



تئوری‌های مدیریت پیشرفته

مؤلفین

دکتر جواد محرابی
عضو هیات علمی
دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین

دکتر حسن رنگریز
عضو هیات علمی
دانشگاه علوم اقتصادی

سرشناسه	رنگریز، حسن، ۱۳۴۷
عنوان و نام پدیدآور	تئوری های مدیریت پیشرفته/ حسن رنگریز، جواد محرابی
مشخصات نشر	تهران: شهرآشوب، ۱۳۹۰
مشخصات ظاهری	۳۴۷ص، جدول، نمودار.
شابک	۴۰۰۰۰ریال: ۹۷۸۹۶۴۷۵۱۳۴۴۹
وضعیت فهرست نویسی	فیبا
موضوع	مدیریت
موضوع	رفتار سازمانی - مدیریت
یادداشت	واژه نامه
شناسه افزوده	محرابی، جواد، ۱۳۴۰
رده بندی کنگره	۱۳۹۰ ۳۷/ف۲۹ HD
رده بندی دیویی	۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	۲۴۶۸۴۴۶



انتشارات شهرآشوب: خیابان انقلاب، خ فخررازی، نرسیده به لیافی نژاد، کوچه
انوری، پلاک ۸، ط سوم تلفن: ۷۷۳۷۸۶۳۲ - ۰۹۱۳۳۸۳۱۶۴۴

نام کتاب	تئوری های مدیریت پیشرفته
پدیدآورندگان	دکتر حسن رنگریز و دکتر جواد محرابی
ناشر	انتشارات شهر آشوب
نوبت چاپ	چاپ اول، ۱۳۹۰
تیراژ	۱۵۰۰ نسخه
حروفچینی	مرسدس
لیتوگرافی	برنا
چاپ و صحافی	کهنمویی زاده
قیمت	۴۰۰۰۰ ریال
شابک	۹۸۷-۹۶۴-۷۵۱۳-۴۴-۹

پیش گفتار

بحث تئوری‌های مدیریت پیشرفته از دغدغه‌ها و نگرانی‌های مدرسان دانشگاه‌ها است و مولفین این اثر نیز، به اعتبار تجربه‌های ناچیز خود در دانشگاه‌ها هیچ گاه از این دغدغه‌ها بر کنار نبوده است. مولفین که کتاب حاضر را بارها در دوره‌های دانشگاهی در مقطع کارشناسی ارشد تدریس نموده و در میدان‌های کاربردی فصول کتاب را به مرحله اجرا و عمل در آورده‌اند بر خود وظیفه دانسته که کتابی درخور جامعه دانشگاهی به بوته چاپ برسانند، که قطره‌ای باشد در این اقیانوس بی‌کوان علم و دانش مدیریت.

کتاب مزبور می‌تواند به عنوان یک منبع بسیار مناسب و مفید مورد استفاده دانشجویان رشته‌های مدیریت دولتی، بازرگانی، صنعتی و مدیریت اجرایی برای درس تئوری‌های مدیریت پیشرفته در مقاطع کارشناسی ارشد و حتی دوره دکتری دانشگاه‌ها و موسسات آموزش عالی کشور، و مدیران اجرایی به‌ویژه مدیران دستگاه‌ها واقع گردیده و گام کوچکی در جهت غنی بخشی فرهنگ مدیریت کشور قرار گیرد. با این همه لغزش‌ها و کاستی‌های این کتاب بر همه فرهیختگان روشن است و از همین رو مولفین به راهنمایی‌های صاحب‌نظران دانش پژوه چشم دوخته تا چاپ‌های بعدی را پربارتر سازند.

دکتر جواد محرابی

عضو هیات علمی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین

دکتر حسن رنگریز

عضو هیات علمی

دانشگاه علوم اقتصادی

مهرماه ۱۳۹۰

فهرست مطالب

عنوان صفحه

۱.....	فصل اول: مفاهیم و کلیات.....
۱.....	مقدمه.....
۳.....	تعریف سازمان.....
۳.....	انواع سازمان‌ها.....
۴.....	فرایند شکل‌گیری و رشد واحدهای سازمانی.....
۵.....	طبقه‌بندی ابعاد سازمانی.....
۸.....	تعریف مدیریت.....
۸.....	انواع مدیران.....
۱۰.....	سطوح مدیریت و مهارت‌ها.....
۱۱.....	نقش‌های مدیریت.....
۱۵.....	نقش‌های مدیریتی و خرده سیستم‌های به هم پیوسته.....
۱۹.....	فصل دوم: سیر تحول اندیشه مدیریت.....
۱۹.....	مقدمه.....
۱۹.....	دوره‌های چهار گانه سیر تحول اندیشه مدیریت.....
۲۰.....	۱- دوره اولیه زندگی بشر.....
۲۰.....	۲- دوره ثانویه زندگی بشر.....
۲۵.....	۳- دوره شکوفایی اسلام.....
۲۸.....	۴- دوره نوین مدیریت.....
۲۸.....	۴-۱ ابزارگرایان.....
۳۹.....	۴-۲ انسان‌گرایان.....
۵۰.....	۴-۳ رفتارگرایان.....
۵۶.....	۴-۴ ساختارگرایان.....
۸۶.....	۴-۵ سیستم‌گرایان.....
۹۷.....	۴-۶ اقتضاءگرایان.....
۱۰۷.....	فصل سوم: تصمیم‌گیری.....
۱۰۷.....	مقدمه.....
۱۰۷.....	مراحل تصمیم‌گیری منطقی (معقول).....
۱۰۸.....	مرحله اول: کشف مشکل.....

مرحله دوم: تشخیص مشکل.....	۱۰۹
مرحله سوم: معیارهای (ضوابط) تصمیم.....	۱۱۰
مرحله چهارم: بررسی و توسعه راه حل‌ها (بدیل‌ها).....	۱۱۱
مرحله پنجم: ارزیابی بدیل‌ها.....	۱۱۲
مرحله ششم: انتخاب بهترین راه حل (بدیل).....	۱۱۴
مرحله هفتم: اجرای تصمیم.....	۱۱۵
مرحله هشتم: ارزیابی تصمیم.....	۱۱۶
انواع تصمیم‌گیری.....	۱۱۶
تصمیمات برنامه ریزی شده.....	۱۱۶
تصمیمات برنامه ریزی نشده.....	۱۱۷
سبک‌ها و روش‌های تصمیم‌گیری.....	۱۲۰
مشکلات رایج در تصمیم‌گیری.....	۱۲۴
فصل چهارم: برنامه‌ریزی.....	۱۲۹
مقدمه.....	۱۲۹
تعریف برنامه‌ریزی.....	۱۳۰
سئوالات مطروحه در برنامه‌ریزی.....	۱۳۰
دلایل و اهداف برنامه‌ریزی.....	۱۳۰
مزایای برنامه‌ریزی.....	۱۳۱
معایب برنامه‌ریزی.....	۱۳۲
ارتباط مابین برنامه‌ریزی و دیگر وظایف مدیریت.....	۱۳۲
مفاهیم اساسی در برنامه‌ریزی.....	۱۳۲
تعریف برنامه.....	۱۳۵
انواع برنامه.....	۱۳۶
انواع برنامه‌ریزی.....	۱۴۳
۱- برنامه‌ریزی استراتژیک.....	۱۴۳
سئوالات اساسی برنامه‌ریزی استراتژیک.....	۱۴۴
مشخصات نظام برنامه‌ریزی استراتژیک.....	۱۴۴
مزایای برنامه‌ریزی استراتژیک.....	۱۴۴
ویژگی‌های برنامه‌ریزی استراتژیک.....	۱۴۴
مدل‌های برنامه‌ریزی استراتژیک.....	۱۴۵
۱- مدل خط مشی‌ها وارد.....	۱۴۵
۲- مدل ذی‌علاقان (ذی‌نفعان).....	۱۴۶
۳- مدل دارایی یا موجودی.....	۱۴۶
۴- مدل تحلیل رقابتی.....	۱۵۱
۵- مدل مبتنی بر مدیریت مسائل استراتژیک.....	۱۵۲
۶- مدل مذاکرات استراتژیک.....	۱۵۳
فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک.....	۱۵۳
۲- برنامه‌ریزی عملیاتی.....	۱۶۰
ابزارهای برنامه‌ریزی.....	۱۶۱
فصل پنجم: سازماندهی.....	۱۶۷
مقدمه.....	۱۶۷
مراحل فرایند سازماندهی.....	۱۶۸
مفهوم ساختار سازمانی.....	۱۶۸
اهداف ساختار سازمانی.....	۱۶۸
الگوهای سنتی ساختار سازمانی.....	۱۶۹

۱- سازماندهی بر اساس وظیفه	۱۶۹
۲- سازماندهی بر اساس تولید کالا یا ارائه خدمات	۱۶۹
۳- سازماندهی بر اساس منطقه ای یا جغرافیایی	۱۶۹
۴- سازماندهی بر اساس مشتری	۱۶۹
۵- سازماندهی بر اساس زمان فعالیت	۱۶۹
الگوهای نوین ساختار سازمانی	۱۷۵
۱- سازماندهی بر مبنای برنامه و پروژه	۱۶۹
۲- سازماندهی ماتریسی یا خزانه ای	۱۶۹
۳- سازماندهی بر مبنای گروه های متداخل	۱۶۹
طبقه‌بندی جدید ساختارهای سازمانی	۱۸۰
۱- ساختار ساده	۱۸۶
۲- بوروکراسی ماشینی	۱۸۶
۳- بوروکراسی حرفه ای	۱۸۶
۴- ساختار بخشی (شعبه ای)	۱۸۶
۵- آدوکراسی	۱۹۶
فصل ششم: کارگرفتنی	۲۰۳
مقدمه	۲۰۳
تجزیه و تحلیل شغل	۲۰۴
برنامه‌ریزی منابع انسانی	۲۰۸
جذب و بکارگیری منابع انسانی	۲۱۸
جبران خدمات منابع انسانی	۲۲۷
توانمندسازی منابع انسانی	۲۳۴
امنیت منابع انسانی	۲۴۹
فصل هفتم: هدایت	۲۶۱
مقدمه	۲۶۱
الف) رهبری	۲۶۲
تعریف رهبری	۲۶۲
تفاوت رهبری و مدیریت	۲۶۴
جایگاه طبیعی رهبر	۲۶۵
نظریه‌های رهبری	۲۶۶
ب) انگیزش	۲۷۴
تعریف انگیزش	۲۷۴
مدل انگیزش	۲۷۵
مفاهیم اثرگذار بر انگیزش	۲۷۶
نیروه‌های انگیزاننده	۲۷۶
طبقه‌بندی انگیزشی انسان	۲۷۹
دیدگاه مدیریت ژاپنی بر انگیزش	۲۸۲
تئوری‌های انگیزش	۲۸۴
ج) ارتباطات	۲۹۷
تعریف ارتباطات	۲۹۸
فرایند ارتباطات	۲۹۸
ارتباطات در سازمان ها	۳۰۰
شبکه‌های ارتباطی رسمی	۳۰۱
موانع ارتباطات میان افراد	۳۰۳
روش‌های بهبود موانع ارتباطات میان افراد	۳۰۴

۳۰۵	فصل هشتم: نظارت و کنترل
۳۰۵	مقدمه
۳۰۵	تعریف نظارت و کنترل
۳۰۶	فرایند نظارت و کنترل
۳۰۹	ابزارهای نظارت و کنترل
۳۱۰	انواع نظارت و کنترل
۳۱۱	ویژگی‌های کنترل مؤثر
۳۱۲	استراتژی‌های نظارت و کنترل برای سطوح عالی و میانی
۳۱۶	استراتژی‌های کنترل مدیریت برای سطوح عملیاتی
۳۱۶	ارکان اصلی سیستم کنترل مدیریت
۳۱۸	الگوی کنترل اقتضایی
۳۱۸	کارت امتیازی متوازن ابزار کنترلی نوین
۳۲۹	منابع و مراجع

www.ketab.ir

فهرست جداول

صفحه

عنوان

۲۶	جدول ۲-۱: سنخ شناسی پارسونز.....
۵۵	جدول ۲-۲: فهرست مفروضات تنوری X و Y.....
۵۶	جدول ۲-۳: عوامل انگیزش و بهداشت.....
۹۸	جدول ۲-۴: برخی مفاهیم و فنون اصلی مدیریت.....
۹۹	جدول ۲-۵: نتایج بررسی وودوارد.....
۱۰۰	جدول ۲-۶: خصوصیات نظریات ماشینی و زنده.....
۱۱۵	جدول ۳-۱: ماتریس تصمیم گیری برای خرید یک دستگاه.....
۱۴۱	جدول ۴-۱: انواع خط‌مشی‌ها و ویژگی‌های آنان.....
۱۵۰	جدول ۴-۲: عوامل جذابیت صنعت و قوت‌های کسب و کار.....
۲۱۵	جدول ۶-۱: تجزیه و تحلیل مطالعه کار.....
۲۲۵	جدول ۶-۲: انواع آزمون‌های استخدامی و ویژگی‌های آن.....
۲۹۰	جدول ۷-۱: عوامل بهداشتی و انگیزشی مرتبط.....
۲۹۱	جدول ۷-۲: تنوری رشد نیافتگی- رشد یافتگی آرگریس.....

فهرست اشکال

صفحه

عنوان

شکل ۱-۱	فرایند شکل گیری و رشد واحدهای سازمانی.....	۴
شکل ۱-۲	سطوح مدیریت و انواع مهارتها.....	۱۱
شکل ۱-۳	خرده سیستم‌های به هم پیوسته یک سازمان.....	۱۷
شکل ۲-۱	سلسله ارتباطی نیازها.....	۵۱
شکل ۳-۱	نمونه‌ای از تصمیم‌گیری منطقی (معقول).....	۱۰۸
شکل ۳-۲	وابستگی وضوح تصمیم.....	۱۱۸
شکل ۳-۳	سیک های چهارگانه تصمیم گیری.....	۱۲۲
شکل ۴-۱	ارتباط مابین برنامه‌ریزی و دیگر وظایف مدیریت.....	۱۳۲
شکل ۴-۲	روابط بین مدیران و ابعاد زمانی برنامه‌ریزی.....	۱۳۴
شکل ۴-۳	انواع برنامه‌ها.....	۱۳۶
شکل ۴-۴	روابط بین اهداف.....	۱۳۸
شکل ۴-۵	مدل ماروارد.....	۱۴۵
شکل ۴-۶	ماتریس BCG.....	۱۴۷
شکل ۴-۷	شبکه نه خانه‌ای جنرال الکتریک (GE).....	۱۵۰
شکل ۴-۸	مدل تحلیل رقابتی پورتر.....	۱۵۲
شکل ۴-۹	فرایند برنامه‌ریزی استراتژیک.....	۱۵۴
شکل ۵-۱	سازماندهی براساس وظیفه در یک شرکت تولیدی.....	۱۷۰
شکل ۵-۲	سازماندهی براساس تولید کالا یا ارائه خدمات.....	۱۷۲
شکل ۵-۳	سازماندهی براساس منطقه‌ای یا جغرافیایی.....	۱۷۳
شکل ۵-۴	سازماندهی بر اساس برنامه و پروژه.....	۱۷۶
شکل ۵-۵	سازماندهی ماتریسی یا خزانه‌ای.....	۱۷۸
شکل ۵-۶	سازماندهی بر اساس گروه‌های متداخل.....	۱۷۹
شکل ۵-۷	پنج بخش اصلی سازمان.....	۱۸۰
شکل ۵-۸	ساختار ساده.....	۱۸۲
شکل ۵-۹	ساختار ساده در یک سازمان فرضی.....	۱۸۳
شکل ۵-۱۰	بوروکراسی ماشینی.....	۱۸۶
شکل ۵-۱۱	ساختار بوروکراسی ماشینی در یک سازمان فرضی.....	۱۸۷
شکل ۵-۱۲	بوروکراسی حرفه‌ای.....	۱۹۰
شکل ۵-۱۳	ساختار بوروکراسی در یک سازمان فرضی.....	۱۹۱
شکل ۵-۱۴	ساختار بخشی (شعبه‌ای).....	۱۹۳

شکل ۱۵-۵:	ساختار بخشی (شعبه‌ای) در یک سازمان فرضی.....	۱۹۳
شکل ۱۶-۵:	ادموکراسی.....	۱۹۶
شکل ۱۷-۵:	ساختار ادموکراسی در یک سازمان فرضی.....	۱۹۸
شکل ۱-۶:	اهداف ارزشیابی عملکرد.....	۲۳۵
شکل ۱-۷:	شبکه مدیریت.....	۲۶۹
شکل ۲-۷:	رابطه میان شرایط و شبکه‌های رهبری.....	۲۷۲
شکل ۳-۷:	مدل انگیزش.....	۲۷۵
شکل ۴-۷:	دیدگاه انسانی عقلایی- اقتصادی.....	۲۸۰
شکل ۵-۷:	دیدگاه انسان اجتماعی.....	۲۸۱
شکل ۶-۷:	دیدگاه انسان خودیاب.....	۲۸۲
شکل ۷-۷:	دیدگاه انسان پیچیده.....	۲۸۳
شکل ۸-۷:	توسعه فزاینده نیازها.....	۲۸۷
شکل ۹-۷:	شکل‌گیری ادراکات برابری.....	۲۹۴
شکل ۱۰-۷:	مدل انتظار.....	۲۹۵
شکل ۱۱-۷:	فرایند ارتباطات.....	۳۰۰
شکل ۱۲-۷:	انواع ارتباط سازمان رسمی.....	۳۰۱
شکل ۱۳-۷:	انواع شبکه‌های ارتباطی غیررسمی.....	۳۰۳
شکل ۱-۸:	فرایند نظارت و کنترل.....	۳۰۸
شکل ۲-۸:	انواع نظارت و کنترل.....	۳۱۱
شکل ۳-۸:	رابطه بین استراتژی، سیستم کنترل مدیریت و.....	۳۱۸
شکل ۴-۸:	الگوی کنترل اقتصادی.....	۳۱۹