

به نام خدا



مدیر میانی

اصول هماهنگی در بدنه سازمان

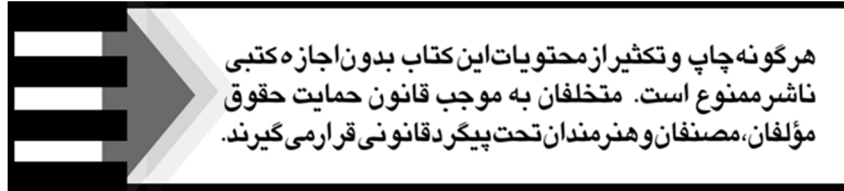
مؤلفان

دکتر حمید اسماعیلی

(عضو هیات علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال)

متین آل احمد

(عضوباشگاه پژوهشگران جوان و نخبگان دانشگاه آزاد اسلامی)



هرگونه چاپ و تکثیر از محتویات این کتاب بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است. متخلفان به موجب قانون حمایت حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان تحت پیگرد قانونی قرار می گیرند.

◀ عنوان کتاب: **مدیر میانی_ اصول هماهنگی در بدنه سازمان**

◀ مولفان: دکتر حمید اسماعیلی

متین آل احمد

◀ ناشر: موسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران

◀ صفحه آرای: فریوش عبدالهی

◀ طراح جلد: داریوش فرسای

◀ نوبت چاپ: اول

◀ تاریخ نشر: ۱۳۹۷

◀ چاپ و صحافی: دانشجو

◀ تیراژ: ۵۰۰ جلد

◀ قیمت: ۲۲۰۰۰۰ ریال

◀ شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۱۲۴-۸۴۳-۶

نشانی واحد فروش: تهران، میدان انقلاب،

خ کارگر جنوبی، روبروی پاساژ مهستان،

پلاک ۱۲۵۱

تلفن: ۲۲۰۸۵۱۱۱-۶۶۴۱۰۰۴۶

کد پستی: ۱۳۱۴۹۸۳۱۸۵

فروشگاههای اینترنتی:

www.mftbook.ir

www.mftshop.com

نشانی تلگرام: @mftbook لینک ربات تلگرام دیباگران: @dibagaranetehranbot

پست الکترونیکی: bookmarket@mftmail.com

سرشناسه: اسماعیلی، حمید، ۱۳۵۸-
عنوان و نام پدیدآور: مدیر میانی: اصول هماهنگی در
بدنه سازمان / مولفان: حمید اسماعیلی، متین آل احمد.
مشخصات نشر: تهران: دیباگران تهران: ۱۳۹۶
مشخصات ظاهری: ۱۵۰ ص: مصور،
شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۱۲۴-۸۴۳-۶
وضعیت فهرست نویسی: فیبا
عنوان دیگر: اصول هماهنگی در بدنه سازمان
موضوع: مدیران میانی
موضوع: Middle managers
موضوع: مدیریت
موضوع: Managaement
شناسه افزوده: آل احمد، متین، ۱۳۶۳-
رده بندی کنگره: ۴ ۱۳۹۶ م ۴۵ الف / ۳۸ / ۳۸ HD
رده بندی دیویی: ۶۵۸ / ۴۳
شماره کتابشناسی ملی: ۵۱۱۲۲۷۵

فهرست مطالب

فصل اول ۹

مدیریت از دیروز تا امروز ۹

مکاتب مدیریت ۱۰

مکتب کلاسیک ۱۱

مکتب نئوکلاسیک ۲۳

مکاتب مدرن ۲۵

فصل دوم ۲۹

سطوح مدیریت در سازمان ۲۹

مدیران عالی ۳۰

مدیران میانی ۳۱

مدیران عملیاتی ۳۲

فصل سوم ۳۵

ساختار سازمانی ۳۵

۱. ساختار ساده ۳۷

۲. بوروکراسی بخشی ۳۹

۳. بوروکراسی حرفه ای ۴۱

۴. بوروکراسی ماشینی ۴۲

۵. ادھوکراسی ۴۳

۶. ساختار ماتریسی ۴۵

۷. ساختار تیم محصول ۴۷

۸. ساختار جغرافیایی ۴۸

۹. ساختار شبکه‌ای ۴۹

فصل چهارم ۶۳

مدیر میانی ۶۳

مهارت‌های انسانی ۶۶

نظریه هرم نیازهای مازلو ۶۸

نظریه زیستی - تعلق - رشد ۷۱

نظریه Y و X داگلاس مک گریگور ۷۱

نظریه دو عاملی هرزبرگ ۷۱

مهارت‌های ادراکی ۷۳

| | |
|-----------------------------|----|
| فصل پنجم | ۹۱ |
| اشتباهات مدیران میانی | ۹۱ |

| | |
|------------------------------------|----|
| فصل ششم | ۹۹ |
| مشاغل مدیران میانی در سازمان | ۹۹ |

| | |
|---------------------------|-----|
| واحد منابع انسانی | ۱۰۱ |
| واحد مهندسی | ۱۱۳ |
| واحد مالی | ۱۱۶ |
| واحد تضمین کیفیت | ۱۲۰ |
| واحد کنترل کیفیت | ۱۲۳ |
| واحد آموزش | ۱۲۵ |
| واحد تولید | ۱۳۳ |
| واحد بازاریابی | ۱۳۸ |
| واحد فروش | ۱۴۲ |
| واحد تحقیق و توسعه | ۱۴۵ |
| واحد فناوری اطلاعات | ۱۴۸ |

خط مشی کیفیت انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران در عرصه کتاب‌های است که بتواند خواسته‌های به روز جامعه فرهنگی و علمی کشور را تا حد امکان پوشش دهد.

حمد و سپاس ایزد منان را که با الطاف بیکران خود این توفیق را به ما ارزانی داشت تا بتوانیم در راه ارتقای دانش عمومی و فرهنگی این مرز و بوم در زمینه چاپ و نشر کتب علمی دانشگاهی، علوم پایه و به ویژه علوم کامپیوتر و انفورماتیک گام‌هایی هرچند کوچک برداشته و در انجام رسالتی که بر عهده داریم، مؤثر واقع شویم.

گسترده‌گی علوم و توسعه روزافزون آن، شرایطی را به وجود آورده که هر روز شاهد تحولات اساسی چشمگیری در سطح جهان هستیم. این گسترش و توسعه نیاز به منابع مختلف از جمله کتاب را به عنوان قدیمی‌ترین و راحت‌ترین راه دستیابی به اطلاعات و اطلاع‌رسانی، بیش از پیش روشن می‌نماید. در این راستا، واحد انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران با همکاری جمعی از اساتید، مؤلفان، مترجمان، متخصصان، پژوهشگران، محققان و نیز پرسنل ورزیده و ماهر در زمینه امور نشر درصدد هستند تا با تلاش‌های مستمر خود برای رفع کمبودها و نیازهای موجود، منابعی پُر بار، معتبر و با کیفیت مناسب در اختیار علاقمندان قرار دهند.

کتابی که در دست دارید با همت "دکتر حمید اسماعیلی و جناب آقای متین آل احمد" و تلاش جمعی از همکاران انتشارات میسر گشته که شایسته است از یکایک این گرامیان تشکر و قدردانی کنیم.

کارشناسی و نظارت بر محتوا: زهره قزلباش

در خاتمه ضمن سپاسگزاری از شما دانش‌پژوه گرامی درخواست می‌نماید با مراجعه به آدرس dibagaran.mft.info (ارتباط با مشتری) فرم نظرسنجی را برای کتابی که در دست دارید تکمیل و ارسال نموده، انتشارات دیباگران تهران را که جلب رضایت و وفاداری مشتریان را هدف خود می‌داند، یاری فرمایید.

امیدواریم همواره بهتر از گذشته خدمات و محصولات خود را تقدیم حضورتان نماییم.

مدیر انتشارات

مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران
Publishing@mftmail.com

مقدمه

سازمان، پدیده‌ای است اجتماعی که با استفاده از منابع مادی، انسانی و اطلاعاتی که در جهت تولید محصولات و یا خدماتی معین ایجاد گردیده است. سازمان‌ها با توجه به اندازه و نوع فعالیت دارای سلسله مراتب مدیریت مشخصی هستند. مدیران ارشد در راس این سلسله مراتب و مدیران عملیاتی در پایین‌ترین سطح آن قرار دارد و مدیران میانی در بدنه این هرم قرار گرفته‌اند. در عصر پر سرعت و پر رقابت امروز، سازمان‌ها باید به سرعت خود را با محیط رقابتی تطبیق دهند. برای این منظور باید تصمیمات درست و به موقع اتخاذ و به سرعت اجرایی گردند.

با توجه به اهمیت تصمیم وظیفه آن به عهده لایه مشخصی از مدیریت می‌باشد. تصمیماتی که کوتاه مدت، کمی، عموماً کم هزینه و در عین حال باید در کوتاه‌ترین زمان گرفته شود به عهده مدیران عملیاتی است. مدیران ارشد تصمیمات استراتژیک را می‌گیرند و بیشتر نقش الهام بخشی، میانجی‌گری و یکپارچه‌سازی را در سازمان دارند.

می‌توان گفت مدیران میانی نقش انتقال، ترجمه و تفسیر تصمیمات مدیریت ارشد را برای مدیران عملیاتی و همچنین تحلیل نتایج حاصله از فعالیتهای واحدهای عملیاتی و ارایه گزارشی ساده، قابل درک و کمی به مدیران ارشد است.

عموماً مدیران عملیاتی شرح وظایف مشخصی دارند مانند مدیر کنترل پروژه که وظیفه آن کنترل پیشرفت فیزیکی پروژه‌ها نسبت به برنامه‌ریزی از قبل تعیین شده است، یا مدیر کنترل نقشه‌کشی که وظیفه او کنترل خدمات واحد نقشه‌کشی در سازمان است و می‌توان کارایی و اثربخشی آنها را به صورت کمی محاسبه و کنترل کرد ولی مدیران میانی شرح وظایف گسترده‌ای دارند و عموماً مدیران عملیاتی موفق‌تری بودند که به علت وفاداری و کیفیت بالای خدمات در سازمان ترفیع گرفته و جایگاه مدیریت میانی را در اختیار گرفته‌اند، این اتفاقی است که در سازمان‌ها رخ می‌دهد ولی در اغلب اوقات یا فرد از سازمان جدا می‌شود و یا به علت عدم توانایی در انجام وظیفه از شرکت اخراج شده و یا به سمت پایین‌تری منتقل می‌گردد که باز موجب خروج فرد از شرکت می‌گردد.

این کتاب سعی دارد اطلاعات جامع و در عین حال ساده از مدیریت، وظایف مدیران میانی و توانایی‌های لازم برای انجام این وظایف را در اختیار خوانندگان بگذارد.