

# نگرهای مدیریت

( چاپ دوم )

دکتر هوشنگ مؤمنی



۱۳۹۲

سرشناسه :	مؤمنی ، هوشنگ ، ۱۳۲۱
عنوان و نام پدیدآور :	نگره‌های مدیریت / هوشنگ مؤمنی
مشخصات نشر :	تهران - ستاره سپهر ، ۱۳۸۷ (چاپ اول).
مشخصات ظاهری :	سی و دو ، ۷۱۴ ص. جدول، نمودار.
شابک :	۹۷۸-۹۶۴-۹۴۲۷۳-۷-۹
وضعیت فهرست نویسی:	فیپا
یادداشت :	واژه نامه
موضوع :	مدیریت
رده بندی کنگره :	۱۳۸۶ ۸۸ م / ۲ ف / ۳۷ HD
رده بندی دیویی :	۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی :	۱۱۶۷۴۸۰



### نگره‌های مدیریت

تألیف : دکتر هوشنگ مؤمنی

طراح روی جلد و نمونه‌خوان: مژگان کریمی

ناشر : انتشارات ستاره سپهر

چاپ دوم : ۱۳۹۲

شمارگان : ۱۰۰۰

بهاء : ۳۰۰,۰۰۰ ریال

شابک : ۹۷۸-۹۶۴-۹۴۲۷۳-۷-۹

تلفن مرکز پخش : ۸۸۹۴۳۸۴۶-۸۸۹۴۴۰۶۱

نمابر : ۸۸۹۳۵۹۷۵

پیام نگار : [HooshangMomeni@yahoo.com](mailto:HooshangMomeni@yahoo.com)

[Info@sepehr-bookshop.com](mailto:Info@sepehr-bookshop.com)

تارنما : [www.sepehr-bookshop.com](http://www.sepehr-bookshop.com)

تهران خیابان ولیعصر پائینتر از میدان ولیعصر خیابان فیروزه

مجتمع تجاری و اداری ولیعصر طبقه چهارم شماره ۷۰

صندوق پستی : ۴۳۱۵-۱۴۱۵۵ تهران

حقوق چاپ برای ناشر محفوظ است.

به نام خدا

## فهرست مطالب

بیست و یک  
بیست و هشت  
سی و یک

مقدمه

فهرست نمودارها

فهرست جداول

۱

بخش اول بررسی نگره‌های مدیریت کلاسیک (سنتی)

۳

۱ دودمان نگره‌های مدیریت

۴

واژه مدیریت

۴

بررسی دودمان مدیریت

۷

روند دودمان مدیریت

۱۴

نگره نظامی و ارتش مدیریت

۱۵

تغییرات راهبردی

۱۸

اطلاعات و ارتباطات‌گرایی

۲۱

۲ نگره مدیریت مهندسی کار

۲۱

مهندسی کار

۲۲

مدیریت علمی

۲۵

ارکان مهندسی وظایف

۲۶

تقسیم کار

۲۸

واگذاری اختیارات و مسئولیت

۲۸

وحدت فرماندهی

۱۱۵	نگره رهبری و مدیریت
۱۱۷	نگره ویژگیهای رهبران
۱۱۹	نگره رقابت سازمانی
۱۲۰	رقابت و زنجیره ارزش
۱۲۰	کانون توجه
۱۲۱	گونه‌گرایی
۱۲۲	موج جدید راهبردی
۱۲۲	نگره ارزشهای مشترک
۱۲۴	نگره روانشناسی مدیریت راهبردی
۱۳۰	راهبردهای وظیفه‌ای
۱۳۱	نگره دودمان مدیریت راهبردی
۱۳۲	نظریه رشد و عملکرد
۱۳۳	انقلاب بازاریابی
۱۳۴	چالشهای ژاپنی‌ها
۱۳۷	مزیت رقابتی
۱۳۹	انتقادات به نگره مدیریت استراتژی

## بخش دوم نگره‌های مدیریت نوین

۱۴۵	۷ نگره مدیریت بهره‌وری
۱۵۳	تجزیه و تحلیل واژه بهره‌وری
۱۵۶	مفاهیم بهره‌وری
۱۵۸	تعاریف دیگری از بهره‌وری
۱۵۹	روشهای بهبود بهره‌وری
۱۶۰	نگره گروه‌سازان و مدیریت بهره‌وری
۱۶۲	نقش گروه یا تیم
۱۶۲	ذخایر درونی و پیش‌فرضهای شخصی
۱۶۴	نگره توانمندیهای فردی و بهره‌وری
۱۶۶	نگره برزش مدیریت
۱۶۶	پایان انسان اقتصادی

۲۶۷	۱۰ نگره مدیریت بازاریابی
۲۶۹	نگره رخدادهای آینده
۲۷۱	نگره فرهنگ الکترونیک
۲۷۳	نگره بازاریابی در چرخه زیست تولید

### بخش سوم

نگره‌های وظیفه‌گرایی، رهبرگرایی، ساختارگرایی، رویه‌گرایی، و فن‌گرایی مدیر ۲۷۷

۲۷۹	۱۱ نگره وظیفه‌گرایی مدیر
۲۸۱	نگره ساختاردهی وظایف مدیر
۲۸۲	مدیر موفق
۲۸۲	سازمان و مدیریت
۲۸۳	سازمانهای غیررسمی
۲۸۳	نگره جامعه‌شناسی
۲۸۴	ویژگیهای سازمانهای غیررسمی
۲۸۵	هنجارهای گروه‌های سازمانی
۲۸۵	ارتباطات در سازمانهای غیررسمی
۲۸۶	قدرت در سازمان
۲۸۶	اقتدار در سازمان
۲۸۷	گونه‌های اقتدار
۲۸۷	نگره‌های اقتدار
۲۹۰	کشمکش و وحدت
۲۹۰	تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی
۲۹۱	سازنده‌های رفتاری
۲۹۱	نگره شرایط رفتاری مؤثر

۲۹۳	۱۲ نگره رهبرگرایی مدیر
۲۹۳	رهبری و سازمان
۲۹۳	رهبران رسمی و غیررسمی در سازمان

۳۳۷	مدیریت و ادبیات آن
۳۳۷	نگره مجری‌گری مدیر
۳۳۸	نگره تجربه و عمل
۳۴۱	۱۵ نگره ویژگی‌های شخصی مدیر
۳۴۲	مدیر مثبت‌گرا
۳۴۳	نگره ویژگی‌های شخصیتی مدیر
۳۴۵	نگره گونه‌گرایی ارزشها
۳۴۶	رفتارهای فردی
۳۴۸	تعهدات ساختاری
۳۴۹	حالات و شور و هیجانات
۳۴۹	ارزیابی احساسات، شور و هیجانات
۳۵۰	نگره اخلاق در عمل مدیر
۳۵۱	منشورهای اخلاق سازمانی
۳۵۳	فرهنگ سازمانی
۳۵۴	نفوذ بر فرهنگ سازمان
۳۵۵	بخش چهارم نگره‌های سازنده‌های پیرامونی
۳۵۷	۱۶ نگره فرهنگ سازمانی
۳۵۷	مدیریت رفتاری
۳۵۸	نظریه $x$ و $y$
۳۶۰	نگره مدیریت علمی و فرهنگ سازمان
۳۶۲	نگره اقتضایی یا در خور
۳۶۳	ساختار مکانیکی و ساختار بنیادی
۳۶۵	۱۱ نگره مدیریت پیرامونی
۳۶۵	تعریف محیط سازمانی
۳۶۸	نگره چرخه زیست صنعت
۳۷۰	نگره محیط عمومی

۳۷۳	۱۸ نگره انتظارات و پریشانیهای کار
۳۷۴	نگره مدیریت پریشانیهای عصبی کار
۳۷۵	علائم پریشانیهای عصبی کار
۳۷۷	درگیریهای فردی و مشکلات شخصی
۳۷۸	توانمندیهای فناوریهای اطلاعات و ارتباطات

۳۸۱	۱۹ نگره مدیریت بحرانها و کوبه‌ها
۳۸۲	نگره همگرایی انرژی در سازمان
۳۸۳	نگره مدیریت تغییرات و نوآوریها
۳۸۴	گامهای نوآوریها و تغییرات
۳۸۶	اقدامات پیشگیری‌کننده
۳۸۶	سایر آثار سازنده‌های پویا
۳۸۸	نگره مدیریت مخاطرات و ریسک رخدادها
۳۹۲	نرم‌افزارهای رایانه‌ای پیشرفته و تجزیه و تحلیل مخاطرات
۳۹۴	گامهای تجزیه و تحلیل ریسک

### بخش پنجم نگره‌های چالشهای ساختاری

۳۹۹	۲۰ مدیریت چالشهای ساختار سازمانی
۴۰۱	نگره شاخصهای سنجش و ارزیابی در جهان الکترونیک
۴۰۵	مدیریت ساختار خدمات الکترونیکی
۴۰۵	روشهای اجرایی استراتژی خدمات الکترونیکی
۴۰۸	ساختار رابطه دوسویه
۴۰۹	تعریف ساختار سازمانی
۴۱۰	نگره رفتار سازمانی در ساختار سازمانی
۴۱۲	نگره رویه‌های استاندارد عملکردی SOP
۴۱۳	نگره فرهنگ سازمانی
۴۱۴	نگره گونه‌های ساختار سازمانی
۴۱۴	سازمانها و سازنده‌ها پیرامونی آن
۴۱۶	سایر تفاوت‌های سازمانها با یکدیگر
۴۱۶	نگره ساختار سازمانی نظام‌مند

۴۶۳	نگره بازطراحیها
۴۶۳	برتریهای حاصل از بازطراحیها
۴۶۴	نگره بازسازمانی
۴۶۴	قوانین باز سازمانی
۴۶۶	نگره ده قانون طلایی برای بازسازمان
۴۶۸	گونه‌های بازسازمانی
۴۶۸	ویژگیهای کلی بازسازمانی، بازساختاری، و بازمهندسی
۴۶۹	معیارهای عمومی در ارزیابی سازمان برای بازساختاری و بازسازمانی

۴۷۱	۲۳ نگره مدیریت برون‌سپاری
۴۷۱	برون‌سپاری و درون‌سپاری
۴۷۲	دلایل برون‌سپاری
۴۷۴	یافته‌ها و نتایج راهبردهای برون‌سپاری
۴۷۴	نگره سیاست برون‌سپاری

## بخش ششم نگره‌های سرمایه‌های سازمانی

۴۸۳	۲۴ نگره مدیریت داراییهای سازمان
۴۸۶	نگره گونه‌های داراییهای سازمان
۴۸۷	داراییهای سخت یا داراییهای دیدنی
۴۸۷	اهمیت تعریف و تعیین داراییها
۴۸۹	گروه‌بندی و دسته‌بندی عمومی داراییها
۴۹۰	ارزش برقراری ارتباطات
۴۹۱	محاسبه کاربری داراییها
۴۹۱	روشهای ارزیابی
۴۹۲	راهکارهای عملی کاربری داراییها
۴۹۲	اخلاق و داراییهای سازمان
۴۹۳	ارزش داراییها
۴۹۶	اثرات ارزش داراییهای نادیدنی
۴۹۶	طبقه‌بندی داراییهای نادیدنی



- ۶۱۳ بهترین گزینه مدیریت الکترونیکی اسناد  
 ۶۱۹ نظام مدیریت یکپارچه الکترونیکی اسناد (IDMS)  
 ۶۲۳ مزایای استاندارد سندسازی PDF  
 ۶۲۵ وظایف واحد مدیریت الکترونیکی اسناد

- ۶۲۹ ۳۰ نگره مدیریت اسناد الکترونیکی  
 ۶۲۹ دیوان سالاری  
 ۶۲۹ مدیریت اسناد الکترونیکی  
 ۶۳۴ اسناد مدارک مربوط به استانداردهای تولید  
 ۶۳۵ مستندات و مشارکت دانش  
 ۶۳۸ جنبه‌های مدیریت دانش و مستندات  
 ۶۴۰ مراحل پذیرش دریافت اسناد و مدارک الکترونیکی  
 ۶۴۲ نگرشهای مدیریت اسناد و مدارک الکترونیکی  
 ۶۴۶ گامهای اجرایی اسناد الکترونیکی

- ۶۴۹ واژه‌نامه انگلیسی - فارسی  
 ۶۷۷ واژه‌نامه فارسی - انگلیسی  
 ۷۰۳ فهرست اسامی  
 ۷۰۹ مراجع

## مقدمه

با شناختی که از مدیریت داریم دودمان مدیریت به پیدایش بشر و بهره‌گیری انسان از سرچشمه‌های خدادادی و منابع طبیعی روی زمین برمی‌گردد. انسان از بدو تولد برای مدیریت محیط زیست، تأمین نیازها و ادامه حیات خود می‌کوشید و راه‌حلهای بهینه‌ای را پیدا می‌کرد.

سازماندهی و مدیریت کشورداری به بیش از پنج هزار سال پیش از میلاد و تمدن سومریها برمی‌گردد. مدیریت و کشورداری سومریها برپایه ثبت اطلاعات و تهیه اسناد و مدارک از فعالیتهای جاری و طراحی ساختار سازمانی حکومتهای ایالتی و دولتها و برنامه‌ریزی برای فعالیتهای مبادلات تجاری بود. مصریها از دو تا چهار هزار سال پیش از میلاد به مدیریت برنامه‌ریزی و کنترل امور ساختمان و شهرسازی توجه بسیار داشتند، بدین ترتیب توانستند برای ساخت ساختمان اهرام مصر برنامه‌ریزی صحیح انجام دهند و ساختمان آن را به اتمام رسانند. مدیریت مصریها بر هدایت و سرپرستی یکصد هزار نفر کارگران ساختمانی و پیمانکاران آن بود که این وظایف را به‌خوبی انجام می‌دادند. ۱۷۰۰ تا ۲۰۰۰ سال قبل از میلاد در شیوه حکومت بابلها مسئولیت‌پذیری در مورد انجام فعالیتهای بسیار مهم تلقی می‌شد و پیمانکاران و کارکنان دولتی متعهد به قبول مسئولیتهای واگذاری و پیامدهای اجرایی فعالیتهای خود بودند. بابلها برای مدیریت اجرایی کشور منشوری را نگارش و تصویب کرده بودند که ۲۸۲ ماده قانون داشت. بسیاری از این مواد قانونی برای رفتار و شیوه مدیریت، حسابداری و نگهداری اموال و داراییهای کشور و ایالات تنظیم شده بود. نکته جالب در قوانین بابلها پرداخت غرامت خسارات وارده برای اجرای وظایفی بوده که با تأخیر و یا با کیفیت نامناسب انجام می‌شد. در قوانین کشورداری بابلها هنگامی که خسارت بی‌کیفیتی و انهدام ساختمان منجر به مرگ و تلفات جانی می‌شد مجازات اعدام را برای مجریان و مقاطعه‌کاران و سازندگانی که رعایت قوانین ساخت را نکرده بودند اجرا می‌شد. مثلاً اگر معمار و

پیمانکاری، ساختمان و بنایی را بی کیفیت می ساخت و در نتیجه عملکرد و کیفیت ضعیف و یارخدادهای طبیعی ساختمان فرو می ریخت و تخریب آن منجر به مرگ فردی می شد، به جبران تأمین خسارت و تنبیه معمار و پیمانکار و مجری پروژه ساختمان را اعدام می کردند.

هبریه در ۶۰۰ سال قبل از میلاد ساختار سازمانی گروههای کاری را در دولتها و ایالات برای رویارویی با محدودیتها و تنگناها و بحرانها طراحی و اجرا کردند. ۵۰۰ سال قبل از میلاد چینیها به تهیه نمایهها و ساختارهای رفتاری و تهیه خطمشیها، سیاستها و دستورکارهای مدون توجه ویژه ای داشتند. به خصوص در امور نظامی و مدیریت ارتش. ژنرال چینی سان تزو نگره عملگرایی و بهینه گرایی را در شیوه رهبری، کشورداری و مدیریت خود الگو قرار داده بود که مورد تحسین همگان بود.

یونانیها در سالهای ۵۰۰-۳۵۰ پیش از میلاد از روشهای علمی مدیریت مانند اصل تخصص گرایی و سازماندهی مهارتها و تخصصها برای واگذاری و بهبود اجرای وظایف استفاده می کردند. ونیزیها برای انجام معاملات تجاری به خصوص در مورد ثبت فعالیتها و اجرای دقیق مفاد قوانین و مصوبات مجالس و شوراها ساختاری طراحی کرده بودند که اجرای احکام تجارت و دادوستد بازرگانی را تسهیل می کرد.

آنچه که از این چکیده بررسی تاریخی می توان نتیجه گرفت این است که از دیرباز حاکمان و مدیران به کارایی و اثربخشی و بهره وری امور توجه داشتند و در انتخاب شیوه های مدیریت خود بهترین استفاده از توانمندیها و کاربری سرچشمه ها و ویژه سازیها مورد نظر و هدف کشورداری آنها بود. امروزه نیز در بسیاری از دولتها و کشورها استراتژی و اهداف کلان مدیران عالی در کشورداری، ارائه و اداره خدمات عمومی و خصوصی بر همین اساس طراحی می شوند و مدیران کوشش می کنند تا حداکثر بهره وری و کارایی از ویژه سازی داراییها، سرمایه ها و سرچشمه هایی که در اختیار دارند تحصیل نمایند.

اندیشمندان مدیریت سرآغاز نگره های نظام مند مدیریت کلاسیک را سال ۱۴۰۰ میلاد با ابتکار طراحی حسابداری دوپل برای ثبت هزینه ها و درآمدها می دانند.

پاسیولی ایتالیایی اولین فردی بود که معادله حسابداری را طرح کرد. این معادله تاکنون در حکم رکن و پایه نظام و روش حسابداری دوپل است. البته این مطلب بدان معنا نیست که در فاصله زمانی مدیریت باستانی و مدیریت کلاسیک یعنی حدود ۱۵ قرن



نگره‌ای در زمینه مدیریت و کشورداری وجود نداشته است و یا در این سالها در زمینه مدیریت بحثی نبوده، بلکه در این دوره‌ها اجرای اصول مدیریت برای وظایف حکمرانی و فرماندهی نظامی و کشورداری به کار برده می‌شد. پایگاه و ارکان اصول مدیریت این دوره‌ها ابتکارات هنری، قهرمانی، و رهبری نظامی کشورها بوده است.

اصول کلاسیک مدیریت به پیشگامان و اندیشمندان آن هنری فایل، فردریک تیلور، کولیک، لیندال، اوریک و مونی برمی‌گردد. این اندیشمندان مدیریت، اصولی را برای اجرای وظایف و ساختار کار در کارخانجات صنعتی در نظر می‌گرفتند. در این سالها ارکان مدیریت عبارت بودند از: اصول سلسله مراتب، تقسیم کار، وحدت فرماندهی، گستره نظارت و ساختار سازمانی صف و ستاد. این پنج اصل را ارکان مدیریت می‌نامیدند.

نگره مدیریت رفتار انسانی به همت التون مایو و روتلیز برگر پایه‌گذاری شد. برپایه تحقیقات و نگره‌های این اندیشمندان رفتار کارکنان بیشتر تابع شرایط فیزیکی و محیطی است و بهره‌وری کارکنان تابع بهبود شرایط کاری است. نگره روانشناسی و جامعه‌شناسی و تعاونی با نظریه‌های ابراهام مازلو و فردریک هرزبرگ تکامل پیدا کرد؛ و ساختار انگیزه‌ها و سازنده‌های بازدارنده در رفتار اجتماعی کارکنان نتیجه مطالعات این دو اندیشمند مدیریت است. در سالهای جنگ دوم جهانی مطالعات مدیران به نگره‌های شناخت نقش رهبری در مدیریت و رهبران رسمی و غیررسمی در سازمان و سازماندهی تشکیلات اتحادیه‌های کارگری و کارفرمایی اختصاص یافت. نتیجه این مطالعات نگرشهای اقتضایی مدیریت را پایه‌گذاری کرد.

روبرت اون اندیشمند و مدیری ارزنده است که معتقد بود «در کارگاههای صنعتی به ماشین باید روح بخشید و به مراقبت از آن پرداخت، آقای اون در مدیریت خود همواره پافشاری می‌کرد تا نگهداری از وسایل و تجهیزات و داراییهای سازمان قسمت مهمی از وظیفه مدیران باشد». روبرت اون اولین مدیری بود که اعتقاد جدی به جلب موافقت کارکنان خود برای واگذاری وظایف و مسئولیتها داشت. او نظریه‌ها و نگره‌های خود را برای مدیران خود طرح می‌کرد و با واگذاری اختیارات به زیردستان از آنان مسئولیت اجرایی می‌خواست. آقای اون دقت بسیار زیادی برای انتخاب مدیران و همکاران خود صرف می‌کرد و به آموزش کارکنان اعتقاد جدی داشت. نگره آقای اون از آن جهت مهم است که در طول پنجاه سال مدیریت، او روش مدیریت خود را از «نگره صنعت‌گرایی به نگره انسان‌گرایی» تغییر داد. در نهایت آقای اون ارزش روابط کاری و صنعتی را مهمتر از

هر چیز دیگری می‌دانست. آنچه آقای اون در یادنامه خود آورده است همیاری در کارهای گروهی هنگامی به نقطه مطلوب و بهینه خواهد رسید که مدیر به ارزشهای اجتماعی، شرایط کار و روابط انسانی توجه ویژه داشته باشد. این سرآغاز «نگره انسان‌گرایی» در اندیشه‌های مدیریت است. نگره انسان‌گرایی در مدیریت، ارزش ویژه‌ای دارد و در این نگرش است که کار فیزیکی و فکری انسان هم‌پایه استفاده از ماشین‌آلات و فناوریها و هدف‌گذاری برای سوددهی از سرمایه‌گذارها جایگاه خود را می‌یابد و مورد توجه مدیران قرار می‌گیرد.

آنچه که امروز در تمام نگره‌های مدیریت مورد پذیرش اندیشمندان است، تعریف ساده‌ای از «مدیریت» است، «کارها را باید با دیگران انجام داد». به عبارتی ساده در نهاد و سرشت اجرای هر کار و وظیفه‌ای همیاری و کارگروهی الزامی است. از طرفی تمام اندیشمندان مدیریت بر این اعتقادند که فن مدیریت ساده نیست. در بسیاری از مواقع فن مدیریت نیاز به انبوهی از مهارتها و تخصصها دارد که در رأس آن هنر است که از قانون و نظام خاصی پیروی نمی‌کند. بلکه تابع فرهنگ، تاریخ، سیاست، اقتصاد و ارزشهای اجتماعی و ویژگیها و تجربه‌های شخصی است. آرجایریس، هنری فورد و التون مایو اندیشمندان دیگر مدیریت این نگره را دارند که «سرچشمه‌ها و منابع برای برگرفته‌ها است و باید برای ستانده‌ها برنامه‌ریزی و ویژه‌سازی شوند» یا «درون داده‌ها برای برون داده‌ها» است. همین اصل است که تکلیف و وظیفه دشواری را بر دوش مدیر می‌گذارد و مدیران هستند که باید ترازوی بین مسئولیتهای اجتماعی، اهداف سازمانی و خواسته‌های کارکنان برقرار کنند.

همه می‌دانیم که تاکنون هزاران کتاب درباره مدیریت و فنون آن نوشته و چاپ شده است. بسیاری از این کتابها به شرح حال و اندیشه‌های مدیران موفق و پیروز جهان اشاره دارند. در گروه دیگری از کتابها و نوشته‌ها سرگذشت صنایع بزرگ را که در اثر اشتباهات و ندانم کاریهای مدیران نابود شده‌اند می‌توان خواند. مطالعه تمام این نوشته‌ها یک جمله را دیکته می‌کند «تماشاخانه همیشه به نمایشنامه جدید نیاز دارد» اگر نام «تماشاخانه را با سازمان و نمایشنامه را با نگره مدیریت» جایگزین کنیم سازمان برای پابرجایی و ادامه زیست همواره به روش و نگره نوین در مدیریت نیاز دارد. در همین جاست که مطالعه نگره‌های مدیریت ضروری است تا پایگاهی برای بررسی دودمان مدیریت بیابیم و آثار و حقایق مربوط به شکستها، ناکامیها و پیروزیهای مدیران را پیدا کنیم و این تجربه‌ها را به کار بندیم و بهترین گزینه در شیوه‌های مدیریت را انتخاب نماییم.

در تاریخ سی ام مارس ۱۹۰۸ درست یکصد سال پیش دانشگاه هاروارد در ایالات متحده آمریکا دانشکده مدیریت بازرگانی (دوره کارشناسی ارشد) را تأسیس کرد. اولین رئیس دانشکده آقای اورین افگی بود. آقای گی در اولین سخنرانی خود می گوید زمان آن رسیده است که مدیران تنها به مسائل فنی و حسابداری و تنظیم قراردادها و بازاریابی نباید بیندیشند بلکه باید بدانند که سازمان را چگونه رهبری کنند. پس از گذشت یکصد سال، تاکنون اجرای وظیفه و نقش رهبری سازمان برای مدیران بحث انگیز است و پرسشهایی طرح می شود که رهبری در مدیریت چیست؟ چگونه گستره اختیارات و وظایف تعیین می شوند؟ این گفتگوها و بحثها در رأس تمام مقالات و نوشته های ماهنامه پرارزش Harvard Business Review قرار دارد و مرتباً پرسشهای جدیدی در مقالات این مجله طرح می شود. مثلاً آیا تاکنون فکر کرده اید چرا بعضی از سازمانها عمر کوتاهی دارند؟ و زودتر از بین می روند و به عبارت ساده می میرند؟ در یک پاسخ کوتاه، اندیشمندان مدیریت معتقدند حیات کوتاه سازمانها به خاطر این است که مدیران این سازمانها تنها یک اندیشه یک منظوره دارند یعنی فقط به تولید و سوددهی توجه دارند و فراموش می کنند، سازمان یک جامعه زنده و پویا است. این اجتماع کوچک را کارکنان و مدیران، مشتریان و صنایع و خدمات مرتبط آن تشکیل می دهند و دارای فرهنگها و ارزشهای گوناگون خود است. نگره 4W یا چهار برنده پاسخ این پرسشهاست.

اکنون پرسش دیگری طرح می شود، آیا مدیر سازمان می داند که توانمندیهای سازمان چیست؟ چگونه می توان از این توانها استفاده مطلوب و بهینه نمود؟ بسیاری از مدیران پاسخ این پرسشها را نمی دانند و یا پاسخ به پرسش مهمتری را که شناخت و درک درست شما از استعدادها، توانهای سازمان چیست را ندارند؟ و یا این پرسش که به فرض شناخت این توانها، آیا می توان از استعدادها و توانها در جهت تحقق اهداف سازمان بهره برداری کرد؟ چگونه؟ پاسخ دادن به این پرسش نیز برای بسیاری از مدیران سخت است. اما بهترین پاسخها به این پرسشها، توجه به نگره رهبری در سازمان و مدیریت است که در بسیاری از کتابها بحثهای مفصلی در این زمینه شده است و ما در این کتاب در فصل مربوطه گفتگو کرده ایم.

بگذارید یادآور شوم پاره ای از اندیشمندان بر این باورند که نگره های مدیریت تنها یک مد و اندیشه زودگذر هستند و هنر مدیر آماده سازی سازمان برای ایجاد تحول و دگرگونی و پویایی است، نه در اجرای سیاستها و شیوه های نگهداری و سکون و ایستایی



سازمان و پرهیز از به‌کارگیری نوآوریها. اندیشمندان مدیریت معتقدند فشارها، متغیرها، پدیده‌های نو و عوامل برون‌سازمانی دائماً بر سازمان، مدیریت و ساختار آن تأثیر می‌گذارند و پایه‌های مدیریت سازمان را می‌لرزانند و به همین دلیل است که هیچ‌یک از نگره‌های مدیریت به‌طور قاطع و ثابت نمی‌توانند پایدار باشند و هنر مدیر انتخاب‌گزینه‌بهبین از میان نگره‌های مدیریت برای سازمان خود است. بنابراین تمام نگره‌های مدیریت ناکامل و ناکافی هستند، و باید به‌طور دائم برای تکمیل آنها مطالعه و تحقیق شود یا به نگره‌های مدیریت دیگرگونه‌ها روی آورد. نباید فراموش کرد که مدیریت بحرانها نیز در جایگاه ویژه‌ای است به‌خصوص در جهان امروز.

قرن ۲۱ با ویژگی‌های پیشرفته‌های ناباورانه جهان الکترونیک (تجارت الکترونیکی، بازرگانی الکترونیکی، بانکداری الکترونیکی و خدمات الکترونیکی) و انتظارات جامعه از کار و ارائه خدمات ۲۴ ساعت در شبانه‌روز و ۷ روز در هفته و گستره فعالیت‌های سازمان به فعالیت‌های بازرگانی و تجارت جهانی ساختار و مدیریت سازمانی نوینی را می‌طلبد. برای بهره‌گیری از ره‌آوردها، یافته‌ها و نوآوری‌های قرن بیست‌ویک به نگره‌ای به نام نگره مدیریت نوآوری‌ها نیاز داریم. این نگره نیز به مدیران توانمندی احتیاج دارد که دارای ویژگی‌های انعطاف‌پذیری، نواخواهی و نواندیشی و ریسک‌پذیر باشند، تا با دیگرگونه‌های فناوریها، گستره وظایف و متغیرهای جهانی چالش نمایند. باید پذیرفت و باور داشت که مدیریت از راه دور و با برقراری ارتباطات از راه دور با کارکنان و همچنین مدیریت ساختارهای برون‌سپاری و سازمانهای مجازی کاری است بسیار دشوار و برای اداره این سازمانها، مدیریت و هنری ویژه نیاز است.

کتاب نگره‌های مدیریت مروری تاریخی به روند تکامل اندیشه‌های مدیریت و کاربرد آن از دیرزمان تا به امروز دارد. در این کتاب نگره‌ها در طبقه‌بندی و گروه‌بندی متداول و معمول آن دیده شده و نظریه‌های اندیشمندان و پیشاهنگان هر نگره تشریح شده است و در نهایت کاربری این نظریه‌ها و تئوریها و تکامل آنها آمده است.

ساختار این کتاب در هفت بخش و سی فصل طراحی و نگارش شده و در تمام فصول سعی شده است از آخرین مقالات و کتابها استفاده شود. از طرفی چهل سال تجربه نویسنده در مدیریت‌های اجرایی و سالها تدریس در دانشگاههای کشور و مشاوره در سازمانهای عمومی و خصوصی و بین‌المللی نیز در هر فصل و براساس هر نگره آمده است. در پایان کتاب واژه‌نامه نیز تهیه شده است.

مطالعه این کتاب برای دانشجویان دوره‌های کارشناسی و کارشناسی ارشد مدیریت و همچنین برای مدیران مؤسسات بازرگانی و تجاری ضروری است. مطالب و موضوعات کتاب برای امتحانات ورودی دوره‌های کارشناسی ارشد به‌ویژه دوره‌های MBA بسیار مفید است. از طرفی به اساتید گرامی دروس مدیریت پیشنهاد می‌شود برای تهیه گزارشهای تحصیلی به‌خصوص انجام تحقیقات و نگارش پایان‌نامه‌ها کتاب نگره‌های مدیریت را توصیه نمایند.

امید است این کتاب مورد توجه قرار گیرد و برای اساتید، مدیران، دانشجویان و علاقمندان به مطالعه در زمینه موضوعات مدیریت مفید باشد. در این فرصت از کلیه همکارانم که مرا یاری دادند سپاسگزارم.

هوشنگ مؤمنی

نشانی پیام‌نگار نویسنده: HooshangMomeni@Hotmail.Com:

نشانی تارنما ناشر: WWW.Sepehr-Bookshop.Com: