افزایش آگاهی بشر در استفاده از امکانات و توانایی‌های خود، تأثیر مدیریت در پیشرفت بشر نیز فزونی یافته و همراه با آن، نظریه‌های مختلف و متفاوتی که از منظرهای گونه‌گون به انسان نگاه می‌کردند نیز پدید آمده‌اند. وجه مشترک تمامی این نظریه‌ها، هدف‌گرا بودن و توجه به نتیجه کار است و در این راستا، انسان نیز گاه همسنگ ابزار مورد توجه قرا گرفته و گاه به آن در سطوح بالاتر توجه شده است.

## سیر تحول نظریه‌های علم مدیریت

گرچه هزاران سال است که اداره انسانی و فعالیت‌های سازمان یافته درکارند، لیکن زیربنای مدیریت، محصولی از قرن هجدهم به بعد می‌باشد و توسط صاحب‌نظران با طبقه‌بندی مختلف عرضه شده، از جمله طبقه‌بندی ارائه شده در شکل زیر می‌باشد. (رایبیز، ۱۹۹۸ ص ۱۴۳۳)

نخستین نظرات: تقسیم کار آدام اسمیت - تخصص‌گرایی بیچ - انسان‌گرایی آون دوره کلاسیک: مدیریت علمی (تیلور) - مدیریت اداری (فایول) - بوروکراسی (وبر) - انسان اجتماعی (فالت و بارتارد)

عصر نئوکلاسیک‌ها: اداره کارکنان - روانشناسی صنعتی (مونستر برگ) - حمایت از کارگر - تحقیقات‌هاثورن - روابط انسانی - انسان‌گرایی

علوم رفتاری: تجزیه و تحلیل گران روانی- رفتارگرایی- نیازهای سه گانه (مک کلند)- رهبری وضعی (فیدلر)- انسان دو عاملی (هرزبرگ)- تقویت شغلی (لولرهام وهاکمن)  
 نهضت نوین مدیریت: نگرش سیستمی- مدیریت کمی- مدیریت اقتضایی- ویژگی‌های کمال مدیریت- تئوری ۲- فرضیات انسانی- حنغل نظریه‌های مدیریت- استعاره‌ها- فرانوگرایی در سازمان- نقش‌های مدیریتی.

نخستین نظریات

الف) ادام اسمیت

شهرت ادام اسمیت با ارائه نظریه‌های اقتصادی در کتاب "ثروت ملل" ایجاد شده، نظریه او در زمینه تقسیم کار که تولید روزانه ده نفر کارگر در سنجاق سازی از روزی ۲۰۰ عدد به تعداد ۴۸۰۰۰ عدد رسانید، از او چهره ای ماندگار در مدیریت به‌ویژه در افزایش تولید، بازدهی افراد و متخصص سازی آن‌ها ساخت. وی معتقد به صرفه جویی و ایجاد خلاقیت از طریق تقسیم کار در کارکنان بود. نظریه تعیین دستمزد در کوتاه مدت بر اساس مذاکره از دیگر نظریات این‌اندیشمند بود.

ب) چارلز با پیچ

با پیچ استاد ریاضی در بریتانیا بود که در کتاب "اقتصاد ماشین و تولید" که در سال ۱۸۳۲ منتشر شد مزایای تقسیم کار ادام اسمیت (افزایش مهارت کارکنان از طریق یادگیری شغل و تناسب شاغل با شغل بر مبنای مهارت و تخصص) مطرح شده بود را مورد قرار داد و اهمیت تخصص‌گرایی را که برای مردم قرن هجدهم بیگانه بود، اثبات کرد. ضمناً چارلز با پیچ مخترع نخستین ماشین حساب بوده است.

ج) رابرت آون

دوره کلاسیک‌ها

مجموعه نظریه‌های سنتی که در سه دهه اول ۱۹۰۰ ارایه شده به دوره کلاسیک مشهور است. درواقع تکامل نخستین نظریه‌های مدیریت مربوط به این دوره می‌شود. این مجموعه شامل سه شاخه اصلی: ۱) مدیریت علمی؛ ۲) اصول علم اداره یا نظریه مدیریت اداری؛ ۳) مدیریت بوروکراتیک می‌باشد. این شاخه توسط سه گروه جدا که به ترتیب اهل آمریکا، فرانسه و آلمان بودند پدید آمده و گسترش یافته است، به‌طور کلی رهیافت‌های سنتی بر این فرض استوارند که افراد با انگیزه‌های مادی به کا می‌پردازند و فرصت‌های فراهم شده برای خود را به‌طور منطقی بررسی می‌کنند. (شمره‌ورن، ۱۹۹۶، ص ۲۸).

الف) مدیریت علمی

جورج فردریک تیلور که به‌عنوان یک مهندس مکانیک در شرکت ذوب آهن پتهلم در پنسیلوانیا به کار اشتغال داشت. او مطالعات و تحقیقاتی نیز در زمینه زمان سنجی و حرکت سنجی، با هدف

بهینه سازی واحدهای مستقل نیروی کار، داشت که نتایج آن را در کتاب اصول مدیریت علمی (۱۹۱۱) مطرح نمود. وی در این کتاب متذکر می‌گردد، که «بهتر آن است که هدف اصلی مدیریت، به حداکثر رساندن کامیابی کارکنان باشد» (لاک، ۱۹۸۲، ص ۱۴)

تیلور که «پدر مدیریت علمی» نیز نامیده می‌شود، بر این باور بود که بسیاری از کارکنان هم عصرش کمتر از ظرفیت واقعی خود کار می‌کنند و برای حل این مسأله چهار اصل ذیل را به‌عنوان «اصول مدیریت علمی» پیشنهاد کرد:

۱- علمی کردن فعالیت‌های هر شغل، شامل تدوین قوانین حرکت، استاندارد کردن انجام کارها و ایجاد شرایط کاری مناسب.

۲- انتخاب دقیق کارکنان دارای توانایی‌های مناسب بر هر شغلی

۳- آموزش دقیق کارکنان انتخابی و فراهم کردن انگیزه‌های مناسب برای جلب همکاری آنان به انجام علمی کار

۴- حمایت از کارکنان، از طریق برنامه‌ریزی کردن کار آن‌ها و هموار کردن راه انجام کار.

در این نظریه اعتقاد بر این است که افزایش کارایی، به پیدا کردن راه برای کارا تر کردن کارگر بستگی دارد. فرانک یانکر گیلبرت و ویلیام مولر گیلبرت از افراد معاصر تیلور بودند که به منزله پیشگامان مطالعه حرکت سنجی بودند (شرمه‌پور، ۱۹۹۶، ص ۲۹) کار گیلبرت‌ها به منزله مبنایی برای پیشرفت بعدی در زمینه ساده سازی کار، استاندارد کردن کارها و تدوین برنامه‌های پاداش کارمند مدنظر قرار گرفت که همه این فنون هنوز هم در محیط‌های کاری به کار می‌رود. هنری کان، نیز با ارایه نظر یه «پرداخت تشویقی بالاتر از نقطه استاندارد» شهرت یافت.

ب) اصول علم مدیریت

هنری فایول یک صنعت‌گر فرانسوی، معاصر با تیلور بوده است او معتقد به تحقق شش دسته فعالیت: حسابداری، امور مالی، تولید، توزیع، ایمنی و اداری بوده و مدیریت را متجلی در فعالیت اداری براساس انجام وظایف برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، فرماندهی، هماهنگی و کنترل می‌داند. وی در کتاب اداره امور صنعتی و عمومی که در سال ۱۹۱۶ میلادی منتشر شده تجارب خود را بیان داشته و اصول چهارده گانه ای را به‌عنوان قواعد زندگی کاری مطرح می‌نماید. این اصول عبارتند از:

۱- تقسیم کار: دامنه توجه و کوشش جسمانی و فکری برای هر نفر و گروهی که عهده دار انجام کارند.

۲- اختیار: حق صد درصد دستور، اخذ تصمیم، اجرا، تنبیه و تشویق که در ارتباط با مسئولیت می‌باشد.

۳- انضباط: رعایت قوانین و مقررات تصویب شده.

- ۴- وحدت فرماندهی: هر نفر از یک سرپرست فرمان بگیرد.
- ۵- ترجیح منافع عمومی به منافع فردی.
- ۶- وحدت مدیریت (وحدت جهت رهبری)، کارها و فعالیتهای سازمانی که دارای هدف مشخص است باید تنها به وسیله یک مدیر ارایه شوند و او با استفاده از یک برنامه آنها را رهبری نماید.
- ۷- جبران خدمات کارکنان (اجرت و پاداش) در ازای کار انجام شده باید به همه کسانی که به طرز مؤثر برای تحقق هدف کوشیده‌اند، پاداش منصفانه‌ای پرداخت شود.
- ۸- تمرکز: یعنی کاهش نقش سطوح پایین سلسله مراتب در فرآیند تصمیم‌گیری، که افزایش این نقش موجب عدم تمرکز می‌گردد.
- ۹- سلسله مراتب اختیارات: خط فرماندهی یا مسیر صدور دستور است که مسیر اختیارات را در سازمان تعیین می‌نماید. گاهی خط فرماندهی بیش از حد طولانی می‌گردد و موجب اشکال در ارتباطات و کندی فراگرد تصمیم‌گیری می‌شود، در این گونه موارد باید این اصل با انعطاف‌پذیری بیشتری اجرا شود.
- ۱۰- نظم: امکانات مادی انسان در زمان مناسب و مکان مناسب قرار بگیرد. هر چیزی در جای خود قرار بگیرد.
- ۱۱- عدالت و انصاف: رعایت تعادل و توازن با زیردستان در محیط کار و ابراز رفتارهای محبت‌آمیز و دوستانه می‌باشد.
- ۱۲- امنیت شغلی: حفظ ثبات و پایداری در یک شغل جابجایی زیاد کارکنان، کارایی را کاهش می‌دهد. کارکنان برای تطبیق با محیط سازمان و وظایف کاری خود، به زمان نیاز دارند درواقع آنها پس از تسلط بر کار، به بهره‌دهی کامل می‌رسند، حال اگر قبل از بهره‌دهی کامل جابه‌جا شوند، هم هزینه‌هایی که سازمان برای آموزش آنها پرداخته است، به هدر می‌رود و هم روحیه آنها تضعیف می‌گردد.
- ۱۳- ابتکار عمل: اگر برای انجام کارها برنامه‌ریزی شود و برنامه‌ها به‌طور موفقیت‌آمیز، به اجرا درآیند ابتکار عمل در دست مدیران سازمان خواهد بود. مدیر باید کارکنان را تشویق کند تا حتی‌المقدور فعالیت‌هایشان را برنامه‌ریزی کنند.
- ۱۴- تقویت روحیه: هماهنگی در سازمان، انجام کار سیستمی موجب تقویت روحیه گروهی و وحدت سازمانی می‌شود.
- ۱۵- روش هنری فایول توسط متأخرین پس از او ادامه یافت که می‌توان از اروپیک و گیولیک که سعی کردند فعالیت‌های خاص مدیریتی را با همان تأکید و با بیان دقیق‌تر ارایه دهند، نام برد. صاحب‌نظر دیگری که به مکتب اصول‌گرایی در مدیریت کمک کرد، مری پارکرفالت بود، وی

صاحب‌نظر در زمینه جامعه‌شناسی و علوم اجتماعی بود (گاروود، ۱۹۸۴، ص ۶۲-۶۱). از دیدگاه مری پارکر فالت «گروه‌ها» ساز و کارهایی برای ترکیب توانایی‌ها و استعداد‌های افراد گوناگون جهت ارائه خدمات بهتر تلقی می‌شوند. وی سازمان‌ها را به مثابه جوامع کوچکی در نظر می‌گرفت که مدیران و کارکنان باید به‌طور هماهنگ در آن‌ها کار کنند، بدون اینکه یکی بر دیگری سلطه ای داشته باشد، همچنین، آن‌ها باید بتوانند از طریق گفتگو و حل واقعی اختلافات، تضادهایشان را از میان بردارند، فالت، وظیفه مدیران را کمک به افراد در سازمان به‌منظور همکاری در جهت کسب تلفیقی از منابع دانست. فالت معتقد بود که اگر هر یک از کارکنان را مالک بخشی از شرکت کنیم، احساس مسئولیت جمعی ایجاد و تقویت خواهد شد (گاروود، ۱۹۸۴، ص ۶۲).

(ج) مدیریت بوروکراتیک (نظریه بوروکراسی یا ساختاری وبر)

نظریه نئوکلاسیک‌ها:

عصر نئوکلاسیک‌ها به دهه ۱۹۲۰ برمی‌گردد. نقص نظریه کلاسیک یعنی توجه به ابعاد سازمانی در مدیریت منجر به ظهور نهضت روابط انسانی گردید در دوره قبل کارگران کم و بیش مانند قطعات استاندارد شده تولید که تنها انگیزه کاری آن‌ها پول بود فرض می‌شدند. ولی چون انسان همیشه الگوهای پیش‌بینی شده و قابل انتظاری را دنبال نمی‌کند، مدیریت از عدم تحقق اهداف و پایین بودن کارایی تولید عاجز شده بود. در پی چاره‌ای برای حل مسایل سازمانی برآمد و براساس یافته‌های تجربی و علمی، عامل انسانی و تأثیر رفتار مؤثر عوامل انسانی در تحقق اهداف سازمانی اهمیت یافت، شاخه‌های عمده این رهیافت رفتاری یا منابع انسانی نسبت به مدیریت (مشمول بر مطالعات‌هاژورن، نظریه نیازهای انسانی مازلو، و همچنین نظریه‌های واگلاس مگ گریگور، آرجریس و سایرین) را نشان می‌دهد. رهیافت منابع انسانی بر این باور استوار است که انسان‌ها اجتماعی و خودشکوفا هستند، فرد در محیط کار در جستجوی ارضا روابط اجتماعی است. به فشار گروهی پاسخ می‌دهد و مترصد خودشکوفایی است.

نگرش سیستمی:

تقریباً از دهه ۱۹۶۰ به بعد، استفاده از نگرش سیستمی در مدیریت مرسوم شد. مفهوم سیستمی ابتدا به‌صورت مدون توسط لودیک فون برتالانفی زیست‌شناسی آلمانی مطرح شد. طرفداران این نظریه معتقدند که نگرش سیستمی بهترین طریق برای وحدتبخشیدن به مفاهیم و نظره‌های مدیریت و دستیابی به نظریه ای جامع است (علاقه بند، ۱۳۸۳، ص ۱۸۰). نظریه سیستمی مبتنی بر این تفکر است که باید سازمان را به منزله یک کل نظام یافته درنظر گرفت (کست و روزنویک،

۱۹۸۵، ص ۴۶۵-۴۴۷) بر مبنای این نظریه از تحلیل داده‌ها برای حل مسایل و اتخاذ تصمیم استفاده می‌شود. (کونتز و دیگران، ۱۹۹۸، ص ۵۹).

تعریف سیستم: سیستم مجموعه‌ای از اجزای به هم پیوسته است که برای کسب هدف مشترک فعالیت می‌کنند. معمولاً سیستم‌های بزرگ از تعدادی خرده سیستم یا اجزای کوچکتر تشکیل می‌شوند (برتالنفی، ص ۴۰۷-۴۲۶)

سیستم برای باید پاسخگوی نیازهای محیطی باشد و خود را با شرایط و اوضاع و احوال محیط خود تطبیق دهد.

#### زمینه‌های پیدایش تئوری بومی مدیریت

کشورهای جهان سوم که عموماً یا مستعمره‌ی دول غربی بوده‌اند یا به نحوی تحت نفوذ آنان پس از دستیابی به استقلال سیاسی بازهم متاثر از فرهنگ غرب و محکوم خواست‌ها و نیت آنان شدند از آن جاکه سرمایه‌های هنگفت شان توسط قدرت‌های بزرگ تحت لوای کمک به رشد و توسعه از اختیار خودشان خارج شده است. طبیعی است ممالک محکوم هیچگاه دارای نظریه‌ی مستقل و برخاسته از نیازهای جامعه‌ی خود نشده و استفاده از هدف‌ها و روش‌ها بصورت تزریقی و بانظر استعمارگران جدید و در جهت منافع آن‌ها بوده است درواقع "آنچه بعنوان نهادهای اداری و سیاسی در کشورهای عقب نگه داشته شده وجود دارند نهادهای سازمان‌هایی هستند که فارغ از نیازها و احتیاجات بومی آن‌ها تاسیس شده‌اند و تنها بصورت اهرم‌هایی در جهت تحصیل غارت منابع آن‌ها بوسیله کشورهای امپریالیست بوده است بنابراین پس از استقلال سیاسی در این کشورها باید تحول و انقلابی در نظام اداری آنها روی دهد.

"اداره عمومی در کشورهای در حال توسعه بواسطه عوامل مختلف همواره به تناسب توسعه سریع اقتصادی و اجتماعی دیگر هدفهای ملی بنیان نیافته است. به همین خاطر مدیریت جدید در ممالک جهان سوم نتوانسته است روند صحیح و منطقی مناسب احوال خود بیابد". آمریکا بخاطر ویژگی‌های خاص خود از جمله برخورداری از نیروهای نخبه از همان ابتدای تشکیل کشور آمریکا بدور ماندن از صحنه‌های جنگ اول و دوم جهانی و سیاست‌های مالی ویژه‌ای که طی یک قرن اعمال نموده است چندین دهه است در سطح جهان به ایجاد سلطه‌ی فرهنگی سیاسی اقتصادی پرداخته و در این راستا تا یک دهه پیش به بهانه جلوگیری از نفوذ مارکسیسم در کشورهای جهان سوم در زمین‌های مختلف فعال‌ترین کشور سلطه‌گری پس از جنگ بوده است. در سال ۱۹۶۰ گروهی علاقمند به مشکلات اداری ممالک در حال توسعه با عنوان گروه مدیریت تطبیقی در ایالات متحده آمریکا تشکیل شد. شکی نیست آمریکا در این حاتم بخشی‌ها انگیزه و هدفی جز نفوذ فرهنگ غرب و وابستگی بیشتر جهان سوم به بلوک سرمایه‌داری نداشته است. کم‌این که پس

از گذشت قریب نیم قرن مشاهده می‌شود جز دو یا سه مورد از ۵۷ کشوری که توسعه آن‌ها مورد نظر آمریکا بوده است تاکنون نه تنها ده‌ها کشور مورد حمایت آمریکا پیشرفت نداشته‌اند، بلکه روزه روز اقتصاد و نظام مدیریتی‌شان بیمارتر از گذشته شده است.

سیر تحول اندیشه‌ها در عصر مدرنیسم و پست مدرنیسم

مدرنیسم یا «مدرنیته» واژه‌ای فلسفی - اجتماعی است که اشاره به نشانه‌ها، تولیدات یا مدل‌هایی از زندگی تکنولوژیک دارد و مفاهیم صنعتی شدن و رشد و توسعه در ابعاد فنی و انسانی را در برمی‌گیرد. مدرنیته یا «نوگرایی» درست از زمانی آغاز شد که انسان خود را کشف کرد و در واقع از هنگامی که مقوله «خرد» با ظهور در دوره «روشنگری» به عنوان برترین خصلت انسان مطرح شد. مدرنیته دوره‌ای از تکامل دانش بشری بود که بر اصول عقلایی متمایز و با اتکا به وجود «یک بهترین روش» پایه‌گذاری شد. گذار از دوره «پیش مدرن یا سنت‌گرایی» به دوره جدید و نوگرایی یک شبه صورت نگرفت. ظهور مظاهر سرمایه‌داری و حاکمیت زر پس از قرن‌های متمادی حاکمیت زور و سنت‌های تقدیس شده قضا و قدرگرایانه در مناسبات اجتماعی خرد و کلان همراه با گسترش سایه و نفوذ اخلاق سرمایه‌داری از آغاز دوره مدرن را در مغرب زمین خبر داد. برخی از محققین، اولین استفاده از عبارت پست مدرنیسم را به قبل از سال ۱۹۲۶ برمی‌گردانند و معتقدند، می‌توان آن را تا دهه‌ی ۱۸۷۰ دنبال کرد؛ یعنی زمانی که بین واژه توسط "جان واتکینز چاپمن"، هنرمند بریتانیایی به کار رفت و در سال ۱۹۱۷ هم در "رودلف پائویر" آن را به کار برد. اما برخی دیگر نخستین کاربرد این اصطلاح را مربوط به "آرنولد توین بی" در دهه‌ی ۲۰ قرن بیستم می‌دانند. اواخر قرن نوزدهم، در حرکت عظیم مدرن‌سازی و فتح یک به یک سنگ‌های طبیعت از سوی انسان، تردیدهایی پدیدار شد. نیچه، اولین متفکر بزرگی است که در مقابل همه ارزش‌ها و آرمان‌های مدرن ایستاد و از چند و چون آن‌ها سؤال کرد و کوشید آن را مورد نقد و بررسی قرار دهد. با ظهور جنگ جهانی اول و دوم، امید به پیشرفت مطلق در پناه اندیشه مدرنیته مورد شک و تجدید نظر قرار گرفت و بحث درباره اندیشه‌های پسا مدرنیسم در ۱۹۶۰ شکل یافت. در دهه‌ی ۱۹۸۰، دوران تاخت و تاز، رشد و درعین حال دگرگونی پست مدرنیسم آغاز شد؛ تا جایی که در اواخر این دهه، زنجیره‌ای از حرکات خلاق و جدید به وقوع پیوست، که به عناوین مختلف، پست مدرن خوانده می‌شدند؛ مانند پست مدرنیسم ساخت‌گرا، پست مدرنیسم محیط زیستی

از جمله نظریه‌پردازان و متفکران پست مدرنیسم که عمدتاً فرانسوی هستند، می‌توان از این چهره‌هایی مانند: ژان فرانسوا لیوتار، میشل فوکو، ژان بودریار، ژاک دریدا، ژیل دلوژ، چالز جنکز، ژاک لاکان و اهب حسن نام برد. البته "نیچه"، "هایدگر" فروید و هوسرل نیز به عنوان نیاکان پست مدرنیسم به شمار می‌روند؛ که نظرها و دیدگاه‌های آن‌ها تأثیر بسیاری در ظهور پست مدرنیسم داشته بطور کلی دو دیدگاه رایج در مورد این واژه قابل ذکر است. دیدگاهی که پست مدرنیسم را

یک دوره زمانی (با اعتقاد به سیر تاریخی) به شمار می‌آورد و دیدگاه دیگر که آن را نوعی فلسفه در نظر می‌گیرد. در دیدگاه تاریخی، پسامدرنیسم یک دوره زمانی است که پس از دوران مدرنیسم با همه فراز و نشیب‌های آن ظهور نموده است. «جفری بارکلو (۱۹۶۴)» تحولات اساسی در علم و تکنولوژی، جنبش‌های ضد امپریالیستی در جهان سوم، تغییر از فردیت به جامعه انبوه، چشم‌انداز نو به دنیا و اشکال جدید فرهنگ را مشخصات دوره پست مدرن می‌داند. «جان لیوتارد» بر منسوخ شدن «روایات برتر» قبلی (همچون مدیریت علمی در عرصه سازمان و مدیریت) و ظهور جایگزین‌های متوالی برای آن‌ها تاکید می‌کند و «بادریلارد» از «فرا واقعیت» و اینکه در دنیای پست مدرن تصور افراد از واقعیات از خود واقعی‌تر شده و شکل دهنده رفتارهای فردی، سازمانی و اجتماعی می‌شوند، یاد می‌کند.

اخیرا برخی از صاحب‌نظران با طرح جایگاه ارزش‌های دینی در علوم کاربردی، واز جمله مدیریت دریچه جدیدی به روی پژوهش‌گران گشوده‌اند. شاید یک از رویکردهای پژوهشگران عرصه مدیریت در جامعه اسلامی ایران بررسی از همین منظر است که ارزش‌های دینی چگونه بر مدیریت تأثیر می‌گذارد؟ تئوری مدیریت اسلامی در جامعه ایرانی از جمله دیگر ابهاماتی است که نظریه‌پردازان مربوط ملزم به پاسخگویی آن هستند. ظاهر بر اساس این نظریه آن چه تحت عنوان مدیریت اسلامی مطرح می‌شود نه تنها برای جامعه ایرانی بلکه برای سایر مسلمانان، حدود چهل کشور مسلمان است در حالی که اگر مآثرات فرهنگ و ارزش‌های حاکم بر هر جامعه ای را در تبیین تئوری بومی مدیریت آن جامعه قطعی فرض کنیم، که ظاهر چنین است، مشکل بتوان نسخه‌ی مدیریت اسلامی واحدی را برای ده‌ها کشور مسلمان تجویز نمود. البته شفافیت این موضوع تاحدی بسته به رویکرد ما به مدیریت است. اگر مدیریت اسلامی را برداشتی از دستورات قرآنی و حدیث، و توصیه‌های اخلاقی بزرگان بدانیم، بدون توجه به شرایط هر جامعه شاید با اصلاح اصطلاح مدیریت اسلامی به توصیه‌های اخلاقی برای مدیران مسلمان ابهام رفع گردد. اما اگر بناست اصولی متناسب با فرهنگ هر جامعه طراحی شود تاحدی جابرای نوآوری و انعطاف بازگذارده شود این کار ممکن به نظر نمی‌رسد. اگر تعریف ما از مدیریت عبارت است از فرآیند استفاده بهینه از منابع که ظاهرا مورد پذیرش همه اندیشمندان عرصه مدیریت است آن گاه مدیریت جایگاه روشنی پیدامی‌آید. البته اگر پژوهشگران مسلمان برای پاسخ‌گویی به مسائل مدیریتی جامعه‌ی خود فرضیه‌هایی را از طریق روشی علمی آزمون نمایند نتایج آن می‌تواند در عرصه‌ی مدیریت عرض‌اندام نموده و مسلمانان و ایرانی‌ها هم در جنگل تئوری‌های مدیریت نقشی ایفا نمایند و این مستلزم رعایت قواعد پژوهشی علمی و تئوری‌سازی است. بهره‌گیری از تئوری‌های موجود مدیریت برای تحلیل مسایل مدیریتی و نظریه‌پردازی در جامعه خود می‌تواند با استفاده از نظریه‌های سیستمی و اقتضایی که تأثیر عوامل محیطی را در فرآیند عملیات سازمان به رسمیت می‌شناسد به اندیشمندان ما این اجازه را می‌دهد که

از مدل‌های تبعیت‌کننده با ویژگی‌های جامعه ماسازگاری داشته باشد. با پذیرش این اصل که اخیراً بعضی از اندیشمندان مسلمان تحت عنوان نظریه‌هایی بر آن صحنه نهاده‌اند برای این حقیقت نیز مهر تایید زده می‌شود که علوم دستاورد بشریت است و هیچ کشور و شخصی نمی‌تواند آن را در انحصار خود درآورد. با این نگرش چیزی به عنوان مدیریت غربی و شرقی به لحاظ فنی وجود نخواهد داشت. تمام تئوری‌های مدیریتی یافته‌های بشریت‌اند و کیفیت اجرای آن‌ها در هر جامعه‌ای متناسب با فرهنگ و ارزش‌های خود متفاوت خواهد بود. تئوری بومی مدیریت با هر تعبیری که باشد اعم از این که روش‌های اجرای مدل‌ها و الگوهای دیگران و یا تئوری‌سازی در درون جامعه خود برای پاسخ‌گویی به مسائل مشابه و مشترک و جوامع ارائه کرده‌اند باید در نهایت به جایی برسند که یک الگوی تعریف شده از ویژه‌گی‌های مدیریت در جامعه ایرانی در تمام حوزه‌ها بخصوص حوزه مدیریت و رفتار سازمانی معرفی نماید.

ومن الله التوفيق

دکتر احمد سرداری

عضو هیات علمی گروه مدیریت بازرگانی - دانشگاه شاهد

دی ماه ۱۳۸۴

www.kotab.ir