



روشی بررسی و تحلیل مسائل مدیریت

نویسنده

دکتر کرم اله دانش فرد

سرشناسه	: دانش فرد، کرم اله، ۱۳۴۸-
عنوان و نام پدیدآور	: روش بررسی و تحلیل مسائل مدیریت / نویسنده کرم اله دانش فرد
وضعیت ویراست	: [ویراست ۴۲]
مشخصات نشر	: تهران : صفار، ۱۳۹۵
مشخصات ظاهری	: ۲۸۸ ص.: جدول، نمودار.
شابک	: ۹۷۸-۹۶۴-۳۸۸-۵۱۷-۵
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: حل مسأله
موضوع	: Problem solving
موضوع	: مدیریت
موضوع	: Management
رده بندی کنگر	: ۱۳۹۵ / ۲۹ / ۲۹ HD۳۰
رده بندی دیسی	: ۶۵۸/۴۰۳۱
شماره کتابنامه ملی	: ۴۴۱۴۸۲

مهرست نویسی پیش از انتشار: انتشارات صفار



نام کتاب : روش بررسی و تحلیل مسائل مدیریت
نویسنده: دکتر کرم اله دانش فرد
ویراستار : حسن عارفی نیا
طرح جلد : فرهاد کمالی
حروفچینی: معرفت
لیتوگرافی : گنج شایگان ① ۵۵۴۰۲۱۸۴
چاپخانه : گنج شایگان ① ۵۵۴۰۳۴۷۸
شمارگان : ۲۲۰۰ نسخه
نوبت چاپ : دوم- پاییز ۱۳۹۵
قیمت : ۱۵۰۰۰۰ ریال
ناشر : انتشارات صفار

SMS

۳۰۰۰۵۳۵۱

مرکز پخش : خیابان انقلاب- روبروی دبیرخانه دانشگاه تهران- بازارچه کتاب- طبقه همکف
انتشارات اشراقی ① ۶۶۴۰۸۴۸۷ ۶۶۹۷۰۹۹۲ ①
خیابان انقلاب- روبروی دبیرخانه دانشگاه تهران- بازارچه کتاب- طبقه زیرین
پخش کتاب بینش ① ۶۶۴۹۶۲۹۹ کتابفروشی مرادیان ① ۶۶۴۱۵۳۱۰
کتابفروشی صفا ① ۶۶۹۷۸۸۴۶

www.saffarpublishing.ir

www.Eshraghi.ir

Email: saffar_publishing@yahoo.com

شابک : ۹۷۸-۹۶۴-۳۸۸-۵۱۷-۵

ISBN 978-964-388-517-5

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

۱۱	مقدمه
----	-------

۱۶	مقدمه
۱۷	رویکرد آسیب‌شناسی
۱۷	مفهوم آسیب‌شناسی
۱۷	آسیب‌شناسی چیست؟
۱۹	آسیب‌شناس سازمان و مدیریت
۱۹	اهداف آسیب‌شناسی
۱۹	اهمیت و ضرورت آسیب‌شناسی
۲۰	رویکرد انتقادی
۲۰	مفهوم تفکر انتقادی
۲۱	اهداف تفکر انتقادی
۲۲	اهمیت و ضرورت تفکر انتقادی (ریشه‌ها و مأموریت‌ها)
۲۳	نحوه عمل تفکر انتقادی
۲۳	اهداف بررسی و تحلیل مسائل مدیریت
۲۴	الف: نوع‌شناسی و توصیف مسائل مدیریت - سازمان
۲۵	ب: بررسی، تبیین یا تحلیل مسائل سازمان و مدیریت
۲۵	ج: ارائه پیشنهادات مناسب برای اصلاح یا حل مسائل سازمان و مدیریت
۲۶	اهمیت و ضرورت بررسی و تحلیل مسائل مدیریت
۲۷	مفاهیم و تعاریف
۳۲	روش‌های برخورد با مسأله
۳۳	مفهوم آینده و انواع آن
۳۵	چارچوب مسأله
۳۶	سطوح مختلف مسأله
۳۷	سبک‌های حل مسأله
۳۹	الگوهای تفکر
۴۰	الگوی تفکر برای قضاوت
۴۲	الگوی تفکر برای فرآیند تفکر
۴۶	الگوهای تفکر برای تفکر کارا

۵۱	سؤال‌هایی برای بحث بیشتر.....
۵۱	تمرین عملی.....
۵۲	قضیه اداری.....
۵۳	سؤال‌های قضیه.....

۵۶	مقدمه.....
۵۶	پژوهش موضوع محور و مسأله محور.....
۵۷	نقش مسأله در پژوهش.....
۵۸	ویژگی‌های مسأله.....
۵۸	فرآیند منطقی حل مسئله.....
۵۹	مرحله اول: ساخت محیط و سازمان.....
۶۱	استراتژی‌هایی که به فهم مسأله کمک می‌کند.....
۶۶	استراتژی‌های ساده کردن مسأله.....
۶۸	استراتژی‌های شناسایی علت مسأله.....
۷۱	مرحله دوم: ایجاد و طرح پیشنهادی ممکن.....
۷۱	استراتژی‌های استفاده از مساعدت خارج از حیطه شناسایی راه‌حل‌ها.....
۷۴	استراتژی‌های بکارگیری منطق در شناسایی راه‌حل‌ها.....
۷۵	مرحله سوم: ارزیابی گزینه‌ها، انتخاب راه‌حل نهایی.....
۷۷	استراتژی‌های به کارگیری راه‌حل ممکن به عنوان نقطه شروع حل مسأله.....
۷۷	استراتژی‌های تعیین انتخاب بهترین راه‌حل.....
۷۸	مرحله چهارم: استقرار، پیاده‌سازی و ارزیابی.....
۸۰	استراتژی‌های بهینه‌سازی حل مسأله.....
۸۳	استراتژی‌های حل مسائل پیچیده.....
۸۵	سؤال‌هایی برای بحث بیشتر.....
۸۵	تمرین عملی.....
۸۵	قضیه اداری.....
۸۶	سؤال قضیه.....

۸۸	مقدمه.....
۸۸	رویکردهای تصمیم‌گیری.....

۸۸	تصمیم برنامه‌ریزی شده و برنامه‌ریزی نشده
۸۹	تصمیم انفرادی و سازمانی
۹۰	الگوهای تصمیم‌گیری
۹۱	الف) الگوهای تصمیم‌گیری انفرادی
۹۲	ب) الگوهای تصمیم‌گیری گروهی و سازمانی
۹۸	سبک‌های تصمیم‌گیری
۹۹	الف) چانه‌زنی
۱۰۰	ب) متقاعدسازی
۱۰۱	ج) اکثریت‌سازی
۱۰۱	د) آراء
۱۰۲	شاخص‌های تصمیم‌گیری
۱۰۳	الف) ارزش‌ها
۱۰۵	ب) تعلقات سازمان و گروهی
۱۰۵	ج) افکار عمومی
۱۰۶	د) تبعیت
۱۰۷	هـ) مقررات تصمیم‌گیری
۱۰۷	و) شاخص‌های علمی
۱۰۹	ی) منافع شخصی
۱۱۰	سؤال‌هایی برای بحث بیشتر
۱۱۰	تمرین عملی
۱۱۱	قضیه اداری
۱۱۲	سؤال‌های قضیه

۱۱۴	مقدمه
۱۱۴	سطوح بینش
۱۱۵	ساختار بینش
۱۱۷	ماهیت بینش
۱۱۷	الف: جزم‌باوری (دگماتیسم)
۱۱۸	ب: عقل‌گرایی (راسیونالیسم)
۱۲۲	ج: عمل‌گرایی (پراگماتیسم)
۱۲۴	د: اثبات‌گرایی (پوزیتیویسم)

۱۲۵	هـ: رفتارگرایی
۱۲۶	و: آرمان گرایی (ایده آلیسم)
۱۲۶	ز: واقع گرایی (رنالیسم)
۱۲۸	رویکردهای تجزیه و تحلیل مسأله
۱۴۴	سؤال‌هایی برای بحث بیشتر
۱۴۴	تمرین عملی
۱۴۵	قضیه اداری
۱۴۶	سؤال‌های قضیه

۱۴۸	مقدمه
۱۴۸	مفهوم تجزیه و تحلیل
۱۵۰	نقش تحلیل‌گر مسأله
۱۵۲	سطوح تحلیل مسأله
۱۵۴	مراحل تحلیل مسأله
۱۵۶	روش‌های تحلیل مسأله
۱۵۸	استراتژی‌های تحلیل مسأله
۱۶۲	مدل‌های تحلیل مسأله
۱۶۳	مدل واینر و وینینگ
۱۶۶	مدل فرآیندی کواد
۱۶۶	مدل بیکن و همکاران
۱۶۸	مدل پاتن و ساییکی
۱۷۳	دام‌های سر راه تعریف مسأله عمومی
۱۷۴	سؤال‌هایی برای بحث بیشتر
۱۷۴	تمرین عملی
۱۷۵	قضیه اداری
۱۷۶	سؤال‌های قضیه

۱۷۸	مقدمه
۱۷۸	مفهوم روش
۱۸۱	طبقه‌بندی روش

۱۸۱	الف) روش‌ها از نظر روش‌شناسی
۱۸۱	ب) روش‌ها از نظر ماهیت
۱۸۲	ج) روش‌ها با توجه به مداخله انسان
۱۸۲	د) روش‌ها از نظر تمایل به بهبود و اصلاح
۱۸۴	تقسیم‌بندی کلی روش‌ها
۱۸۴	روش‌های کمی
۱۸۵	روش‌های کیفی
۱۸۶	روش‌شناسی در مدیریت
۱۸۷	مسئله روش‌شناسی در مدیریت
۱۸۷	روش‌های بررسی در مدیریت
۲۰۰	سؤال‌هایی برای بحث بیشتر
۲۰۰	تمرین عملی
۲۰۱	قضیه اداری
۲۰۲	سؤال‌های قضیه

۲۰۴	مقدمه
۲۰۵	تعریف مسئله
۲۰۶	مسائل عمومی و خصوصی
۲۰۹	مسائل عمومی و مسائل اجتماعی
۲۱۰	روش تشخیص مسائل عمومی
۲۱۴	اولویت مسائل در جامعه جدید
۲۱۸	سؤال‌هایی برای بحث بیشتر
۲۱۸	تمرین عملی
۲۱۹	قضیه اداری
۲۲۰	سؤال‌های قضیه

۲۲۲	مقدمه
۲۲۳	لزوم توجه به مدیریت دولتی
۲۲۴	فلسفه عملی در مدیریت
۲۲۵	نظریه‌پردازی در مدیریت
۲۲۶	تفاوت فلسفه و نظریه

۲۲۷	 مسئله مدیریت دولتی
۲۳۰	 انواع امور
۲۳۲	 تحلیل گران مسائل مدیریت
۲۳۵	 سازوکارهای تکوین مسئله
۲۳۷	 وظایف مدیریت دولتی از دید تحولات
۲۳۷	 وظایف مدیریت دولتی؛ مدیریت یا دولتی بودن
۲۳۸	 تقسیم‌بندی مسائل بر اساس طبقه‌بندی کلی مسائل
۲۳۹	 طبقه بندی مسائل بر اساس دیدگاه‌های سازمانی
۲۴۰	 طبقه‌بندی مسائل مدیریت بر اساس اثربخشی
۲۴۱	 روش های سنتی سنجش اثربخشی
۲۴۲	 روش های جدید سنجش اثربخشی
۲۴۳	 روش ارزش های رقابتی
۲۴۵	 کارت ارزیابی متوازن
۲۴۷	 مسائل مدیریت دولتی از دیدگاه آریک، این
۲۵۱	 تفاوت بخش خصوصی و دولتی
۲۵۲	 مسائل مدیریت منابع انسانی
۲۵۵	 سؤال‌هایی برای بحث بیشتر
۲۵۵	 تمرین عملی
۲۵۶	 قضیه اداری الف
۲۵۸	 سؤال‌های قضیه
۲۵۸	 قضیه اداری ب
۲۶۲	 سؤال‌های قضیه

۲۶۴	 مقدمه
۲۶۷	 قضیه شماره یک
۲۶۷	 سؤال‌های قضیه
۲۶۸	 قضیه اداری دو
۲۶۹	 سؤال‌های قضیه
۲۷۰	 قضیه شماره سه
۲۷۰	 سؤال‌های قضیه
۲۷۱	 قضیه شماره چهار

۲۷۲.....	سؤال‌های قضیه
۲۷۳.....	قضیه شماره پنج.....
۲۷۴.....	سؤال‌های قضیه
۲۷۵.....	قضیه اداری شماره شش.....
۲۷۷.....	سؤال‌های قضیه
۲۷۸.....	منابع و مآخذ.....

فهرست جداول:

۳۱.....	جدول ۱-۱: ناهیم و تعاریف
۳۳.....	جدول ۱-۲: روش‌های برخورد با مسأله
۳۷.....	جدول ۱-۳: سطوح متفاوت مسأله
۳۸.....	جدول ۱-۴: خصوصیات سبک‌های خلاقیت و انطباق
۴۲.....	جدول ۱-۵: الگوهای تفکر برای تناوت
۴۶.....	جدول ۱-۶: الگوهای تفکر برای فرایند تفکر
۴۹.....	جدول ۱-۷: الگوهای تفکر برای تفکر کار
۹۵.....	جدول ۳-۱: الگوهای اصلی تصمیم‌گیری
۱۰۲.....	جدول ۳-۲: سبک‌های تصمیم‌گیری براساس توافق
۱۰۸.....	جدول ۳-۳: شاخص‌های تاثیرگذار بر تصمیم‌گیری
۱۲۱.....	جدول ۴-۱: ابعاد اساسی عقل ابزاری از نظر ماکس وبر
۱۲۷.....	جدول ۴-۲: انواع ماهیت بینش (مکاتب فکری)
۱۴۲.....	جدول ۴-۳: انواع رویکردهای تجزیه و تحلیل مسأله
۱۵۶.....	جدول ۵-۱: مراحل تحلیل مسأله
۱۶۱.....	جدول ۵-۲: استراتژی‌های تحلیل مسأله
۱۸۳.....	جدول ۶-۱: طبقه‌بندی انواع روش‌ها
۱۸۸.....	جدول ۶-۲: مقایسه مراحل حل مسأله و محدودیت‌های بخش عمومی
۱۸۹.....	جدول ۶-۳: تفاوت‌های تحقیق سنتی با بررسی و تحلیل مسأله
۱۹۹.....	جدول ۶-۴: انواع روش‌های بررسی در مدیریت
۲۳۰.....	جدول ۸-۱: سطوح تحلیل مسائل مدیریت دولتی
۲۳۵.....	جدول ۸-۲: انواع رویکردها برای شناخت تحلیل گران مدیریت
۲۴۲.....	جدول ۸-۳: روش‌های سنتی سنجش اثربخشی
۲۴۶.....	جدول ۸-۴: عوامل کلیدی کارت امتیاز متوازن
۲۵۰.....	جدول ۸-۵: موانع اعمال رهبری بخش خصوصی در بخش دولتی (اریک لین)

فهرست شکل‌ها:

- شکل ۱-۱: مراحل آسیب شناسی سازمان..... ۱۸
- شکل ۱-۲: مراحل نحوه عمل تفکر انتقادی..... ۲۳
- شکل ۱-۳: نمودار شکلی الگوهای تفکر..... ۵۰
- شکل ۲-۱: مراحل فرآیند منطقی حل مسأله..... ۵۹
- شکل ۲-۲: اجزاء مرحله شناخت محیط و سازمان..... ۶۰
- شکل ۲-۳: استراتژی‌هایی که به فهم مسأله کمک می‌کنند..... ۶۶
- شکل ۲-۴: استراتژی‌های ساده کردن مسأله..... ۶۸
- شکل ۲-۵: استراتژی‌های شناسایی علت مسأله..... ۷۰
- شکل ۲-۶: استراتژی‌های استفاده از مساعدت خارجی جهت شناسایی راه حل‌ها..... ۷۳
- شکل ۲-۷: استراتژی‌های بهسازی حل مسأله..... ۸۳
- شکل ۳-۱: جریان‌های ایجاد کننده الگوی پیچیده..... ۹۸
- شکل ۳-۲: انواع ارزش‌های تاثیرگذار بر تصمیم‌گیری..... ۱۰۴
- شکل ۴-۱: مراحل رشد بینش و فهم فلسفی..... ۱۱۵
- شکل ۴-۲: اصول و باورهای اولیه اندیشه علم روشنگری..... ۱۲۰
- شکل ۴-۳: رویکرد سیستمی به حل مسأله..... ۱۳۵
- شکل ۴-۴: وظایف اصلی سیستم‌های فرعی سازمان..... ۱۴۱
- شکل ۵-۱: روش‌های تحلیل مسأله..... ۱۵۸
- شکل ۵-۲: مراحل استفاده از استراتژی تاریخی..... ۱۶۱
- شکل ۵-۳: مدل واینر و وینینگ-فرایند تجزیه و تحلیل مسأله..... ۱۶۳
- شکل ۵-۴: مراحل تحقیق در مسائل اجتماعی..... ۱۶۸
- شکل ۵-۵: مراحل مدل پاتن و ساییکی..... ۱۷۲
- شکل ۶-۱: انواع منطق در روش شناسی..... ۱۸۰
- شکل ۶-۲: انواع الگوهای کاربردی در روش‌های کمی..... ۱۸۵
- شکل ۶-۳: مراحل اجرای موردکاوی..... ۱۹۱
- شکل ۷-۱: ویژگی‌های مسأله عمومی..... ۲۰۸
- شکل ۷-۲: دیدگاه‌های تشخیص مسأله عمومی..... ۲۱۳
- شکل ۸-۱: انواع امور..... ۲۳۱
- شکل ۸-۲: رویکردهای طبقه‌بندی مسائل سازمانی..... ۲۴۰
- شکل ۸-۳: الگوهای اثربخشی در ارزش‌های رقابتی..... ۲۴۴
- شکل ۸-۴: عوامل ایجاد تفاوت در بخش خصوصی و دولتی..... ۲۵۲

مقدمه چاپ اول

بررسی و تحلیل صحیح رویدادها، حوادث و پدیده‌های سازمانی از وظایف مدیر و سیستم مدیریتی سازمان محسوب می‌شود. بدون داشتن دانش و مهارت تحلیل مسائل، مدیران نمی‌توانند وضعیت سازمانی و عملکرد خود را تحلیل نموده و برای بهبود اوضاع و دستیابی به اهداف، برنامه‌ریزی و تصمیم‌گیری نمایند. بررسی و تحلیل مسئله، دانش و مهارتی است که برخورداری از آن، به مدیران سازمان کمک می‌نماید تا بتوانند شناخت درستی از سازمان خود و مسائل آن به دست آورند و در تلاش برای بقا و رشد، تصمیم مناسب اتخاذ نمایند. یادگیری نحوه و فن بررسی و تحلیل مسئله، منجر به کسب و شناخت واقعیت شده و مدیران را در انتخاب موضع درست یاری می‌رساند.

در بررسی و تحلیل هر مسئله، چهار مرحله اساسی طی می‌شود. هر کدام از این مراحل نقش مهمی در ارتباط بررسی و تحلیل ایفا می‌نماید. گرچه ممکن است بررسی یک مسئله به گونه‌ای که در این کتاب توضیح داده شده است از هم تفکیک نشده و به صورت پیوسته‌ای بررسی و تحلیل صورت گیرد. اما در واقع این فعالیت‌ها در هنگام تحلیل صورت می‌گیرد. اهتمام به تفکیک از این جهت است که بتوان فعالیت‌ها را بهتر شناسایی نموده و کارایی را بالاتر برد. در مرحله اول، اطلاعات مورد نیاز گردآوری می‌شود و به صورت تعریف شده‌ای طبقه‌بندی گردیده و سپس ارزیابی می‌شود. نتیجه این مرحله، شناسایی مسئله است. مرحله دوم، با توجه به هدف تحلیل‌گر، سوال‌هایی در ارتباط با پدیده در دست بررسی مطرح می‌گردد. مرحله سوم را تحلیل‌گر با انتخاب روش بررسی و استراتژی تحلیل آغاز می‌کند و از آن طریق به دنبال گزینه‌هایی می‌گردد تا بتواند پاسخ سوال‌های خود را بیابد و به عبارت دیگر، مسئله را حل نماید. در مرحله چهارم، تحلیل‌گر تمامی سعی خود را به کار می‌گیرد تا تصمیم نهایی را در مورد پدیده و راه‌حل نهایی اتخاذ نماید.

این کتاب به عنوان منبع درسی دانشجویان رشته مدیریت در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد برای درس‌هایی مانند بررسی مسائل مدیریت، بررسی مسائل سازمان‌های اداری، درس‌های سمینار مسائل مدیریت و منابع انسانی و بررسی موارد خاص در مدیریت تدوین شده است. در نگارش این کتاب سعی شده است در ابتدا، اهمیت مسئله و واژه شناسی مربوط به مهارت حل مسئله مورد بحث قرار گیرد و سپس با معرفی فرآیند حل مسئله، نقش روش‌ها و بینش‌ها در شناسایی مسائل و تحلیل موقعیت‌ها مورد بررسی قرار گرفته و الگوهای تحلیل و بررسی مسئله مدیریتی ارائه شوند. چگونگی شناسایی مسائل عمومی و بررسی ماهیت

مسائل مدیریت دولتی از جمله مباحثی است که در این کتاب به آن پرداخته شده است. در خلال این مباحث، گاهی به اندازه ضرورت به مباحث فلسفی پرداخته شده است. این توجه اگر چه بخش‌های زیادی از این کتاب را دربر نمی‌گیرد اما قسمتی از فصل‌های چهارم، پنجم، ششم و هفتم کتاب را شامل شده است که برای فهم راحت‌تر آن مباحث، زبان ساده‌ای برای بیان مطالب انتخاب شده است.

در انتهای هر فصل از کتاب، یک قضیه اداری مطرح شده است. این قضایا به طور معمول و پر تکرار در سازمان‌های اداری مطرح می‌شوند. هدف از این قسمت، بالا بردن مهارت عملی در بررسی مسائل اداری و به کارگیری آموخته‌های دانشجو از این کتاب است. این کتاب به عنوان راهنمای دانشجو و عمل می‌کند و برای تحلیل و بررسی هر قضیه، لازم است از نکاتی که در همان فصل آمده است در حل قضیه مورد استفاده قرار گیرد. چند مورد تمرین عملی نیز در پایان هر فصل آمده است که هدف از طرح آن‌ها، کمک به دانشجویان برای پیدا کردن موضوعاتی برای بحث بیشتر و یا حتی کاربرد عملی نکات گفته شده در هر بخش است.

ضمن تشکر از تمامی کسانی که در تدوین این کتاب، نگارنده را رهین محبت خود قرار داده‌اند، از استادان گرانقدر و دانشجویان عزیز که نظر خود را با طرح سوال و یا ارائه پیشنهاد در مورد بخش‌های مختلف آن ابراز نموده‌اند سپاسگزاری و قدردانی می‌نمایم. ضعف و نقص این اثر ناشی از ضعف علمی نویسنده است که تذکر آن‌ها را به دیده منت پذیرا بوده و منتظر اظهار نظر استادان و اربابان نظر هستم.

کرم اله دانش فرد

مقدمه چاپ دوم

در ادامه مقدمه چاپ اول این کتاب، یادآور می‌شوم اکثریت دروسی که در حال حاضر در مجموعه رشته‌های مدیریت در ایران تدریس می‌شوند، بیشتر به محتوای مدیریت اعم از وظایف، نقش‌ها، سیستم و روش‌ها می‌پردازند تا به چپستی و چگونگی آن. حال این سؤال مطرح می‌شود که آیا در مدیریت به روش بررسی و تحلیل نیاز داریم؟ آیا مسائل به وجود آمده در جامعه و آثار آن‌ها، نمی‌تواند تصمیم‌گیرندگان و مدیران را به راهی رهنمون سازد که مسائل را حل نموده و مشکلات بر طرف نمایند؟ پاسخ به این سؤال هدف اصلی نگارش کتاب این بود که به تحلیل‌گران و مدیران یاری رساند تا چارچوب‌های مهندسی موجود در علم مدیریت را کشف نموده و تشخیص دهند با کدام مکتب، رویکرد و یا روش مسئله رخ داده است و راه حل آن تحت تأثیر کدامیک از آن‌ها، شکل خواهد گرفت.

انتخاب مکاتب، رویکردها، سیستم‌ها و روش‌ها و حتی ابزارهای کوچک تحت تأثیر مفروضات تجارب، ارزش‌ها و باورها مدیران است که شناخت بیشتر آن‌ها، مدیران را قادر می‌نماید با چشم بازتری به مسائل راه‌حل‌ها بنگرند. ضرب‌المثل قدیمی است که می‌گوید: مدیران، کار مدیریت را انجام می‌دهند با درباره آن صحبت نمی‌کنند. شاید مدیران و تحلیل‌گران، اگر بدانند تحت تأثیر کدام مکتب، روش، چه استراتژی و چه شیوه و سبک تحلیلی مسائل را می‌شناسند و برای آن‌ها راه‌حل انتخاب می‌کنند، انتخاب‌های آن‌ها تغییر یابد و به نحو مطلوب‌تر یا واقع بینانه‌تری این کار را انجام دهند انتخاب‌های خود را بهتر بشناسند.

ضرورت دوم آن که، طی سال‌های اخیر، کتاب‌های متعددی در حوزه مدیریت به چاپ رسیده و مقالات مختلفی انتشار یافته است، آنچه این کتاب انجام می‌دهد تا حدی به پژوهشگر در طبقه‌بندی و تحلیل جوانب مختلف موضوعات مطرح شده و منع و پیچیده به عنوان راهنما کمک خواهد نمود. زیرا شناخت این که مسائل چگونه تشخیص داده شده و چگونه تحلیل می‌شوند، دستگاه تحلیل چگونه ساخته می‌شود و روش‌های تحلیل کدامند، ضروری است. برای تمامی تحلیل‌گران و دانش‌پژوهانی که در رشته‌های مدیریت به تحصیل و تحقیق اشتغال دارند و با مدیرانی که درگیر عملیات تصمیم‌گیری و اجرا هستند.

لازم است نکته دیگری را یادآوری نمایم که این کتاب به طور عمد بر ادبیات، مباحث و مسائلی متمرکز است که در ایران مطرح می‌باشند. بعضی از نمونه‌ها، شواهد و کاربردها اشاره‌ای گریزن‌ناپذیر به تجربه ایران دارد. اما این کتاب مختص به ایران نیست. بعضی از مسائل این کتاب در نوشته‌های نویسندگان مطرح مدیریت، به وفور یا به طور مبسوط دیده می‌شود. به همین

جهت چارچوب کلی و شاکله اصلی بحث قابل طرح در مجامع علمی، کلاس درس و کارگاه‌های آموزشی و حل تمرین است اما قضایای مطرح شده در فضای فرهنگی ایران نگاشته شده است. لازم است در پایان یادآوری نمایم اظهارنظرهای مختلف و متعدد البته مفیدی از پژوهشگران، محققان، نویسندگان، استادان و دانشجویان رشته‌های مدیریت در مورد چارچوب یا محتوای کتاب دریافت نموده‌ام. به همین جهت در پاسخ به اقبال ایشان، در چاپ دوم کتاب تصحیحاتی به وجود آمده و بعضی خطاها و کمبودهای قبلی برطرف شده است. زحمت ویراستاری چاپ دوم را آقای حسن عارفی‌نیا تقبل نموده‌اند که بدینوسیله از ایشان و همه کسانی که در این مورد، مؤلف را رهین الطاف خود نموده‌اند، تشکر و قدردانی می‌نمایم.

کرم الله دانش فرد