

# اصول مدیریت

مسلم سلیمان پور

بہزاد قہرمانی

نشا فتاحی



۱۳۹۵

|                     |   |                                                         |
|---------------------|---|---------------------------------------------------------|
| سرشناسه             | : | سلیمانپور، مسلم، ۱۳۶۰ -                                 |
| عنوان و نام پدیدآور | : | اصول مدیریت / مسلم سلیمانپور، بهزاد قهرمانی، رضا فتاحی. |
| مشخصات نشر          | : | تهران : سخنوران، ۱۳۹۵.                                  |
| مشخصات ظاهری        | : | ۲۰۳ص.                                                   |
| شابک                | : | ۹۷۸-۶۰۰-۳۸۳-۳۹۰-۶                                       |
| وضعیت فهرست نویسی:  | : | فیپا                                                    |
| موضوع               | : | مدیریت                                                  |
| موضوع               | : | Management                                              |
| شناسه ای            | : | قهرمانی، بهزاد، ۱۳۶۰ -                                  |
| شناسه فزو           | : | فتاحی، رضا، ۱۳۵۳ -                                      |
| رده بندی کنگره      | : | HD۳۷/ف۲س ۸۳۳ ۱۳۹۵                                       |
| رده بندی دیویی      | : | ۶۵۸                                                     |
| شماره کتابشناسی ملی | : | ۴۳۹۰۵۶۷                                                 |

|                   |       |                                          |
|-------------------|-------|------------------------------------------|
| نام کتاب :        | ..... | اصول مدیریت                              |
| نویسنده:.....     | ..... | مسلم سلیمانپور، بهزاد قهرمانی، رضا فتاحی |
| نوبت چاپ :.....   | ..... | اول - تابستان ۹۵                         |
| شمارگان.....      | ..... | ۱۰۰۰ جلد                                 |
| قیمت .....        | ..... | ۱۵۰۰۰۰ ریال                              |
| شابک :            | ..... | ۹۷۸-۶۰۰-۳۸۳-۳۹۰-۶                        |
| طراح جلد .....    | ..... | فریبا اکبری                              |
| ناشر :: .....     | ..... | انتشارات سخنوران                         |
| ویراستار :: ..... | ..... | ادی فراش زاده                            |



آدرس دفتر انتشارات سخنوران: تهران - خیابان کارگر شمالی بعد از خیابان ادوارد برون -  
 پلاک ۱۴۰۷ - طبقه اول      تلفن: ۰۹۱۸۳۷۷۵۳۳۴      وش

## فهرست

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| ۱ فصل اول                                            | ۱  |
| ۱-۱ نظریه‌های مدیریت                                 | ۲  |
| ۱-۲ فرآیندهای شکل‌گیری و رشد واحدهای بازرگانی-صنعتی  | ۲  |
| ۱-۳ اهمیت مدیریت                                     | ۲  |
| ۱-۴ سیر تکامل نظریه‌های سازمان و مدیریت              | ۲  |
| ۱-۴-۱ بخش اول                                        | ۲  |
| ۱-۴-۱-۱ بخش دوم: نظریه‌های رسمی سازمان و مدیریت      | ۴  |
| ۱-۴-۱-۲ بخش سوم: مکتب نئوکلاسیک - روابط انسانی       | ۹  |
| ۱-۴-۱-۳ بخش چهارم: مکتب ساختارگرایان                 | ۹  |
| ۱-۴-۱-۴ بخش پنجم: نگرش اقتضائی                       | ۱۰ |
| ۱-۴-۱-۵ بخش ششم: تصمیم‌گیری                          | ۱۱ |
| ۱-۴-۱-۶ بخش هفتم: نظریه‌های مبتنی بر کارایی          | ۱۳ |
| ۱-۴-۱-۷ بخش هشتم: مکتب روابط انسانی یا رفتار سازمانی | ۱۶ |
| ۱-۴-۱-۸ بخش نهم: سیستم اجتماعی - فنی کار             | ۲۵ |
| ۱-۴-۱-۹ بخش دهم: سازمان به‌عنوان سیستم               | ۲۶ |
| ۲ فصل دوم                                            | ۳۳ |

|                                                |    |
|------------------------------------------------|----|
| ۱-۲ مفهوم و جایگاه خلاقیت و نوآوری.....        | ۳۴ |
| ۲-۲ تفاوت خلاقیت و نوآوری.....                 | ۳۶ |
| ۲-۳ فرآیند خلاقیت و نوآوری.....                | ۳۸ |
| ۲-۴ تکنیک‌های خلاقیت و نوآوری.....             | ۳۹ |
| ۲-۵ شرایط ایجاد خلاقیت و نوآوری.....           | ۴۰ |
| ۱-۶ ویژگی‌های افراد خلاق و نوآور.....          | ۴۱ |
| فصل سوم.....                                   | ۴۵ |
| ۳-۱ مقدمه.....                                 | ۴۶ |
| ۳-۲ تعریف مسئله.....                           | ۴۶ |
| ۳-۳ فرآیند تصمیم‌گیری در سازمان‌ها.....        | ۴۷ |
| ۳-۴ عوامل تأثیرگذار بر تصمیم‌گیری سازمانی..... | ۴۹ |
| ۳-۵ فرآیند منطقی تصمیم‌گیری.....               | ۴۹ |
| ۳-۶ طبقه‌بندی تصمیم‌ها.....                    | ۵۱ |
| ۳-۷ انواع تصمیمات از نظر پیچیدگی.....          | ۵۲ |
| فصل چهارم.....                                 | ۵۳ |
| ۴-۱ برنامه‌ریزی.....                           | ۵۴ |
| ۴-۲ تعاریف برنامه‌ریزی.....                    | ۵۴ |

۵۵..... ۴-۳ خصوصیات برنامه‌ریزی

۵۶..... ۴-۴ تعریف برنامه

۵۷..... ۴-۵ انواع برنامه‌ریزی

۵۷..... ۴-۶ برنامه‌ریزی استراتژیک

۵۸..... ۴-۷ مزایای برنامه‌ریزی استراتژیک

۵۹..... ۴-۸ ویژگی‌های برنامه‌ریزی استراتژیک

۶۰..... ۴-۹ انواع برنامه‌ریزی

۶۰..... ۴-۹-۱ از جنبه ماهیت

۶۱..... ۴-۹-۲ از افق زمانی

۶۳..... ۵ فصل پنجم

**Error! Bookmark not defined.**..... ۵-۱ سازمان

۶۴..... ۵-۲ هدف‌های ساختار سازمانی

۶۶..... ۵-۳ انواع نمودار

۶۶..... ۵-۴ فرآیند سازمان‌دهی

۷۵..... ۵-۵ سلسله‌مراتب

۷۶..... ۵-۶ زنجیره فرماندهی

۷۶..... ۵-۷ حیطه نظارت

|                                                             |     |
|-------------------------------------------------------------|-----|
| ۸-۵ هماهنگی.....                                            | ۸۳  |
| ۶ فصل ششم.....                                              | ۸۷  |
| ۶-۱ مدیریت بازاریابی.....                                   | ۸۸  |
| ۶-۲ تاریخچه مدیریت مالی.....                                | ۹۰  |
| ۶-۳ تعاریف، مدیریت مالی.....                                | ۹۱  |
| ۶-۴ مدیر مالی.....                                          | ۹۳  |
| ۶-۵ اجزاء مهارت های اساسی.....                              | ۹۸  |
| ۶-۶ مدیریت لجستیک.....                                      | ۹۹  |
| ۶-۶-۱ لجستیک.....                                           | ۱۰۰ |
| ۶-۶-۲ منافع بکارگیری دانش لجستیک و مدیریت زنجیره تأمین..... | ۱۰۱ |
| ۷ فصل هفتم.....                                             | ۱۰۳ |
| ۷-۱ تعاریف رهبری.....                                       | ۱۰۵ |
| ۷-۲ رهبری و مدیریت.....                                     | ۱۰۵ |
| ۷-۳ نفوذ رهبری.....                                         | ۱۰۶ |
| ۷-۴ منابع نفوذ رهبری.....                                   | ۱۰۷ |
| ۷-۵ شیوه‌های نفوذ رهبری.....                                | ۱۰۸ |
| ۷-۶ عناصر رهبری.....                                        | ۱۱۰ |

|                                             |     |
|---------------------------------------------|-----|
| ۷-۷ موقعیت رهبری                            | ۱۱۰ |
| ۷-۸ ویژگی‌های رهبری                         | ۱۱۱ |
| ۷-۹ وظایف رهبری                             | ۱۱۲ |
| ۷-۱۰ مدل‌های رهبری                          | ۱۱۴ |
| ۷-۱۱ سبک‌های رهبری                          | ۱۱۸ |
| ۷-۱۱-۱ Directive Leadership                 | ۱۱۹ |
| ۷-۱۲ دودیدگاه نوین در رهبری                 | ۱۲۲ |
| ۷-۱۳ تفاوت مدیریت و رهبری                   | ۱۲۵ |
| ۸ فصل هشتم                                  | ۱۲۹ |
| ۸-۱ ماهیت ارتباطات                          | ۱۳۰ |
| ۸-۲ روش‌های ارتباطات                        | ۱۳۱ |
| ۸-۳ اهمیت ارتباطات                          | ۱۳۱ |
| ۸-۴ فرا گرد ارتباطات                        | ۱۳۲ |
| ۸-۵ پیام                                    | ۱۳۳ |
| ۸-۶ در ارتباطات چهره به چهره شما با دیگر آن | ۱۳۵ |
| ۸-۷ انواع ارتباطات                          | ۱۳۵ |
| ۸-۸ ارتباط میان افراد                       | ۱۳۶ |

- ۸-۹ موانع ذاتی ارتباطات میان افراد..... ۱۳۷
- ۸-۱۰ روش‌های بهبود ارتباطات..... ۱۳۸
- ۸-۱۱ گوش شنوا زیر بنای مهارت ارتباطی..... ۱۴۰
- ۸-۱۲ تعریف شنود مؤثر..... ۱۴۲
- ۸-۱۳ مشارکت احساسی و فکری با دیگر آن..... ۱۴۴
- ۸-۱۴ نقش‌های مناسب..... ۱۴۵
- ۸-۱۵ ارتباطات، انجمنه..... ۱۴۵
- ۸-۱۶ فرا گرد ارتباطات، رغبانه..... ۱۴۶
- ۸-۱۷ سیستم‌های جلوه و ارتباطات..... ۱۴۷
- ۸-۱۸ برنامه‌ریزی ارتباط با خود و دیگران..... ۱۴۸
- ۸-۱۹ الگو گیری از فضیلت‌های انسانی..... ۱۴۹
- ۸-۲۰ فن آوری عملکرد بهینه..... ۱۵۰
- ۸-۲۱ قدرت حالت ذهنی آدمی..... ۱۵۰
- ۸-۲۲ ارتباطات در سازمان..... ۱۵۱
- ۸-۲۲-۱ تعریف ارتباطات سازمانی..... ۱۵۱
- ۸-۲۳ ویژگی‌های ارتباطات سازمانی..... ۱۵۱
- ۸-۲۴ تفاوت ارتباط سازمانی با انواع دیگر ارتباط..... ۱۵۲

|          |                                                  |
|----------|--------------------------------------------------|
| ۱۵۳..... | ۸-۲۵ انگیزه و فایده‌ی ارتباط سازمانی             |
| ۱۵۴..... | ۸-۲۶ انواع ارتباطات در سازمان دارای ساختار رسمی  |
| ۱۵۴..... | ۸-۲۷ فرآیندهای ارتباطات سازمانی                  |
| ۱۵۶..... | ۸-۲۸ سبک‌های ارتباطی در سازمان                   |
| ۱۵۷..... | ۸-۲۹ انواع الگوهای ارتباطی از حیث انتقال اطلاعات |
| ۱۵۸..... | ۸-۳۰ باورهای هفتگانه                             |
| ۱۵۸..... | ۸-۳۰-۱ باور اول                                  |
| ۱۵۹..... | ۸-۳۰-۲ باور دوم                                  |
| ۱۵۹..... | ۸-۳۰-۳ باور سوم                                  |
| ۱۶۰..... | ۸-۳۰-۴ باور چهارم                                |
| ۱۶۱..... | ۸-۳۰-۵ باور پنجم                                 |
| ۱۶۱..... | ۸-۳۰-۶ باور ششم                                  |
| ۱۶۱..... | ۸-۳۰-۷ باور هفتم                                 |
| ۱۶۳..... | ۹ فصل نهم                                        |
| ۱۶۴..... | ۹-۱ کنترل Control                                |
| ۱۶۴..... | ۹-۲ تعریف کنترل                                  |
| ۱۶۷..... | ۹-۳ انواع کنترل                                  |

۹-۴ ارزیابی چهار روش ..... ۱۶۹

۹-۵ سنجش عملکرد ..... ۱۷۱

۹-۶ انجام اقدامات اصلاحی ..... ۱۷۲

۱۰ فصل دهم ..... ۱۸۳

۱۰-۱. مبانی و مفاهیم فرهنگ سازمانی ..... ۱۸۴

۱۰-۲. مفهوم فرهنگ ..... ۱۸۴

۱۰-۳. مفهوم ارزش فرهنگی و سازمانی ..... ۱۸۶

## پیشگفتار:

نگرش فرآیندی به مدیریت بر اساس مجموعه‌ای از فعالیت‌های مرتبط به یکدیگر که بر بنیاد برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، رهبری و کنترل قرار دارد، شکل می‌گیرد.

سازمان‌ها در معنای وسیع کلمه از شالوده‌های اصلی اجتماع کنونی‌اند و مدیریت مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا مرگ سازمان‌ها است. مدیر، روند حرکت از وضع موجود به وضع مطلوب را هدایت می‌کند و در هر لحظه برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکیا پوست. گذشته با تمام اهمیت و آموختن‌هایش و با تمام تأثیری که می‌تواند بر آینده داشته باشد، اتفاق افتاده است و هیچ نیروی بشری نمی‌تواند آن را دیگر به گونه‌ای متفاوت بیافریند؛ ولی آینده در راه است و قسمت مهمی از آن به آنچه امروز می‌گذرد مربوط است برای معلوم کردن سهم خودمان از آینده به عزم همگانی نیاز داریم و عزم همگانی در مجموعه مدیریت هدایت می‌کند، لذا امر مدیریت مهم‌ترین مقوله‌ای است که باید برای رشد و تعالی فرهنگی، اقتصادی و صنعتی و سیاسی جامعه مورد توجه قرار گیرد. این اثر کتاب جامعی است که بر مبنای هر یک از طایفه‌بندی، فرآیند مدیریت را در مجموعه‌ای مرتبط به هم و در ۱۰ فصل برای پژوهشگران و مدیران و دانشجویان مطرح می‌نماید.

این کتاب مجموعه‌ای سودمند و جامع جهت استفاد، مدیران اجرایی در کلیه سطوح و تدریس در دروس «مختلف اصول مدیریت» و «تئوری‌های مدیریت» و «اصول و مبانی مدیریت» در کلیه رشته‌های مدیریت هست.