

مبانی مدیریت

راهنمای عملی مدیران

کیت ویلیامز
باب جانسون

مترجمین:
حسین سلطانی
علیرضا حسین بیگی
(اعضای هیأت علمی دانشگاه)



سرشناسه : جانسون، باب، ۱۹۴۷-م. Johnson, Bob
 عنوان و نام پدیدآور : مبانی مدیریت: راهنمای عملی مدیران / تألیف کیت ویلیامز، باب جانسون؛ ترجمه حسن سلطانی، علیرضا حسین بیگی.
 مشخصات ظاهری : ۳۹۹ص. : جدول، نمودار.
 شابک : ۵۵۰۰۰-۰۹-۷-۲۸۲۵-۹۶۴-۹۷۸
 وضعیت فهرست نویسی: فیبا
 یادداشت : عنوان اصلی: Introducing management: a development guide for new managers, 2nd. ed, c2003.
 موضوع : مدیریت
 موضوع : مدیریت - آزمون ها و تمرین ها
 شناسه افزوده : ویلیامز، کیت
 شناسه افزوده : Williams Kate
 شناسه افزوده : حسین بیگی، علیرضا، ۱۳۵۲- مترجم
 شناسه افزوده : سلطانی، حسن، ۱۳۴۹- مترجم
 رده بندی کنگره : ۱۳۸۸ ج۲/ج۲ HD۲۷
 رده بندی دیویی : ۶۵۸
 شماره کتابشناسی ملی: ۱۶۸۲۶۱۸



مبانی مدیریت (راهنمای عملی مدیران)

اثر : کیت ویلیامز - باب جانسون
 ترجمه : حسن سلطانی - علیرضا حسین بیگی

صفحه آرایي : یوشع مرتضوی

طراحی جلد : علیرضا انصاری

لیتوگرافی : نادر

چاپ و صحافی : سیب

تیراژ : ۳۰۰۰ نسخه

نوبت و سال چاپ: اول - ۱۳۸۸

شابک : ۵۵۰۰۰-۰۹-۷-۲۸۲۵-۹۶۴-۹۷۸

نشانی : تهران، میدان انقلاب، خیابان کارگر جنوبی، ابتدای خیابان روانمهر، پلاک ۱۴۵، همکف

تلفن : ۶۶۹۷۰۶۵۸

فهرست

- پیشگفتار مترجمین ۵
- پیشگفتار مؤلف ۶
- ساختار یادگیری ۷

بخش یکم مفهوم مدیریت

- فصل ۱- دستیابی به نتایج ۱۱
- فصل ۲- مدیر منابع ۱۹
- فصل ۳- تمرکز بر مشتریان ۳۱
- فصل ۴- مفهوم فرهنگ سازمان ۴۵
- فصل ۵- مفهوم مدیریت سازمان ۵۹

بخش دوم مدیریت کارکنان

- فصل ۶- ایجاد انگیزش در افراد ۷۷
- فصل ۷- رهبری و تقویض اختیار ۹۱
- فصل ۸- تیم‌های مدیریتی ۱۱۱
- فصل ۹- بهسازی عملکرد ۱۳۱
- فصل ۱۰- مدیریت تغییر ۱۴۹

بخش سوم مدیریت فعالیت‌ها

- فصل ۱۱- تبدیل داده‌ها به ستاده‌ها ۱۶۳
- فصل ۱۲- ارضای نیازهای مشتری ۱۷۵
- فصل ۱۳- برنامه‌ریزی و کنترل در کار ۱۸۹

فصل ۱۴- مدیریت محل کار.....	۲۰۹
فصل ۱۵- توانمندسازی و تغییر.....	۲۱۹

بخش چهارم مدیریت اطلاعات

فصل ۱۶- تصمیم‌گیری و محل مشکل.....	۲۳۷
فصل ۱۷- ثبت، ذخیره و اصلاح کردن اطلاعات.....	۲۵۹
فصل ۱۸- اصول ارتباطات مؤثر.....	۲۸۳
فصل ۱۹- ارتباطات نوشتاری اثربخش.....	۲۹۵
فصل ۲۰- ارتباطات چهره‌به‌چهره اثربخش.....	۳۰۹

بخش پنجم مدیریت منابع

فصل ۲۱- اطلاعات مالی و کنترل مدیریت.....	۳۳۱
فصل ۲۲- مفهوم صورتحساب‌های مالی.....	۳۴۷
فصل ۲۳- تهیه و تنظیم و استفاده از بودجه.....	۳۶۹
فصل ۲۴- مدیریت و کنترل کردن هزینه‌ها و منابع.....	۳۸۱

پیشگفتار مترجمین

در دنیای تجارت و اقتصاد امروز آن چه که سازمان‌ها را در تلاطم امواج رقابت و تغییرات محیطی می‌تواند به سر منزل موفقیت و پیشتازی برساند، همانا هنر و علم مدیریت می‌باشد. مدیران می‌توانند علم مدیریت را در تحصیلات آکادمیک و مطالعات حین خدمت به دست آورند. اما هنر مدیریت دستاوردی است که تنها در عرصه‌ی عمل محک خواهد خورد. در این کتاب تلاش گردیده است که مفاهیم مدیریت در چارچوب و ظایف اصلی مدیران به گونه‌ای شیوا و خواندنی در اختیار خوانندگان قرار گیرد در عین حالی که به خواننده اصول و علم مدیریت را تفهیم می‌نماید به گونه‌ای ظریف و ناملوس هنر مدیریت را نیز به وی منتقل می‌نماید.

این کتاب خلاصه‌ای مفید و خواندنی از اصول و عملکرد مدیریت برای مدیران تیم‌ها و مدیران صفی می‌باشد.

کتاب مبانی مدیریت حوزه‌ی وظایف مدیریت را تشریح نموده و در قالب آن مسئولیتهای عمده مدیریت را در ۵ بخش و ۲۴ فصل گنجانده است.

این کتاب دیدگاهی جامع از وظایف و مسئولیتهای کلیدی ارائه می‌دهد و مطالب آن به دقت بازبینی و به روز شده است و طرح دیدگاه، مطالعه موردی، پرسش و تمرین برای فعالیت بیشتر جهت فهم بیشتر اصول و عمل مدیریت که در این کتاب ارائه شده به خوانندگان کمک می‌کند.

این کتاب می‌تواند راهنمایی مفید برای استفاده دانشجویان در فراگیری دروس مبانی سازمان و مدیریت و رفتار سازمانی قرار گرفته و برای مدیران اجرایی به عنوان یک دستور کار قرار گیرد. در این جا مترجمان بر خود لازم می‌دانند که از کلیه عزیزانی که در امر ترجمه و تصحیح این کتاب از جمله خانم‌ها طیبہ گرگین و مریم مروتی در امر نگارش و فرزانه فروزانی در ویرایش و جناب آقای مهدی جلالیان و همکاران محترم نشر وارث مراتب تشکر و قدردانی خود را اعلام نمایند. مترجمان امیدوارند خوانندگان عزیز ما را از راهنمایی‌ها و ارشادات خود بی‌نصیب نفرمایند

اسفند ۱۳۸۷

حسن سلطانی

علیرضا مسین بیگی

پیشگفتار مؤلف

عدم اطمینان و مشوش بودن در محیط کسب و کار افزایش یافته و سازمان‌ها به منظور افزایش سودآوری و کاهش هزینه‌ها رقابت می‌نمایند. بسیاری از سازمان‌ها، در بخش خصوصی و دولتی، روش‌هایی را شناسایی نموده‌اند که به آنها برای ادامه فعالیت و باقی ماندن در این محیط اطمینان می‌بخشد. سازمان‌ها نیازمند نیروی کار ماهر، انعطاف‌پذیر و پاسخگو می‌باشند و در این زمینه مدیران نقش مهمی را برعهده دارند. نقش یک مدیر مهم، پیچیده و چالش‌برانگیز می‌باشد.

این کتاب قصد توسعه راهنمایی مدیران جدید و فعلی را داشته و به آنها در نقش‌شان یاری می‌رساند. همچنین فهم دانش را بر مبنای مفاهیم و نظریه‌های مدیریت فراهم آورده و مسئولیت‌های کلیدی یک مدیر شامل: کارکنان، فعالیت‌ها، اطلاعات و منابع را بررسی می‌نماید.

شما این کتاب را در جهت یادگیری و توسعه برای همه سطوح مدیریت سودمند خواهید یافت. مدیریت اساساً یک مهارت عملی است و این کتاب منعکس کننده این امر می‌باشد. این کتاب دربرگیرنده موردکاوی‌های کوتاه، بینش‌ها، و مثال‌های عملی آورده شده از بخش‌های مختلف بوده که شما را در به‌کارگیری مفاهیم و اصول در موقعیت کاریتان قادر می‌سازد.

کتاب در چاپ دوم کاملاً مورد تجدیدنظر قرار گرفته و محتویات آن به‌روز بوده و مطالب جدیدی شامل نشانی سایت‌های مرتبط به آن اضافه گردیده است. نقش یک مدیر هرگز تا بدین اندازه چالش‌برانگیز نبوده است و ما امیدواریم این کتاب راهنمای مناسبی برای دستیابی به موفقیت‌های شما باشد. در ادامه آرزو مندیم که شما این کتاب را در یاری رساندن به منظور درک پیچیدگی‌ها در زندگی شغلیتان مفید بدانید و شما را به مطالعه بیشتر تشویق نموده و بدین ترتیب بتوانید بطور مؤثر و موفقیت‌آمیز چالش‌ها را مرتفع سازید.

کیت ویلیامز

ساختار یادگیری

در کتاب حاضر مطالب به نحوی بیان گردیده که یادگیری آن ساده بوده و خواننده با مطالعه فصل‌های مختلف می‌تواند به اطلاعات مدیریتی خویش بیفزاید.

کتاب به پنج بخش تقسیم گردیده که بطور جامع فعالیت‌های مختلف مدیریت را دربرمی‌گیرد.

بخش (۱): مفهوم مدیریت - این بخش به منظور ارائه شرح مختصر از کارمورد انتظار از مدیران و نتایجی که در قبال آنها مسئولیت دارند، تدوین گردیده است. این بخش همچنین شیوه‌هایی که به وسیله آن تغییرات در جهان گسترده می‌تواند بر سازمان‌ها و شغل مدیر تأثیرگذار باشد را تشریح می‌نماید. سرانجام در این بخش برخی اشکال گوناگون ساختار سازمان را توضیح داده و تأثیر فرهنگ بر تصمیم‌گیری و روش‌های انجام کار را تشریح می‌نماید. با توجه به عنوان این بخش، منظور، تدوین محتوای شغل مدیران در فضای سازمان و فراتر از آن می‌باشد. بسیاری از مدیران، بخصوص مدیران سطح پایین، به سادگی درمی‌یابند که فعالیت‌های روزمره و هر ساعت آنها چیست و با نگاهی وسیع‌تر متوجه می‌شوند که سازمان از آنها چه انتظاری داشته و در بعد کلان تأثیر عوامل خارجی را درک می‌نمایند.

هر کدام از چهار بخش باقیمانده با یکی از مسئولیت‌های مدیر سروکار دارد که عبارتند

از:

مدیریت کارکنان

- مدیریت فعالیت‌ها
- مدیریت اطلاعات
- مدیریت منابع

بخش (۲) مدیریت کارکنان - در این بخش تشخیص دادن این امر که افراد مهم‌ترین و باارزش‌ترین منبع برای مدیران بوده و نیازمند دانش صحیح، مهارت‌ها و طرز تفکر مناسب در جهت مشارکت کردن به منظور دستیابی به اهداف آنها و سازمان می‌باشند بررسی گردیده است. مدیر نیازمند هدایت و رهبری مؤثر می‌باشد. در این بخش با بررسی انگیزش دامن‌های از ایده‌ها درباره رهبری ارائه گردیده است.

مسائل مربوط به کارکنان در شغل مدیریت و برخی فنون به منظور تفویض اختیار مؤثر و دستیابی به نتایج به وسیله سیستم‌ها و نقش مدیر در ساختن یک سیستم موفق در

قسمت موفق در قسمت بعدی مورد توجه قرار گرفته است. سرانجام بخش (۲) شیوه‌های بهبود عملکرد فرد و چگونگی مشارکت موفقیت‌آمیز افراد در فرآیند تغییر را مورد بررسی قرار می‌دهد.

بخش (۳): مدیریت فعالیت‌ها- این بخش دربرگیرنده سه موضوع اصلی کیفیت، مشتریان و بهره‌وری می‌باشد. این بخش بر اهمیت شناسایی مشتریان شما، خواه داخلی و خارجی، و اینکه چه انتظاری آنها از شما دارند، تأکید می‌نماید. این بخش کیفیت را رسیدن و فراتر از انتظارات مشتری رفتن تعریف نموده و نشان می‌دهد که ارزش افزوده بالاترین اولویت مدیران و تیم‌هایشان می‌باشد. در این بخش سپس به شیوه‌های افزایش کارایی و دستیابی به بهره‌وری بیشتر با بکارگیری منابع در کنار سلامتی، ایمنی و محیط توجه شده است.

بخش (۴): این بخش با موضوع صحیح، به موقع و مزبوط بودن اطلاعات به عنوان مبنای کیفیت تصمیمات مدیریت آغاز می‌گردد. این بخش دامنه‌ای از فنون حل مسئله و تصمیم‌گیری را ارائه نموده و اهمیت ثبت کردن و پردازش نمودن اطلاعات را مورد بررسی قرار می‌دهد. سرانجام این بخش نشان خواهد داد که اطلاعات برای دستیابی به نتایج فرستاده می‌شود. بخش (۴) در نهایت با تشریح فرایند ارتباطات و توجه به شیوه‌های بهبود مهارت‌های ارتباطات شما خواه بصورت نوشتاری و خواه بصورت چهره‌به‌چهره خاتمه می‌یابد.

بخش (۵) مدیریت منابع- این بخش بر بکارگیری و تفسیر صورتحساب‌های مالی تمرکز دارد. این بخش یک دیدگاه کلی از اطلاعات مالی شرکت شامل بودجه‌بندی و سود سهام و اقدامات مدیر و تأثیر آنها بر تیم‌ها، ارائه می‌دهد. برای نمونه، چگونگی تأثیر ارائه غلط اطلاعات مالی بر روحیه سیستم شما و تأثیر این اطلاعات بر تصمیمات راهبردی را توضیح می‌دهد. در این بخش بر بودجه‌ها و کنترل و تصمیمات و مدیریت مؤثر آنها توجه شده است. سرانجام، این بخش مشاوره‌هایی در خصوص شیوه‌های مؤثر مدیریت و کنترل منابع، اطلاعات و زمان ارائه می‌نماید.

کتاب مقدمه‌ای بر مدیریت در برگیرنده مشخصات زیر به منظور راهنمایی شما برای یادگیری است: