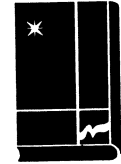


اندیشمندان مدیریت

(چاپ دوم)

دکتر هوشنگ مؤمنی



انتشارات
سپهر

سرشناسه	: مؤمنی، هوشنگ، ۱۳۲۱-
عنوان و نام پدیدآور	: اندیشمندان مدیریت / هوشنگ مؤمنی.
مشخصات نشر	: تهران: انتشارات ستاره سپهر، ۱۳۸۴ (چاپ اول)
مشخصات ظاهری	: بیست و چهار، ۴۷۸ص.، جدول.
شابک	: ISBN 964-94273-5-X ریال ۸۰۰۰۰
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیپا
یادداشت	: پشت جلد به انگلیسی Top 40 Management Thinkers, Management Thinkers, Hooshang Momeni
یادداشت	: عنوان روی جلد: چهل اندیشمند برتر مدیریت: اندیشمندان مدیریت.
یادداشت	: واژه‌نامه.
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۴۶۹-۴۶۷.
عنوان روی جلد	: چهل اندیشمند برتر مدیریت: اندیشمندان مدیریت.
موضوع	: مدیریت - تاریخ
موضوع	: مدیریت - فلسفه
رده‌بندی کنگره	: ۱۳۸۴ الف ۸ / م ۳۰ / ۱۷ / HD
رده‌بندی دیویی	: ۶۵۸ / ۰۰۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۱۵۳۰۶-۸۴ م



اندیشمندان مدیریت

نوشته دکتر هوشنگ مؤمنی

مسئول فنی: معصومه نصابی

نمونه‌خوانی و طراحی روی جلد: مژگان کریمی

ناشر: انتشارات ستاره سپهر

چاپ دوم: ۱۳۸۸

شمارگان: ۱۰۰۰

بها: ۸۰۰۰۰ ریال

شابک: X-۵-۹۴۲۷۳-۹۶۴

حقوق چاپ برای ناشر محفوظ است.

تلفن مرکز پخش: ۸۸۹۴۴۰۶۱، ۸۸۹۴۳۸۴۶

پیام‌نگار:

HooshangMomeni@yahoo.com ، info@sepehr-bookshop.com

نمابر: ۸۸۹۳۵۹۷۵

www.sepehr-bookshop.com

تهران، پایین‌تر از میدان ولی عصر، مجتمع تجاری و اداری ولی عصر، طبقه چهارم، شماره ۷۰

تقدیم به:

دکتر خسرو نوروزی پزشکی عالیقدر و صدیق

و بزرگوار برای گرامی داشت پنجاه سال دوستی

«اندیشه‌های خوش و پسندیده هیچگاه

به سوی باطل نخواهند رفت،

پدیدآورنده اندیشه‌های برتر هستند.»

به نام پروردگار یکتا

فهرست مطالب

نه	پیشگفتار
سیزده	فهرست موضوعی اندیشمندان
هفده	فهرست گزیده سخنان اندیشمندان
۱	John Adair جان آدیر ۱
۱۵	Chris Argyris کریس آرجایریس ۲
۲۵	Igor Ansoff ایگور آنسف ۳
۳۷	Alfred Pritchard Sloan آلفرد پریچارد اسلون ۴
۴۷	Russell Ackoff راسل اکاف ۵
۵۹	Chester Barnard چستر بارنارد ۶
۶۹	Meredith Belbin مردیت بلبین ۷
۷۹	Warren Bennis وارن بنیس ۸
۹۱	Michael Porter مایکل پورتر ۹
۱۰۳	Lawrence Peter لورنس پیتر ۱۰
۱۱۱	Tom Peters تام پیترز ۱۱
۱۲۱	Alvin Toffler الوین تافلر ۱۲
۱۳۱	Ferdrick Winslow Taylor فردریک وینسلو تیلور ۱۳
۱۴۵	Alfred Chandler آلفرد چندلر ۱۴
۱۵۳	Peter Drucker پیتر دراگر ۱۵
۱۶۹	Carl Rogers کارل روجرز ۱۶
۱۷۹	Reg Revans ریگ ریوانس ۱۷

۱۹۳	Herbert Simon	هربرت سایمون	۱۸
۲۰۱	Edgar Schein	ادگار شین	۱۹
۲۱۳	Mary Parker Follett	ماری پارکر فالوت	۲۰
۲۲۳	Henri Fayol	هنری فایول	۲۱
۲۳۷	Philip Kotler	فیلیپ کاتلر	۲۲
۲۴۹	Albrecht Karl	آلبرت کارل	۲۳
۲۶۱	Howard Gardner	هوارد گاردنر	۲۴
۲۷۱	Henry Laurance Gantt	هنری لورنس گانت	۲۵
۲۸۱	Frank & Lillian Gilbreth	فرانک و لیلیان گیلبرت	۲۶
۲۹۱	Theodore Levitt	تئودور لویت	۲۷
۳۰۱	Kurt Lewin	کرت لوین	۲۸
۳۱۳	Abraham Maslow	آبراهام مازلو	۲۹
۳۲۳	Lawrence Delos Miles	لورنس دلوس مایلز	۳۰
۳۳۷	Elton Mayo	التون مایو	۳۱
۳۴۷	Douglas McGregor	دوگلاس مک‌گریگور	۳۲
۳۵۷	Henry Mintzberg	هنری مینتزیبرگ	۳۳
۳۶۹	Ikujiro Nonaka	ایکی جیرو نوناکا	۳۴
۳۸۱	Max Weber	ماکس وبر	۳۵
۳۹۳	Victor Vroom	ویکتور ورم	۳۶
۴۰۳	Geert Hofstede	گرت هافستد	۳۷
۴۱۳	Gary Hamel	گاری هامل	۳۸
۴۲۵	Frederick Herzberg	فردریک هرزبرگ	۳۹
۴۳۵	Charles Handy	چارلز هندی	۴۰
۴۴۹		واژه‌نامه انگلیسی - فارسی	
۴۵۹		واژه‌نامه فارسی - انگلیسی	
۴۶۹		کتابنامه	

پیشگفتار

با توجه به علاقه و صرف سالهای طولانی از زمان زندگی خود در تحصیل مدیریت و سالیان بلند تدریس موضوعات مدیریت در دانشگاههای کشور، بر آن شدم تا کتاب «اندیشمندان مدیریت» را که از مجموعه نظریات اندیشه‌پردازان و پیشکسوتان مدیریت در جهان است جمع‌آوری و به چاپ رسانم. کتاب حاضر جلد اول این مجموعه است. امیدوارم مجلدات بعدی نیز به زودی به چاپ رسد.

در گام نخست از تحریر کتاب پرسشی برایم مطرح شد، فرض کنید از شما درخواست می‌کنند تا ۵۰ دانشمند و اندیشمند و نظریه‌پرداز و متفکر مدیریت را نام ببرید؟ قضاوت شما بر چه پایه‌ای است؟ نخست در برابر چند سؤال دیگر نیز قرار خواهید گرفت. بهترین زمان و تاریخ آغاز بررسی و مطالعه و سنجش شما چیست؟ کدام یک از پارامترها و عوامل در بررسی و ارزیابی و انتخاب اندیشه‌ها و نظریه‌ها برتری و اولویت دارند؟ کدام یک از نامهای اندیشمندان باید حذف شوند؟ پاسخ من به بسیاری از این پرسشها کتابی بود به نام «مخزن نهایی بازرگانی»^۱. در قسمتی از این کتاب نام تعدادی از اندیشمندان مدیریت، زیست‌نامه‌ها، یافته‌ها، چکیده‌هایی از کتابها و ارکان اندیشه آنان آمده است. من به ترجمه و گردآوری و تکمیل این قسمت از کتاب پرداختم و تصمیم گرفتم دامنه این کار را از محدوده این کتاب نیز فراتر ببرم. نتیجه تحقیق و بررسیها و بازنگریها در کتاب حاضر و جلدهای بعدی جمع‌بندی شده است.

از طرفی برای پاسخ به سایر پرسشهایی که مطرح کردم از مطالعات و معیارهای ارزیابی اندیشمندان مدیریت در دانشگاهها و مراکز علمی بزرگ جهان نیز استفاده کردم. این دانشگاهها ضوابطی را تعیین کرده‌اند که کمک مؤثری برای انتخاب بزرگان و اندیشمندان مدیریت است. معیارهای کلی و معمول این دانشگاهها برای رتبه‌بندی گروه

اندیشمندان چنین است:

۱. نوگرایی اندیشه؛
۲. اجراگرایی اندیشه؛
۳. روش ارائه اندیشه؛
۴. روش تحریر و نگارش اندیشه؛
۵. ساختار اجرایی ساختن اندیشه؛
۶. کاربردگرایی اندیشه؛
۷. کلان نگری اندیشه؛
۸. فراروش تحقیق و مطالعه؛
۹. دامنه گستردگی و ساختار اندیشه؛
۱۰. نتایج اثربخشی اندیشه و نظریه؛
۱۱. پذیرش مدیران و اندیشمندان از نظریه.

لازم به یادآوری است، من نیز در انتخاب دانشمندان و اندیشه پردازان مدیریت از این معیارها استفاده کردم و با افزودن معیارها، ضوابط، و گزینه‌های دیگر گروه‌بندی را تکمیل کردم. از طرفی سعی کردم تا چکیده‌ای از تفکر این اندیشمندان را در واژه‌ها و موضوعات مدیریت تقسیم‌بندی کنم. این گزینه و چکیده اندیشه‌ها عبارت‌اند از:

۱. مدیریت و وظایف سازمانی؛
۲. رهبری و ساختارگرایی؛
۳. راهبردها و راهکارها؛
۴. رفتار سازمانی، مردم‌گرایی؛
۵. گروه‌سازی و ساختار همیاری گروهی؛
۶. آموزش مدیران و کارکنان؛
۷. مدیریت علمی و نظام‌گرایی؛
۸. بازاریابی و مدیریت آن؛
۹. تغییرات سازمانی و مدیریت تغییر؛
۱۰. فرهنگ سازمانی - دیوانسالاری اداری؛
۱۱. دانش‌آوری در سازمان؛
۱۲. چالش‌های پایگاه‌های راهبردی نوین در مدیریت؛

۱۳. فراگیری سازمان؛

۱۴. نواندیشی و کوبه‌های آینده و فرهنگ الکترونیکی؛

۱۵. دودمان سنجی سازمان و مدیریت؛

۱۶. حقیقت‌گرایی مدیریت.

در این کتاب برای درک بیشتر از نظریه‌ها و اندیشه‌های متفکران و اندیشمندان مدیریت ضمن معرفی زیست‌نامه این پیشکسوتان مدیریت چکیده‌ای از نتایج مطالعات و پژوهشهای آنان با عنوان ارکان اندیشه آمده است. بدین ترتیب خواننده می‌تواند به ژرف تفکر و اندیشه این نظریه‌پردازان پی برد و به سنجش کاربردی آن بیندیشد و کوششهای دیگر دانشمندان مدیریت را به آن مربوط سازد.

برای رهیابی و به‌کارگیری اندیشه‌های مدیریت در قسمت پایانی هر بحث زیر عنوان «دورنمای اندیشه ...» روند تکاملی و کاربردی آن نیز آمده است در نهایت نام کتابهای پرفروش و پراستقبال این اندیشمندان به تفکیک هر یک زیر عنوان «کتابهای نمونه» برای مراجعه و مطالعه علاقمندان ذکر شده است. در پایان کتاب نیز ترجمه واژه‌ها و عناوین کتابهای مرجع مشخص و معین شده است.

امیدوارم این مجموعه مورد استقبال مدیران، اساتید، و دانشجویان گرامی قرار گیرد. از طرفی توانسته باشم ارج و عظمت مطالعات و کوششهای این اندیشمندان را قدر شناخته و در تاریخ علم مدیریت از آنان یاد کرده باشم.

هوشنگ مؤمنی

DHM@MAIL.DCI.CO.IR

فهرست موضوعی اندیشمندان

۱	جان آدیر	۱
۴	«رهبری مرکزگرا و اجراگرا»	
۱۵	کریس آرجایریس	۲
۱۸	«رفتار سازمانی»	
۲۵	ایگور آنسف	۳
۲۸	«مدیریت راهبردهای سازمان»	
۳۷	آلفرد پریچارد اسلون	۴
۴۰	«همکاریهای نوین»	
۴۷	راسل اکاف	۵
۵۰	«نگاه سیستمی»	
۵۹	چستر بارنارد	۶
۶۲	«نگرش مردم‌گرایی»	
۶۹	مردیت بلین	۷
۷۲	«گروه‌سازان»	
۷۹	وارن بنیس	۸
۸۲	«رهبری و چشم‌انداز»	
۹۱	مایکل پورتر	۹
۹۴	«استراتژی رقابت، شکست برنامه‌ریزی راهبردی!»	

- ۱۰ لورنس پیتر ۱۰۳
 «ارزیابی توانمندیهای فردی در انتصابات و ترفیعات سازمان» ۱۰۶
- ۱۱ تام پیترز ۱۱۱
 «رهبری در مدیریت» ۱۱۴
- ۱۲ الوین تافلر ۱۲۱
 «موج سوم - کوبه آینده» ۱۲۴
- ۱۳ فردریک وینسلو تیلور ۱۳۱
 «مدیریت علمی» ۱۳۴
- ۱۴ آلفرد چندلر ۱۴۵
 «بررسی دودمان فعالیتهای بازرگانی» ۱۴۸
- ۱۵ پیتر دراگر ۱۵۳
 «مدیریت پس از جنگ جهانی» ۱۵۶
- ۱۶ کارل روجرز ۱۶۹
 «جبر زیست تمایل به حقیقت‌یابی» ۱۷۲
- ۱۷ ریگ ریوانس ۱۷۹
 «فراگیری عمل‌گرا - نظریه سنتی و باستانی» ۱۸۲
- ۱۸ هربرت سایمون ۱۹۳
 «تصمیم‌گیری مترادف با مدیریت است.» ۱۹۶
- ۱۹ ادگار شین ۲۰۱
 «فرهنگ و فراگیری سازمانی - نردبان شغلی» ۲۰۴
- ۲۰ ماری پارکر فالوت ۲۱۳
 «پیامبر مدیریت» ۲۱۶
- ۲۱ هنری فایول ۲۲۳
 «ارکان وظایف مدیریت» ۲۲۶

- ۲۳۷ فیلیپ کاتلر ۲۲
 ۲۴۰ «چگونه بازار را مدیریت کنیم؟»
- ۲۴۹ آلبرت کارل ۲۳
 ۲۵۲ «فرهنگ الکترونیکی»
- ۲۶۱ هوارد گاردنر ۲۴
 ۲۶۴ «چارچوب مغزی و چندگانگی هوش»
- ۲۷۱ هنری لورنس گانت ۲۵
 ۲۷۴ «نمودار گانت، مدیریت کنترل و نظارت پروژه»
- ۲۸۱ فرانک و لیلیان گیلبرت ۲۶
 ۲۸۴ «زمان سنجی»
- ۲۹۱ تئودور لویت ۲۷
 ۲۹۴ «بازاریابی و راهبردهای سازمان»
- ۳۰۱ کرت لوین ۲۸
 ۳۰۴ «مدیریت تغییر و پویایی گروه»
- ۳۱۳ آبراهام مازلو ۲۹
 ۳۱۶ «سلسله مراتب نیازها و انگیزه‌ها»
- ۳۲۳ لورنس دلوس مایلز ۳۰
 ۳۲۶ «مدیریت ارزش»
- ۳۳۷ التون مایو ۳۱
 ۳۴۰ «تجربه کارخانجات هاترون»
- ۳۴۷ دوگلاس مک‌گریگور ۳۲
 ۳۵۰ «نظریه‌های x انسان کارگریز و y انسان کارپذیر»
- ۳۵۷ هنری مینتزبرگ ۳۳
 ۳۶۰ «رویارویی و چالش با سنت‌گرایی در مدیریت»

۳۶۹	۳۴	ایکی جیرو نوناکا
۳۷۲		«دانش‌آوری در سازمان»
۳۸۱	۳۵	ماکس وبر
۳۸۴		«زمینه‌سازی برای دیوانسالاری»
۳۹۳	۳۶	ویکتور ورم
۳۹۶		«انگیزش، رهبری و تصمیم‌گیری»
۴۰۳	۳۷	گرت هافستد
۴۰۶		«گونه‌گری فرهنگ»
۴۱۳	۳۸	گاری هامل
۴۱۶		«جستجو در پایگاه راهبردهای نوین»
۴۲۵	۳۹	فردریک هرزبرگ
۴۲۸		«نظریه‌های بازدارنده‌ها و انگیزه‌ها»
۴۳۵	۴۰	چارلز هندی
۴۳۸		«تغییرات سازمانی را باید درک کرد»

- ۴۷ ۵ راسل اکاف
 «تغییر همواره خود در تغییر است البته با شتاب بیشتر.»
 ۴۹ «سیستم تنها یک مفهوم نیست، هوش زیستن، جهان هستی، طبیعت موجود همه سیستم هستند و پیروی از یک نظام کلان دارند.»
- ۵۹ ۶ چستر بارنارد
 «در یک جامعه تمام فعالیتهای فردی و سازمانی مستقیم یا غیرمستقیم مرتبط و همبسته به یکدیگرند.»
 ۶۱
- ۶۹ ۷ مردیت بلبین
 «کار گروهی ترازوی است بین خواستههای فردی و خواستههای گروهی»
 ۷۱
- ۷۹ ۸ وارن بنیس
 «مدیر موفق کسی است که همواره پرسش کند؟ قدرت در تلاش جمعی کارکنان و رهبری کوششهای همگان است.»
 ۸۱ «باید کارهای درست انجام داد، نه اینکه درست کار کنیم.»
- ۹۱ ۹ مایکل پورتر
 «پیروزیهای اقتصادی و ملی ارثی نیستند باید آنها را به وجود آورد.»
 ۹۳
- ۱۰۳ ۱۰ لورنس پیتر
 «ترفیعات شغلی باید بر اساس مهارتها و تواناییهای فرد در چگونگی انجام کار باشد و ارتباطی به شرایط احراز یک شغل و یا شرایط استخدامی مصوب سازمان ندارد.»
 ۱۰۵
- ۱۱۱ ۱۱ تام پیترز
 «مدیر همان مجری است و رهبر در مرکز تمام فعالیتهای سازمان است.»
 ۱۱۳ «پیشرفت زیاد، محصولی از دوگانگی است پسندیده نیست اما همه آن را دوست دارند.»
- ۱۲۱ ۱۲ الوین تافلر
 «اقتصاد پیشرفته بدون رایانه حتی سی ثانیه پایدار نمی ماند.»
 ۱۲۳ «گفتگو درباره تغییر آسانتر از تغییر دادن است و البته مشاوره سهل تر از مدیریت است.»

- ۱۳۱ **فردریک وینسلو تیلور** ۱۳
- ۱۳۳ «در گذشته دور بشر مقدم بود. در آینده نزدیک سیستم و نظام برتری دارد.»
- «ما همه خوب می دانیم کسانی که حقوق و مزایای بالا دریافت می دارند باید تمام دستورات مافوق را از صبح تا شب دقیقاً اطاعت کنند.»
- ۱۴۵ **آلفرد چندلر** ۱۴
- ۱۴۷ «تغییر یعنی حرکت و حرکت حقیقتی است که گام پیشین را پاک می کند.»
- «با کمال تأسف بررسی تاریخی یک موضوع و اندیشه تنها چشم انداز گسترده ای از آن است که آن را نواندیشی می نامیم در حالی که این تنها یک ریزبینی و سراب است.»
- «در یک معنا تاریخ آگاهی از گذشته، و مشاوره برای آینده است و نه چیزی دیگر.»
- ۱۵۳ **پیتر دراگر** ۱۵
- ۱۵۵ «بیشترین هوش آن است که جهان را آن طور که هست ببینیم نه آن طور که می خواهیم.»
- ۱۶۹ **کارل روجرز** ۱۶
- ۱۷۱ «افراد بشر تلاش می کنند تا از زمان زیست خود به نحو مطلوب بهره مند شوند.»
- ۱۷۹ **ریگ ریوانس** ۱۷
- ۱۸۱ «بهتر است مشکلات یکدیگر را بدانیم، و در یک گروه کوچک گفتگو کنیم، و راه حل مناسب را برای آنها پیدا کنیم.»
- ۱۹۳ **هربرت سایمون** ۱۸
- ۱۹۵ «سازمان تنها ساختار سازمانی نیست بلکه برقراری ارتباطات و رفتار سازمانی است.»

- ۲۰۱ ادگار شین ۱۹
- ۲۰۳ «مدیر موفق کسی است که تقاضا و خواسته‌های مشتریان را برآورده نماید.»
- ۲۱۳ ماری پارکر فالوت ۲۰
- ۲۱۵ «یک رهبر موفق کسی است که تصویری را ببیند که دیگران آن را ندیده‌اند. پذیرش مسئولیت بزرگترین سازنده انسان است.»
- ۲۲۳ هنری فایول ۲۱
- ۲۲۵ «مدیریت کردن یعنی پیش‌بینی، برنامه‌ریزی، سازماندهی، فرماندهی، هماهنگی، و کنترل.»
- ۲۳۷ فیلیپ کاتلر ۲۲
- ۲۳۹ «اقتصاد کلان به بازیگران کوچک احتیاج دارد.»
«سازمانهای خوب نیازها را تأمین می‌کنند اما سازمانهای موفق و رتبه اول بازار می‌آفرینند.»
- ۲۴۹ آلبرت کارل ۲۳
- ۲۵۱ «فناوریهای اطلاعات و ارتباطات ابزاری مؤثر برای توسعه اقتصادی کشورها است.»
- ۲۶۱ هوارد گاردنر ۲۴
- ۲۶۳ «ما می‌آموزیم، ما ارتباط برقرار می‌کنیم و ما مشکلات و مسائل را با هفت روش حل می‌کنیم.»
- ۲۷۱ هنری لورنس گانت ۲۵
- ۲۷۳ «تنظیم برنامه‌های آموزشی برای افزایش دانش کاری کارکنان اساس تشویق و ترغیب آنان در بهبود کار و افزایش بهره‌وری است.»
- ۲۸۱ فرانک و لیلیان گیلبرت ۲۶
- ۲۸۳ «اگر چیزی را بتوان سنجید آن را می‌توان مدیریت کرد. سنجش آنچه که انجام نداده‌ایم سخت‌تر از آن چیزی است که انجام داده‌ایم.»

- ۲۷ **تئودور لویت** ۲۹۱
 «هر اندیشه‌ای در صورتی که به کار گرفته نشود بیهوده است.»
 ۲۹۳ «و هر نظریه و اندیشه‌ای بدون سازماندهی و ساماندهی هرج و مرج و آشفتنگی در بر دارد.»
- ۲۸ **کرت لوین** ۳۰۱
 ۳۰۳ «بهترین تئوری و نظریه آن است که عملی باشد و به کار گرفته شود. اگر می‌خواهید چیزی را کاملاً بفهمید آن را تغییر دهید.»
- ۲۹ **آبراهام مازلو** ۳۱۳
 ۳۱۵ «برای اینکه ایده و نظریه‌ای را اجراپذیر نماییم باید شخصیت و هویت فرد را شناخت و به آن احترام گذارد تا بتوان خواسته‌ها را تعبیر کرده و بر اساس آن عمل کنیم. بهترین و ارزشمندترین انگیزه‌های انسانی تحصیل هدف است که با آموزش و رضامندی کارکنان به دست می‌آید.»
- ۳۰ **لورنس دلوس مایلز** ۳۲۳
 ۳۲۵ «مهندسی ارزش یک روش نظام‌مند مهندسی طراحی تولید است که وظایف ضروری فرایندهای تولید و ساخت را با حداقل هزینه طراحی و اجراپذیر می‌کند.»
- ۳۱ **التون مایو** ۳۳۷
 ۳۳۹ «با کارکنان سازمان نمی‌توان مانند اقلام هزینه رفتار کرد.»
 «هنر مدیران ایجاد انگیزه و تحرک در کارکنان است تا بدین وسیله آنها با رغبت بیشتر وظایف خود را انجام دهند و نه با جبر.»
- ۳۲ **دوگلاس مک‌گریگور** ۳۴۷
 ۳۴۹ «توسعه‌چندگانه هرگز پایان نمی‌یابد. تعهد به تحقق‌پذیری اهداف تابع پاداشی است که برای تحصیل آن پرداخت می‌شود.»
- ۳۳ **هنری میتزبرگ** ۳۵۷
 ۳۵۹ «مدیریت جامعه در نتیجه روشها و منشهای مدیریتی آن است که موفق و یا ناموفق می‌شود.»
 «توجه داشته باشید راهبردها پیامد برنامه‌ریزی نیستند بلکه آغاز برنامه‌ریزی است.»

- ۳۴ **ایکی جیرو نوناکا** ۳۶۹
 «دیوانسالاری اداری از اصول اجرایی کنترل پایگاه‌های دانش است.» ۳۷۱
 «برای اینکه دانش ما بهره‌ور شود باید سیستماتیک و نظام‌مند عمل کرد
 و فرصت تغییر در سازمان را به‌وجود آورد.»
- ۳۵ **ماکس وبر** ۳۸۱
 «بشر تحت تأثیر و نفوذ پول است. تمام هدف غایی زندگی او نیز خرید و ۳۸۳
 تهیه آن چیزی است که می‌خواهد.»
 «مفهوم دیوانسالاری اداری تمرین، نظارت، و کنترل بر پایه دانش
 شخصی است.»
- ۳۶ **ویکتور ورم** ۳۹۳
 «یک پرسش اصلی، چگونه کارکنان را برانگیزیم؟» ۳۹۵
 «انگیزش محصول و نتیجه به‌دست آوردن هدف، ترفیع، و رضامندی
 شغلی کارکنان است.»
- ۳۷ **گرت هافستد** ۴۰۳
 «مدیران عالی سازمان به‌شدت تحت تأثیر فرهنگها قرار دارند. یکی از ۴۰۵
 مشکلات بازرگانی بین‌المللی آن است که چگونه این فرهنگهای بیگانه
 را بشناسیم و درک کنیم و با آن هماهنگ شویم.»
- ۳۸ **گاری هامل** ۴۱۳
 «در رویارویی با دگرگونیهای آینده، فرهنگ نگهداری داراییهای ۴۱۵
 سازمان به همان مقدار مهم است که سرعت تغییرات سازمانی اهمیت
 دارد.»
- ۳۹ **فردریک هرزبرگ** ۴۲۵
 «اگر کسی برای شما کار می‌کند و در استخدام شما است از او استفاده ۴۲۷
 کنید در غیر این صورت از شر او راحت شوید زیرا حقوق و پاداشی که
 به او می‌پردازید به‌زودی حق مسلم او می‌شود.»

۴۳۷ «سوددهی سازمان ابزاری است برای تحقق اهداف دیگر.» «مغزها، ستونها و پایه‌های سازمان هستند. سایر فعالیتها را می‌توان برون‌سازمانی کرد.» «عصر تک‌کارفرمایی سپری شده است. از این پس می‌توان برای چند کارفرما و در چند شغل و مهارت کار کرد.»