

به نام خدا

کتاب کوچک
نظریه‌های
بزرگ
مدیریت
طرز کاربرد آنها

جیمز مک‌گراث و باب یتز
ترجمه :
دکتر علی علاقه‌بند

ارسان
نشر ارباران

McGrath James

مک گراث جیمز ۱۹۵۲ - م

کتاب کوچک نظریه‌های بزرگ مدیریت. تألیف: جیمز مک گراث و باب بیتز؛ ترجمه: دکتر علی علاقه‌بند. - تهران: ارسباران، ۱۳۹۳.

(چهارده - ۲۶۶. جدول، نمودار، تصویر)

ISBN : 978-600-7385-02-9

فهرست‌نویسی براساس اطلاعات فیبا

عنوان اصلی: The Little Book Of BIG Management Theories And How To Use Them

(James McGrath & Bob Bates) c2013

موضوع: مدیریت

موضوع: انگیزش در کار - تحول سازمانی

ردیف: ۳۱ / م ۸ / ک ۲ ۱۳۹۳ / HD

ده‌بندی دیویی: ۶۵۸/۳

شماره کتاب: ۳۵۸۵۷۸۴

کلیه حقوق قانونی و نشر این کتاب به ناشر محفوظ است. تکثیر تماماً یا قسمتی از این اثر به صورت حرفه‌چینی و چاپ مجدد، چاپ افست، یا به هر روش دیگری ممنوع است. نقل مطالب به صورت معمول در مقاله‌های تحقیقاتی با ذکر نام کامل ناشر مجاز است. متخلفان به موجب بند ۵ از ماده ۲ قانون حمایت از مؤلفان، مصنفان و هنرمندان، تحت پیگرد قانونی قرار می‌گیرند.

پست الکترونیکی

panahir91@yahoo.com

ارسلان
ناشر

کتاب کوچک نظریه‌های بزرگ مدیریت

تألیف: جیمز مک گراث و باب بیتز

ترجمه: دکتر علی علاقه‌بند

ناشر: ارسباران

نوبت چاپ: اول، پاییز ۱۳۹۳

تعداد صفحات: ۲۸۰ صفحه

شمارگان: ۵۰۰

قیمت: ۱۲۰۰۰۰ ریال

لیتوگرافی، چاپ و صحافی: طیف‌نگار

ISBN : 978-600-7385-02-9

شابک: ۹۷۸۶۰۰۷۳۸۵۰۲۰۹

مرکز پخش: تهران - خیابان زرتشت غربی، بین خیابان پنجم و ششم، پلاک ۶۳

تلفن: ۸۸۹۶۲۷۰۷

تلفن: ۸۸۹۷۳۳۵۸ - ۹

فهرست

مقدمه	۳
چگونه از این کتاب بیشتر بهره‌مند شوید	دوازده

بخش یکم: چگونه مردم را اداره کنید (مدیریت کارکنان)

مقدمه	۳
نظریه ۱: ۱۴ اصل مدیریت	۵
قسمت ۱: ساختار و کنترل	۵
نظریه ۲: ۱۴ اصل مدیریت	۷
قسمت ۲: روابط شغلی	۷
نظریه ۳: مدیریت علمی	۹
نظریه ۴: آزمایش‌های هاثورن	۱۱
نظریه ۵: ۱۰ اصل مدیریت	۱۳
نظریه ۶: درباره کارکردهای مدیریت	۱۵
نظریه ۷: نظریه X و Y	۱۷
نظریه ۸: نظریه مدیریت	۱۹
نظریه ۹: هفت عادت افراد اثربخش	۲۱
نظریه ۱۰: مدیریت باگشت در محیط کار	۲۳
حرف آخر درباره نظریه‌های مدیریت	۲۵

بخش دوم: چگونه مردم را راهبری کنید (رهبری کارکنان)

مقدمه	۳۱
نظریه ۱۱: نظریه ویژگی‌های شخصیتی	۳۳
نظریه ۱۲: مطالعات میشیگان و اوهایو: نظریه سبک‌های بنیادی	۳۵

نظریه ۱۳: شبکه رهبری	۳۷
نظریه ۱۴: رهبری عمل‌مدار	۳۹
نظریه ۱۵: نظریه اقتضای موقعیت	۴۱
نظریه ۱۶: رهبری موقعیتی	۴۳
نظریه ۱۷: نظریه رهبری داد و ستدی	۴۵
نظریه ۱۸: نظریه مبادله رهبر-عضو (LMX)	۴۷
نظریه ۱۹: نظریه رهبری فرمند (کاریزماتیک)	۴۹
نظریه ۲۰: نظریه رهبری تحولی	۵۱
نظریه ۲۱: نظریه رهبری تحولی	۵۳
نظریه ۲۲: نظریه رهبری تحولی	۵۵
حرف آخر درباره نظریه‌های رهبری	۵۷

بخش پنجم: چگونه کارکنان خود را برانگیزانید (انگیزش کارکنان)

مقدمه	۶۱
نظریه ۲۳: سلسله‌مراتب نیازها	۶۳
نظریه ۲۴: نظریه هستی، وابستگی و رشد (ERG)	۶۵
نظریه ۲۵: نظریه نیازهای اکتسابی	۶۷
نظریه ۲۶: نظریه انگیزش و بهداشت	۶۹
نظریه ۲۷: نظریه انصاف	۷۱
نظریه ۲۸: نظریه توقع	۷۳
نظریه ۲۹: مدل ویژگی شغل	۷۵
نظریه ۳۰: مدل اوکی کورال	۷۷
نظریه ۳۱: نظریه تحلیل تعاملی (رفتار متقابل)	۸۱
حرف آخر درباره نظریه‌های انگیزش	۸۳

بخش چهارم: تیم‌سازی و مدیریت تیم

مقدمه	۸۷
نظریه ۳۲: نقش‌های تیمی	۸۹
نظریه ۳۳: منش‌های رهبری تیمی	۹۳

نظریه ۳۴: سبک‌های مدیریت تیمی.....	۹۵
نظریه ۳۵: مدل عملکرد تیمی.....	۹۷
نظریه ۳۶: نظریه شکل‌گیری گروه.....	۱۰۱
نظریه ۳۷: مدل مراحل رشد گروه.....	۱۰۳
نظریه ۳۸: مدل تلفیقی رشد و تحول گروه.....	۱۰۵
نظریه ۳۹: نظریه هدف‌گذاری.....	۱۰۷
حرف آخر درباره نظریه‌های تیم (گروه).....	۱۰۹

بخش پنجم: تحلیل فرهنگ سازمانی

مقدمه.....	۱۱۳
نظریه ۴۰: مدل فرهنگ سازمانی.....	۱۱۵
نظریه ۴۱: مدل رویکرد بازخورد.....	۱۱۷
نظریه ۴۲: استعاره‌های سازمانی.....	۱۲۱
نظریه ۴۳: نظریه رهبری فرهنگ.....	۱۲۳
نظریه ۴۴: سطوح سه‌گانه فرهنگ سازمانی.....	۱۲۵
نظریه ۴۵: تار (شبکه) فرهنگی.....	۱۲۷
نظریه ۴۶: ابعاد میان‌سازمانی.....	۱۳۱
نظریه ۴۷: فرهنگ‌های بالکانی.....	۱۳۵
حرف آخر درباره نظریه‌های فرهنگ سازمانی.....	۱۳۷

بخش ششم: مدیریت تغییر (چگونگی تغییر را اداره کنیم)

مقدمه.....	۱۴۱
نظریه ۴۸: چرخه تغییر.....	۱۴۳
نظریه ۴۹: مدل برنامه‌ریزی، اجرا، بازبینی، اقدام (PDCA).....	۱۴۷
نظریه ۵۰: مدل تغییر برنامه‌ای.....	۱۴۹
نظریه ۵۱: تحلیل میدان نیرو.....	۱۵۱
نظریه ۵۲: رویکرد هشت‌گامی به تغییر.....	۱۵۳
نظریه ۵۳: استادان تغییر.....	۱۵۵
نظریه ۵۴: محرک‌های تغییر.....	۱۵۹
نظریه ۵۵: نظریه وجه تاریک سازمان.....	۱۶۱
حرف آخر درباره نظریه‌های تغییر.....	۱۶۵

بخش هفتم: مدیریت راهبردی (استراتژیک)

۱۶۹	 مقدمه
۱۷۱	نظریه ۵۶: مراحل هفتگانه برنامه‌ریزی راهبردی
۱۷۳	نظریه ۵۷: رویکرد نوگرا به مدیریت راهبردی
۱۷۵	نظریه ۵۸: رویکرد پسانوگرا به مدیریت راهبردی
۱۷۷	نظریه ۵۹: رویکرد نوگرای جدید
۱۷۹	نظریه ۶۰: مدل ماتریس رشد-سهم
۱۸۳	نظریه ۶۱: چارچوب مکینزی
۱۸۵	نظریه ۶۲: شبکه شناخت ذینفعان
۱۸۷	نظریه ۶۳: نظریه تجربه ارزش
۱۸۹	نظریه ۶۴: مدل پنج‌گانه
۱۹۱	نظریه ۶۵: تجربه تحلیل وضعیت (SWOT)
۱۹۳	نظریه ۶۶: تحلیل FORT/PLANT
۱۹۵	نظریه ۶۷: برنامه‌ریزی سناریو (SCENARIO)
۱۹۷	حرف آخر درباره نظریه‌های مدیریت راهبردی

بخش هشتم: مدیریت کیفیت

۲۰۱	 مقدمه
۲۰۳	نظریه ۶۸: هفت بیماری مرگبار
۲۰۵	نظریه ۶۹: سه گانه کیفیت
۲۰۷	نظریه ۷۰: شبکه رشدیافتگی
۲۰۹	نظریه ۷۱: مدل برتری
۲۱۱	نظریه ۷۲: نمودار تیغ‌ماهی (مدل فیش‌بون)
۲۱۳	نظریه ۷۳: نظریه بهسازی مداوم (کایزن ۵ سین)
۲۱۵	نظریه ۷۴: ماتریس ترازبایی
۲۱۷	نظریه ۷۵: مدل برتری (تعالی)
۲۱۹	حرف آخر درباره نظریه‌های مدیریت کیفیت

بخش نهم: چگونه اختیار، قدرت و نفوذ اعمال کنیم

۲۲۳	مقدمه
۲۲۵	نظریه ۷۶: طبقه‌بندی سه‌بخشی اختیار
۲۲۷	نظریه ۷۷: نظریه منابع قدرت
۲۲۹	نظریه ۷۸: خاستگاه‌های نفوذ
۲۳۳	نظریه ۷۹: راهنمایی برای بقا
۲۳۵	نظریه ۸۰: تئوری روان‌بیمار (جامعه‌ستیز)
۲۳۷	حرف آخر درباره نظریه‌های اختیار، قدرت و نفوذ

بخش دهم: بهترین قیاس‌ها: مجموعه‌ای از اندیشه‌های بزرگ برای مدیران

۲۴۱	مقدمه
۲۴۳	نظریه ۸۱: اصل پارتو
۲۴۵	نظریه ۸۲: اصل آیزنهاور
۲۴۷	نظریه ۸۳: مدل حل تعارض
۲۴۹	نظریه ۸۴: نظریه پالایش برنامه‌نویسی عملی (NLP)
۲۵۱	نظریه ۸۵: نظریه هوش هیجانی
۲۵۵	نظریه ۸۶: حلقه OODA (م‌ت‌تا)
۲۵۷	نظریه ۸۷: پنجره جو-هری
۲۵۹	نظریه ۸۸: هدف‌های SMART
۲۶۱	نظریه ۸۹: خطای مک‌نامارا
۲۶۳	حرف آخر درباره بهترین بقیه
۲۶۵	مؤخره

مقدمه

طی صد سال گذشته، هزاران مدیر، دانشگاهی و پژوهشگر سعی کرده‌اند عوامل به وجود آورنده یک مدیر برجسته، و رازهای مدیریت اثربخش را شناسایی کنند. نتیجه این کوششها، دید آمدن صدها نظریه است که بسیاری از آنها متناقض‌اند. شمار بسیار زیاد نظریه‌ها موجب می‌شود که مدیران گرفتار کار، نتوانند بین نظریه‌های مهم و مدهای گذرا تمایز قایل شوند. باسناد، حتی وقتی که مدیری، نظریه خوبی پیدا می‌کند، غیرمحتمل است که با راهنمایی طرز استفاده از آن در محیط کار همراه باشد. اینجاست که شکاف بین نظریه و عمل پدید می‌آید. جایی که مدل با اصول خوب مدیریت مجهز می‌شوند، منتها از لحاظ کاربرد آنها به زحمت می‌افتند. این کتاب طرز عملی و نوشته شده برای از بین بردن این شکاف و کمک به :

- بسیاری از مدیران فعلی را مدتی بعد از این که فرصتی برای گذراندن دوره MBA نداشته‌اند، و از حیث وقت در مضیقه‌اند، به سادگی می‌خواهند بهترین و مهمترین نظریه‌های مدیریت را بشناسند و به کار ببرند.
- آنهایی که علم مدیریت خوانده‌اند و ممکن است با بسیاری از نظریه‌ها آشنا باشند، ولی تقلا می‌کنند که آنها را در کسب و کار خویش به کار ببرند.

کتاب، کوتاه و مختصر و مفید است و بیرحمانه از ادعای جامع بودن، پیراسته شده است. آنچه باقیمانده، توصیفی از ۸۹ نظریه یا مدل مهم مدیریت است که هر مدیری باید با آنها آشنایی داشته باشد. هر نظریه، در دو صفحه، خلاصه و از لحاظ طرز کار در عمل، راهنمایی شده است. این بدان معناست که خواندن و فهمیدن آن، و آماده شدن برای کاربرد آن فقط پنج دقیقه از وقت شما را می‌گیرد. همه آنچه باید انجام دهید این است: امتحان کنید. اگر بپذیرید که اشتباه کنید، این شعار مدیریتی را به یاد بیاورید:

شکست، بهایی است که مدیران برای موفقیت آتی می‌پردازند. تنها شکستی که به خاطر آن مورد انتقاد قرار می‌گیرید، سعی و امتحان نکردن است.

فقط نظریه‌هایی در این کتاب گنجانده شده که به کرات ارزش خود را در دنیای واقعی اثبات کرده‌اند. آنها را بخوانید، بفهمید، راجع به آنها فکر کنید و آنها را به کار برید. آنگاه قادر خواهید بود که در مباحثه و گفت و گوهای مدیریتی تقریباً با هر کس، موفق باشید.

هفت کمک این کتاب به شما

کتاب کوچک نظریه‌های بزرگ مدیریت، شما را کمک می‌کند:

- به برتری شوید،
- کارکن خود را برانگیزانید و نفوذ خود را بر همکاران افزایش دهید،
- توانایی خود را در انجام دادن امور افزایش دهید،
- از یکواختی ذهن بیرون آمده، برای پذیرش ایده‌ها، فرادیده‌ها، و هدف‌های جدید اطمینان پیدا کنید،
- به مهارت‌های مهمی دست پیدا کنید که برای نشان دادن آمادگی خود به ارتقا بدانها نیاز دارید،
- سرمایه‌انسانی خود را افزایش دهید و مدیریت کسب کنید، و
- به فهم و شناخت سبک مدیریت خودتان رسیدن کنید.

سازماندهی کتاب

کتاب به ده بخش تقسیم شده، نه بخش آن به سرزده‌ای خاص مدیریت، نظیر انگیزش یا تیم‌سازی می‌پردازد، بخش آخر، مجموعه‌ای شامل نظریه‌های بزرگ است که هر یک را می‌توانستیم در یکی از بخش‌های دیگر، جای دهیم. ولی آنها را به گونه مطرح کردیم، زیرا کلیت و عمومیت دارند و در موقعیت‌های مختلف می‌توان از آنها استفاده کرد. مثلاً، اصل پارتو همان قدر در پرداختن به مشکلات کارکنان مفید است که در تشخیص و شناسایی این که مشتریان بااهمیت، چه کسانی هستند.

در سراسر همه بخش‌های ده گانه متوجه خواهید شد که دو نوع نظریه مورد بحث قرار می‌گیرند. در کل، تقریباً ۲۰ درصد نظریه‌ها به واقعیت‌های محیطی که در آن کار می‌کنید، می‌پردازند. اگر این را بد بفهمید و بد تعبیر کنید، خود را در نبردی مستمر با سازمان یافته و به چیزی دست نخواهید یافت. بقیه ۸۰ درصد درباره بهسازی اثربخشی شما به عنوان مدیر است.

اگر اینها را درست فهمیده و درست انجام دهید، اعتبار شما اوج خواهد گرفت. هر نظریه با عبارتی دربارهٔ استفاده از آن شروع می‌شود. واضح است که این یک راهنمایی است و مطمئناً شما به موارد کاربردی دیگر آن خواهید اندیشید. در انتهای معرفی هر نظریه، سؤالاتی برای پرسش از خودتان مطرح شده که بسیاری از آنها در مورد سایر نظریه‌ها نیز صدق می‌کنند ولی سعی کرده‌ایم تکراری نباشند. پس از مطالعهٔ هر نظریه ببینید آیا سؤالات دیگری هم می‌توانید مطرح کنید.

طبعاً می‌توانید نظریه‌ها، همپوشی‌ها و پیوندهایی وجود دارد. برای فهم این ارتباط‌ها، نظریه‌ها را شماره‌گذاری کردیم و از آن برای ارجاع استفاده نمودیم. مثلاً: (نظریهٔ ۱۱)، شما را ارجاع می‌دهد به «تربیهٔ «ویژگی‌های شخصیتی»، و (بخش ۳) شما را به بخش سوم کتاب دربارهٔ «انگیزش کارکنان» راهنمایی می‌کند. در هر بخش، یک نظریه را به عنوان سرآمد برگزیده‌ایم. شما هم می‌توانید گزینه‌های خود را از نظریه‌های هر بخش انجام دهید.

و بالاخره ...

نوشته‌های مفصلی از دانشگاهیان و مدیران را در بسته دربارهٔ تفاوت میان مدیر و رهبر در دست است. آنها برآنند که این دو، ویژگی‌های شخصیتی مختلفی دارند و از لحاظ روانشناختی، افراد متفاوتی هستند. حقیقت امر آن است که هرکس که شایستگی مدیریتی برعهده دارد، اگر قرار بر این باشد که کارش را با اثربخشی انجام دهد، باید نقش مدیر و رهبر را ترکیب کند. به همین دلیل، در سراسر کتاب از اصطلاح مدیر استفاده کرده‌ایم به جای رهبر که نظریه‌های خاص رهبری مورد بحث بوده است.

در مسیر شغلی خود موفق باشید. امیدواریم که از مطالعهٔ این کتاب لذت ببرید.

جیمز مک گرگور کانن

جولای، ۲۰۱۰