

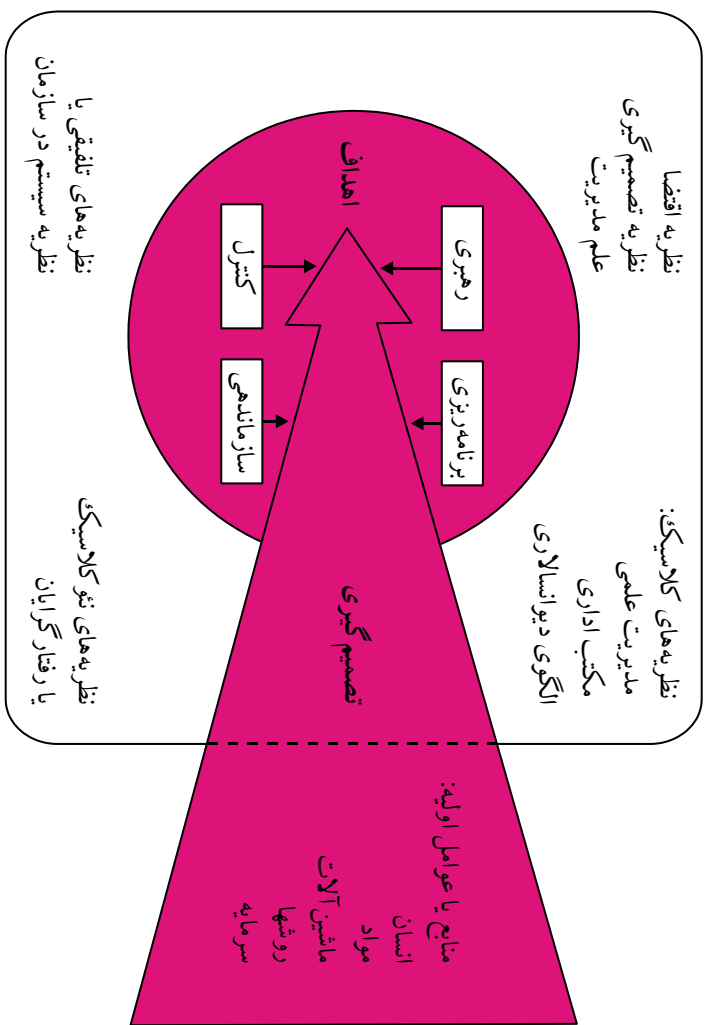
## پیشگفتار چاپ سوم

«مدیریت مؤثر عامل کلیدی در کشورهای توسعه یافته و یکی از بیشترین منابع مورد نیاز در کشورهایی است که برای توسعه تلاش می‌کنند.» (Drucker, 1969, p. 54) ...  
«مدیریت در جامعه ما نقش مرکزی اجتماعی را دارد» (Hampton, 1986, p. 3).

هدف از تقریر این کتاب، ارائه ارکان اساسی نظریه‌های مدیریت است. از این کتاب دانشجویان رشته‌های مدیریت، اقتصاد، علوم اجتماعی و مدیرانی می‌توانند استفاده کنند که بخواهند با تحولات جدیدتر در رشته مدیریت آشنا شوند.

با پیشرفت و توسعه سریع ژاپن در نیمه دوم قرن بیستم و همچنین ترقی کشورهای نیمه‌صنعتی، مانند کره که عموماً فاقد منابع مادی‌اند، اهمیت عامل مدیریت در پیشرفت مؤسسات، نهادها، سازمانها و حتی کشورها به صراحت و روشنی تأیید و اثبات شده است. شومپیتر (Schumpeter) در نیمه اول قرن بیستم یعنی بیش از نیم قرن پیش مدیریت یا عامل تصمیم‌گیری در مؤسسات را عامل مهم تولیدی شناسایی کرد که عوامل اولیه، یعنی نیروی کار، مواد و تجهیزات در مؤسسات را برنامه‌ریزی، سازماندهی و کنترل می‌کند (نمودار ۱).

دراکر (Drucker) شکل‌گیری مدیریت در قرن بیستم را نقطه عطفی در تاریخ اجتماعی بشر قلمداد نموده، عنوان می‌نماید هیچ نهاد نو و پیشروی در تاریخ بشر وجود ندارد که مانند مدیریت توانسته باشد انکارناپذیری خود را (در قرن بیستم) به اثبات برساند. مدیریت روح اصلی قرن حاضر است؛ زیرا به طور مستقیم و خاص باروری منابع را بر عهده دارد. نیاز به مدیران و مدیریت به این دلیل است که آنها



نمودار ۱ فرایند مدیریت (Staeble, 1991, in: Terry, 1977, p. 37).

می‌توانند منابع سازمان‌نیافته‌ای چون انسان، ماشین و سرمایه را به مجموعه‌ای مفید و مؤثر تبدیل کنند.

تحقیقات انجام شده در مورد کشورهای در حال توسعه غالباً نشان می‌دهد که برنامه‌ها و طرح‌های توسعه به علت فقدان قابلیت‌های رهبری و مدیریت و به عبارت ساده به علت «سوء مدیریت» (mismanagement) با ناکامی روبه‌رو می‌گردد. برعکس نیز می‌توان استدلال کرد که قابلیت‌های رهبری و مدیریت در کشورهای توسعه‌یافته تا آنجا بارور و آماده شده است که سازماندهیها و تصمیم‌گیریهای عقلایی و صحیح در این کشورها تا حدود زیادی، بر پایه ساختارهای نهادی و نظام‌یافته متبلور می‌گردند و به عبارت دیگر، مدیریت‌ها و نه «مدیران» هدایتگر فرایندهای سازمانی گردیده‌اند.

واژه‌های سازماندهی و سازمان تا حدودی دارای مفهومی متمایز از هم هستند. سازماندهی به فعالیتهایی از مدیریت اطلاق می‌شود که در زمینه‌های تقسیم کار و طبقه‌بندی وظایف کارکنان و همچنین تعیین حدود اختیارات و مسئولیتهای مشاغل و واحدهای سازمانی و نوع ارتباطات آنها با یکدیگر، تجهیز کارکنان با ابزار و وسایل جهت افزایش بازدهی و در کل در جهت تأمین اهداف سازمان صورت می‌پذیرد؛ در حالی که سازمان آن چیزی است که پس از فعالیتهای سازماندهی به وجود می‌آید. این‌گونه فعالیتهای تشکیلاتی یا سازماندهی در تمام زمینه‌های مهم زندگی اجتماعی انسان، مانند کارگاهها و مؤسسات تولیدی (ایران خودرو)، بیمارستانها، زندانها، مدارس، دانشگاهها، ادارات مختلف (اداره ثبت احوال و پست و تلفن و تلگراف)، واحدهای نظامی، مراکز مذهبی (مساجد)، شرکتهای (شرکت واحد، شرکتهای تعاونی)، اتحادیه‌ها (احزاب، اتحادیه‌های کارگری و اصناف)، انجمنهای اقتصادی و نهادها (نهادهای معلولان و مهاجران جنگی و بنیاد شهید) ظهور می‌یابد. همه این تشکیلات اجتماعی جهت‌دار را می‌توان «سازمان» نامید. بنابراین، واژه سازمان تشابه نزدیکی با واژه‌های مؤسسات، شرکتهای، ادارات، اتحادیه‌ها، بنگاهها، انجمنها، مراکز و غیره دارد و در غالب موارد نیز در همین مفهوم به کار می‌رود که با معنای علمی آن (تقسیم و مرزبندی وظایف و مسئولیتهای و اختیارات، تفکیک سلسله‌مراتب

واحدها، تأمین اثرگذاری مشترک جهت نیل به اهداف و تجهیز کارکنان با ابزار و وسایل) تفاوت دارد. سازماندهی را با سازمان به صورت مترادف و یکسان تلقی کردن مانند آن است که بخشی را به عنوان کل به حساب آورد. سازمان فقط قالب یا اسکلتی است که در آن، فعالیتها و رفتارهای تنظیم شده اجرا می‌شود تا از طریق اثرگذاری مشترک انسان و ابزار (حاملها یا عوامل سازمانی)، اهداف دائمی مؤسسه، کارخانه یا اداره تحقق یابد؛ بنابراین، ضروری است که خواننده در مطالعه این کتاب و سایر منابع به تفکیک موارد استفاده از لغت سازمان توجه داشته باشد.

هانری فایول (Fayol) بیش از نیم قرن پیش، در کتاب *اصول فن اداره*، سازمان را از طریق فعالیتهایی که کم‌ویش در آن صورت می‌گیرد به توصیف درآورد. طبق نظر او، فعالیتهای شش‌گانه سازمان عبارت‌اند از: فنی، بازرگانی، حسابداری، مالی، ایمنی و اداری. باید در نظر داشت که فعالیت اداری در سازمان وظایف برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، هماهنگی و کنترل را در بر می‌گیرد. این وظایف بعدها به عنوان پنج وظیفه اصلی مدیر شهرت پیدا نمود که فعالیتهای شش‌گانه را تحت پوشش خود در می‌آورد.

در این خصوص باید توجه داشت که طرح پنج وظیفه اصلی مدیر به این معنا نیست که همه این وظایف با تمام جزئیات آن باید منحصراً به وسیله شخص مدیر صورت پذیرد، بلکه منظور از آن، اداره و رهبری فعالیت اداری (در نظر فایول حتی رهبری فعالیتهای شش‌گانه) به نحوی است که سازمان به سمت هدف مطلوب با استفاده بهینه از منابع موجود حرکت نماید. به عبارت دیگر، مدیریت فرایند استفاده از منابع سازمان (انسانی، مالی، تجهیزاتی و فنی) به منظور دستیابی به اهداف ویژه سازمان از طریق برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل است.

سازمانها در جوامع صنعتی دارای اهداف متنوع بوده و خواستار رشد سریع بازده خود می‌باشند و لذا آنها، ابزار نظام‌دهنده مهمی تلقی می‌شوند. در اینجا نایبستی فقط به قدرت انتظامی ادارات دولتی که تقریباً در تمام شئون زندگی انسانها رخنه نموده است توجه کرد، بلکه باید این واقعیت مورد توجه قرار گیرد که اثرگذاری مستمر افراد بسیاری برای تحقق یک هدف ویژه به سازمان و سازماندهی نیاز دارد. در سازمانی که به طور عقلایی تشکیل شده باشد، علی‌رغم تعویض اعضای آن، اجرای

مستمر وظایف تحقق می‌یابد؛ زیرا تقریباً تمام پستهای سازمانی را می‌توان از طریق آموزشهای حرفه‌ای اشغال کرد.

سازمان نه تنها ساختاری انتظام‌دهنده، بلکه عامل مهم پویایی اجتماع نیز هست. پیامدهای تولید انبوه صنعتی (که از طریق کارگاههای مکانیزه شده و مدرن امکان‌پذیر می‌شود)، مانند توزیع و مصرف انبوه، مهاجرت، شهرنشینی، تبدیل خانواده بزرگ و سنتی به خانواده هسته‌ای و کارآمد به‌خوبی روشنگر این مسئله و تحولات بسیار قاطع طبقات اجتماعی از زمان قبل از دوران صنعتی تا کنون است (مانند به وجود آمدن یک طبقه متوسط و وسیع و رشد مستمر قشر کارمندی).

از طرف دیگر، استفاده تجاری از اختراعات فنی موجب تکامل فنونی شده که امروزه پیامدهای جهانی مهمی را به همراه آورده است. به علاوه، می‌توان به نتایج آموزش و پرورش مدرن و همگانی و اجباری شدن آن اشاره نمود که تحریک‌پذیری اجتماعی و تحولات طبقاتی را در پی داشته است و نیز نقش احزاب در فرایند سیاسی که نه تنها در جریان‌ات روزمره دموکراسی مؤثر است، بلکه به دیگر گونیهای ساختار سیاسی منجر می‌گردد. سرانجام باید به تأثیرات اتحادیه‌های صنفی و چالشهای اجتماعی (مانند تعارض بین کارفرمایان و کارگران) توجه داشت که در سطح سازمانهای بسیار قوی مشاهده می‌شود و آثار مهمی در زندگی فردی و اجتماعی انسانها باقی می‌گذارد.

زندگی تک‌تک افراد در جامعه «سازمان‌یافته» تحت تأثیر خصوصیات محیطی قرار دارد و قسمت اعظم آن در سازمانهایی مانند مدارس، کارگاهها و مراکز تولیدی، مراکز دینی، نظام وظیفه، بیمارستانها و در مواردی نیز در زندانها سپری می‌شود. تعداد زیادی از بزرگسالان، اعضای داوطلب اتحادیه‌ها، نهادها و انجمنها هستند و معدود کسانی هم وجود دارند که به ظاهر به سازمانی تعلق ندارند، مانند بانوان و بازنشستگان که به عنوان مصرف‌کننده و مستمری‌بگیران با سازمانها ارتباط دارند؛ بنابراین، تفاوتی اساسی بین محیط و دایره اجتماعی انسان امروزی در مقایسه با پیشینیان که مهم‌ترین واحدهای آن، خانواده، بستگان، همسایگان، قبیله و قوم بودند به وجود آمده است (Mayntz, 1969, p. 8).

اگر به فرایند مدیریت که در نمودار ۱ آمده است توجه کنیم، به دو جنبه اساسی

مدیریت بر می‌خوریم: یک جنبه آن، وظایف مدیریت، یعنی برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل است که تحقق آن در سازمان موجب ترکیب مؤثر و نظام‌یافته منابع (انسان و ابزار) می‌شود و در پی آن اهداف سازمان تحقق می‌یابد. جنبه دیگر آن، نظریه‌های سازمان و مدیریت است که ماهیت و جوهره وجودی سازمان و در نهایت اصول و چگونگی وظایف مدیریت را (آن‌طور که هست و آن‌طور که باید باشد) تحلیل کرده، از پشت صحنه، نقشی بس اساسی در این فرایند بازی می‌کند. این دو جنبه اگرچه عملاً در یکدیگر ادغام شده است، تفکیک نظری آن به دو دلیل مهم است:

۱. گسترش فزاینده علوم و دستاوردهای علمی ایجاب می‌نماید که در فرایند مدیریت نیز این تفکیک و تقسیم کار ایجاد شود تا ایجاد نظریه‌ها با استقلال و آزادی عمل بیشتری تحقق یابد. باید توجه داشت که نظریه‌ها، زیربنا، ریشه یا فلسفه وجودی وظایف را تشکیل می‌دهند. بنابراین، در صورتی که زیربنای فکری و ریشه‌ای دارای نقص و کمبودهای انطباقی با شرایط و تحولات پویای محیطی باشد، وظایف منشعب از آن یعنی برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل نمی‌توانند به موفقیت سازمان کمک کرده و در عین حال، مشکلات جدی برای سازمان ایجاد می‌کنند.

۲. تنوع و گوناگونی وضعیتهای سازمانی ایجاب می‌کند که وظایف مدیر منطبق با شرایط وضعیت خاص باشد. در وضعیتهای خاص نیز گرچه نظریه‌ها در جستجو و گزینش راه‌حلهای ویژه یا اقتضایی تأثیر گذارند، باید توجه داشت که در اینجا هوشیاری، دانش و ابتکارات عملی مدیریت نقش انکارناپذیری در انتخاب دارد. بیان سیر تاریخی نظریه‌ها و شناسایی شرایط زمانی و پیش‌فرضهای الگوهای نظری، تحول و آمادگی لازم برای درک مسائل عملی و اجرای هوشمندانه وظایف مدیریت در زمان حاضر را بهتر فراهم می‌آورد؛ بنابراین، تفکیک مطالب به دو گروه نظریه‌ها و وظایف، مفید و ضروری است.

در این جلد، برگزیده‌ای از نظریه‌ها ارائه شده است؛ اما گفتنی است که معدودی از نظریه‌ها و مسائل کاربردی در جلد دوم مطرح می‌شود که در حقیقت مکمل جلد اول یعنی کتاب حاضر است که در صورت وجود انگیزشهای محیطی تدوین و ارائه می‌شود.

این جلد در فصل اول به مفهوم سازمان و مدیریت می‌پردازد و سپس مباحث را در سه بخش ارائه می‌کند: در بخش اول، آن دسته از نظریه‌های مدیریت مطرح می‌شود که جنبه تام و عمومی دارد و سازمان و مدیریت را از دیدگاه شیء بالذات بررسی می‌کند. این دسته از نظریه‌ها از نظریه مکتب یا فن اداری (هانری فایول) شروع شده، با تشریح سیستم‌های کلان فنی-اجتماعی یا نظریه اقتضا (نظریه افتراق یا تمایزگذاری) ادامه یافته، با نظریه تصمیم‌گیری عملی خاتمه می‌یابد.

در نظریه اقتضا مهم آن است که زبانی را باز و متحول نماییم (روشهای تشریح و تحلیل) که با کمک آن قادر به تشخیص وضعیت سازمان شویم. این تشخیص باید نشان دهد که در کدام زمان و تحت چه شرایطی، اشکال مختلف سازمانی، روشهای برنامه‌ریزی و غیره مناسب است. اهمیت روزافزون نظریه اقتضا در مجموعه نظریه‌های سازمان و مدیریت به این معنا نیست که سایر نظریه‌های مدیریت فاقد اهمیت است، بلکه این نظریه نشان می‌دهد در کدام شرایط، کدام‌یک از مکاتب، نظریه‌ها و حتی تلفیق کدام‌یک از آنها کاربرد بهتری خواهد داشت. در حقیقت، نظریه اقتضا بر مفروضات و شرایط الگوهای نظری و بررسی انطباق آن با شرایط ویژه موقعیت تأکید می‌نماید؛ بنابراین، نظریه اقتضا مقتضی می‌دارد که نه تنها مؤلف باید بر مفروضات الگوها و نقاط انتقادی آن برای شرایط متفاوت یا افتراقی تأکید بیشتری داشته باشد، بلکه دانش‌پژوهان نیز باید علاوه بر هدف یادگیری با دیدی منتقدانه و تحلیل‌گرانه به نظریه‌های مطرح شده توجه کنند و در پی شاه‌کلید حل مسائل، یعنی توانایی تشخیص وضعیتهای متفاوت و ممیزی قفل و بندهای متمایز مدیریت باشند. مطالعه روند تکاملی نظریه‌های مدیریت تا دوران معاصر در بند چهارم فصل اول می‌تواند کمک مؤثری به آمادگی درک و تحلیل مسائل سازمانهای امروزی، با توجه به شرایط فنی و فرهنگی اجتماعی و تحولات ممکن آن، بکند.

در بخش دوم، نظریه‌هایی که افزایش کارایی سازمان را مورد توجه قرار می‌دهد مطرح می‌شود. این بخش با مدیریت علمی تایلور شروع و به برنامه‌ریزی سیستم‌های باز که در دانشگاه کالیفرنیا امریکا در دهه هفتاد ابداع گردیده است ختم می‌شود.

در بخش سوم، یا قسمت آخر، ارکان اساسی نظریه سیستمها مورد توصیف و

تشریح قرار می‌گیرد. مهم‌ترین مشخصه طرز تفکر سیستمی، شیوه برخورد آن با سازمان به صورت مجموعه‌ای است؛ یعنی سازمان باید در تمام ابعاد آن به طور کامل و عمیق تشریح شود. بررسی مجموعه سازمانی ایجاب می‌کند که کلیه ابعاد آن مانند عوامل فردی، اجتماعی و فنی و به‌خصوص ارتباطات بین زیرسیستمها و سیستم (سازمان) و در نهایت بین سازمان و جهان خارج بررسی شود. در این بررسی می‌توان تمام دستاوردهای تحقیقات را چه به صورت نظری و عملی و چه به صورت عمومی و اختصاصی مورد استفاده و تلفیق قرار داد.

این بخش، خود، به دو فصل (فصل یازدهم و دوازدهم) تقسیم می‌شود؛ فصل یازدهم، به نظریه عام یا سازمان به عنوان سیستم و مشخصات عمومی آن، و فصل دوازدهم از میان کاربردهای مختلف نظریه عمومی به شرح کلیاتی از سیستمهای اطلاعات مدیریت می‌پردازد. این فصل از آنجا که فعالیتها و وظایف سازمان را از دیدگاه اطلاعات مورد نیاز مدیریت مطرح می‌کند، بار دیگر خواننده را متوجه ساختارهای سازمان و وظایف مدیریت و مدیر، به عنوان عامل تصمیم‌گیری، می‌کند و از این طریق آمادگی درک مطالب جلد دوم یعنی تشریح و تحلیل وظایف مدیریت را تسهیل می‌کند.

در آخرین بند متصل به نظریه سیستمها و سیستمهای اطلاعات مدیریت، بندی با عنوان تعریف ماکیاول از سیستم ارائه شده است.

در اینجا فرصت را مغتنم شمرده از خانمها مهوش میرشکاری و اعظم حاجی‌علی‌اکبری و صغری اورنگی که ویرایش این کتاب را بر عهده داشته‌اند، و همچنین از کلیه همکاران سازمان سمت تشکر و سپاسگزاری می‌کنم.

علی‌اکبر نیکوآقبال

استادیار دانشکده اقتصاد دانشگاه تهران

زمستان ۱۳۸۷

[nikueghbal@yahoo.com](mailto:nikueghbal@yahoo.com)

<http://nikoughbal2003.blogfa.com>

<http://www.sharemation.com/drnikoueghbal>