

مبانی مدیریت

ویرایش پنجم

اسقف و رایینز

دیوید ای. دی سوزو

ترجمه

دکتر سید محمد اعرابی

دکتر محمد رضوانی فر

Robbins, Stephen P.

رایبزن، استیون پی، ۱۹۴۳-م.
مبانی مدیریت / استیفن پی. رابینز، دیوید ای. دی سنزو؛ ترجمه سیدمحمد اعرابی، محمد رضوانی فر- تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۹۳.

۶۲۴ ص... (فرهنگ و مدیریت؛ ۹۳)

ISBN: 978-964-379-281-7

فهرست نویسی براساس اطلاعات فیبا.

عنوان اصلی: Fundamentals of management: essential concepts and applications, 5th ed., 2005.

DeCenzo, David A.

۱. مدیریت. الف. دی سنزو، دیوید ا. ، ۱۹۵۵-م.
ب. اعرابی، سیدمحمد، ۱۳۳۰- ، مترجم. ج. رضوانی فر، محمد، ۱۳۶۰- مترجم. د. دفتر پژوهشهای فرهنگی. ه. عنوان.

۶۵۸

HD ۳۷/ف ۲ ۱۳۹۳

۳۱۱۲۸۸۳

کتابخانه ملی ایران

ISBN: 978- 964- 379- 281- 7

شابک: ۷-۲۸۱-۳۷-۹۶۴-۹۷۸

* مبانی مدیریت (ویرایش پنجم)

* استیون پی. رابینز، دیوید ای. دی سنزو
* ترجمه دکتر سید محمد اعرابی، دکتر محمد رضوانی فر

* Fundamentals of Management, 5th ed. 2005.

* Stephen P. Robbins, David A. DeCenzo

* Translated by S. M. A'arabi Ph.D., M. Rezvanifar (Ph.D.)

* طراح جلد و صفحه آرا: فایده داورزنی

* ویراستار صوری: نرگس برآت

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه * چاپ اول: ۱۳۹۰

همه حقوق محفوظ است. هرگونه تقلید و استفاده از این اثر به هر شکل بدون اجازه کتبی دفتر پژوهشهای فرهنگی ممنوع است.



دفتر پژوهشهای فرهنگی

دفتر مرکزی: تهران، خیابان کریم خان زند، خیابان ایرانشهر شمالی، نبش کوچه یگانه، شماره ۲۲۹.

کد پستی: ۱۵۸۴۷۳۶۹۱۳

صندوق پستی: ۱۵۸۷۵-۴۶۹۱

دورنگار: ۸۸۳۰۲۴۸۵

تلفن: ۸۸۳۱۵۲۳۷، ۸۸۲۱۳۶۴

پست الکترونیک: lahze1386@gmail.com

فروش الکترونیک: www.lahzeh-ketab.com

مراکز اصلی پخش و فروش:

• فروشگاه مرکزی: تهران، خیابان کریم خان زند، خیابان ایرانشهر شمالی، نبش کوچه یگانه، شماره ۲۲۹.

تلفن: ۸۸۸۴۹۴۶۱، ۰۹۳۵۲۴۷۹۸۴۷

• پخش مرکزی: تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، نبش خیابان شهید وحید نظری، شماره ۲۵۵.

دورنگار: ۶۶۹۵۰۱۴۶

تلفن: ۶۶۴۱۷۵۳۲، ۰۹۱۲۲۱۷۷۶۴۷

یادداشت

زمان، امر معنای وسیع کلمه از شالوده‌های اصلی اجتماع کنونی‌اند و مدیریت، مهم‌ترین عامل در حیات، رشد و بالندگی یا مرگ سازمان‌هاست. مدیر، روند حرکت از وضع موجود به سوی وضعیت مطلوب را هدایت می‌کند و در هر لحظه، برای ایجاد آینده‌ای بهتر در تکاپوست. گذشته با تمام اهمیت و آموخته‌هایش و با تمام تأثیری که می‌تواند بر آینده داشته باشد، اتفاق افتاده است و هیچ‌کس نمی‌تواند آن را دیگر بار و به گونه‌ای متفاوت بیافریند؛ ولی آینده در دست است و قسمت مهمی از آن به آنچه امروز می‌گذرد مربوط است. ما به مدیران این سرزمین را از آینده جهان معلوم کنیم و برای این منظور، عزای ملی نیاز داریم. عزم جامعه را مجموعه مدیریت کشور هدایت می‌کند، بنابراین مدیریت مهم‌ترین مقوله‌ای است که باید برای رشد و تعالی فرهنگی، اقتصادی، صنعتی و سیاسی جامعه مورد توجه قرار گیرد.

دفتر پژوهش‌های فرهنگی به لحاظ اهمیت موضوع مدیریت در عرصه‌های مختلف، به این مقوله مهم پرداخته و دیری است که شاخه دیگری از پژوهش‌ها و انتشارات خود را با عنوان فرهنگ و مدیریت به جویندگان علم، کارآفرینان و سایر علاقه‌مندان تقدیم کرده است. امید است تلاشگران عرصه علم و فرهنگ و صاحبان اندیشه در حوزه مدیریت، در یک همگامی و هماهنگی حیاتی، برای توفیق در ارائه بهترین و ضروری‌ترین آثار در این میدان، یاورمان باشند.

فهرست مطالب

۱۳	پیشگفتار
۱۵	بخش اول: کلیات
۱۵	فصل ۱. مدیریت و مدیران
۱۷	مدیران چه کسانی هستند و کجا کار می کنند؟
۲۰	مدیریت چیست و وظایف مدیران کدام اند؟
۳۲	چقدر به مدیران اهمیت داده می شود؟
۳۴	چرا باید به مطالعه مدیریت پرداخت؟
۳۵	ارتباط مدیریت با سایر علوم چگونه است؟
۳۹	خلاصه
۴۰	پرسش
۴۲	کارگاه مدیریت
۴۶	روند تاریخی
۴۶	دوران پیش از مدرنیته
۴۸	نظری های کلاسیک
۵۲	دیدگاه نیروی انسانی
۵۶	دیدگاه های کمی مدیریت
۵۷	تجزیه و تحلیل: چگونه مسائل اجتماعی دیدگاه های مدیریت را تحت تأثیر قرار داده است؟
۵۹	مطالعه مدیریت نوین
۶۳	فصل ۲. محیط مدیریت
۶۵	اقتصاد در حال تغییر
۶۶	یک بازارگاه جهانی
۶۸	جهانی شدن چگونه بر سازمان ها تأثیر می گذارد؟
۷۵	تأکید بر تکنولوژی

جامعه چه انتظاراتی از سازمان‌ها و مدیران دارد؟

۷۹ کارآفرینی چیست؟

۸۴ نیروی کار در سال ۲۰۱۰ چگونه خواهد بود؟

۸۷ آیا نیروی انسانی با کمبود روبه‌روست؟

۹۱ چگونه سازمان‌ها از مشتریان پادشاه می‌سازند؟

۹۷ چند تفسیر استنتاجی

۱۰۵ خلاصه

۱۰۷ پرسش

۱۰۹ کارگاه مدیریت

۱۱۰

۱۱۷ بخش دوم: برنامه‌ریزی

۱۱۷ فصل ۳. مبانی برنامه‌ریزی

۱۲۰ تعریف برنامه‌ریزی

۱۲۰ برنامه‌ریزی در محیط‌های غیر مطمئن

۱۲۵ انواع برنامه

۱۲۹ مدیریت بر مبنای هدف

۱۳۴ اهمیت استراتژی سازمانی

۱۳۵ یک چهارچوب استراتژیک: انتخاب یک مأموریت

۱۴۴ کیفیت به عنوان اسلحه‌ای استراتژیک

۱۴۸ مرور مجدد کارآفرینی: چگونه کارآفرین مزیت رقابتی را شناسایی می‌کند؟

۱۵۱ خلاصه

۱۵۲ پرسش

۱۵۳ کارگاه مدیریت

۱۵۹ فصل ۴. مبانی تصمیم‌گیری

۱۶۱ فرایند تصمیم‌گیری

۱۶۲ شناسایی مشکل چگونه صورت می‌گیرد؟

۱۶۷ تصمیم‌گیری: الگوی عقلایی

۱۷۰ دنیای واقعی تصمیم‌گیری مدیریت: اصلاح الگوی عقلایی

۱۷۴ تصمیم‌گیری: نگرش اقتضایی

۱۸۱ شیوه‌های تصمیم‌گیری

۱۸۳	تصمیم‌گیری گروهی
۱۸۷	فرهنگ ملی و تصمیم‌گیری
۱۸۹	خلاصه
۱۹۰	پرسش
۱۹۱	مدل‌های کمی
۱۹۱	ماتریس بازدهی
۱۹۳	درخت‌های تصمیم‌گیری
۱۹۴	تحلیل سربه‌سر
۱۹۵	تحلیل نسبت
۱۹۷	برنامه‌ریزی خطی
۲۰۰	تنوری صف
۲۰۱	مدل کمیت سفارش اقتصادی
۲۰۴	کارگاه مدیریت

۲۰۹ بخش سوم: سازمان دادن

۲۰۹	فصل ۵. پایه طراحی سازمانی
۲۱۱	عناصر ساختار
۲۲۶	متغیرهای اقتضایی مؤثر بر ساختار
۲۳۰	کاربردهای طرح‌های سازمانی
۲۳۶	چگونه سازمانی یادگیرنده ایجاد می‌کنید؟
۲۳۸	فرهنگ سازمانی
۲۴۱	خلاصه
۲۴۳	پرسش
۲۴۴	کارگاه مدیریت

۲۵۱	فصل ۶. استخدام و مدیریت منابع انسانی
۲۵۳	مدیران و فرایند مدیریت منابع انسانی
۲۵۴	محیط قانونی مدیریت منابع انسانی
۲۵۸	برنامه‌ریزی استخدام
۲۶۰	کارمندایی و انتخاب
۲۶۸	مسائل اخلاقی در مدیریت

۲۶۹	توجیه، آموزش و توسعه
۲۷۳	مدیریت عملکرد
۲۷۸	حقوق و مزایا
۲۸۰	مسائل جاری در مدیریت منابع انسانی
۲۸۶	خلاصه
۲۸۷	پرسش
۲۸۸	کارگاه مدیریت
۲۹۳	چگونه حرفه خود را بیابیم
۲۹۳	معرفی
۲۹۳	تضمین گیری ای حرفه ای
۲۹۴	ورود به سازمان
۲۹۸	پیشنهادهای توسعه مهارتی حرفه ای موفق کدام اند؟

فصل ۷. مدیریت تغییر، استرس و نوآوری

۳۰۴	تغییر و تحول چیست؟
۳۰۴	نیروهای لازم برای تغییر
۳۰۷	دو دیدگاه پیرامون فرایند تغییر
۳۱۰	تغییر سازمانی و مقاومت اعضا
۳۱۲	جزئیات سستی مدیریتی
۳۱۴	ایجاد تغییرات در سازمان
۳۱۹	استرس: عواقب تغییر سازمانی
۳۲۵	تشویق نوآوری
۳۳۰	خلاصه
۳۳۱	پرسش
۳۳۲	کارگاه مدیریت

بخش چهارم: رهبری

۳۳۹	فصل ۸. مبانی رفتار فردی و گروهی
۳۴۱	در راستای تبیین و پیشگویی رفتار
۳۴۹	شخصیت
۳۶۰	ادراک

۳۶۵	یادگیری
۳۶۹	مبانی رفتار گروهی
۳۷۶	خلاصه
۳۷۷	پرسش
۳۷۸	کارگاه مدیریت

۳۸۳	فصل ۹. شناخت تیم‌های کاری
۳۸۵	محبوبیت تیم‌ها
۳۸۹	انواع تیم‌های کاری
۳۹۳	ویژگی‌های تیم‌های کاری با عملکرد عالی
۳۹۷	تبدیل افراد به تیم
۴۰۴	مسائل جدید در ارتباط با تیم
۴۰۶	خلاصه
۴۰۷	پرسش
۴۰۸	کارگاه مدیریت

۴۱۵	فصل ۱۰. ایجاد انگیزه و پاداش‌دهی
۴۱۷	انگیزش و نیازهای فردی
۴۱۹	نظریه‌های اولیه انگیزش
۴۲۵	تئوری‌های نوین انگیزش
۴۳۸	مسائل جدید در انگیزش
۴۵۲	خلاصه
۴۵۳	پرسش

۴۵۵	فصل ۱۱. رهبری و سرپرستی
۴۵۸	مدیران در برابر رهبران
۴۵۸	نظریه‌های رهبری
۴۶۰	نظریه‌های رفتاری رهبری
۴۶۵	نظریه‌های اقتضایی رهبری
۴۷۷	آخرین دیدگاه‌ها درباره رهبری
۴۸۳	مسائل نوین در رهبری
۴۸۹	ایجاد اعتماد: ماهیت رهبری

۴۹۴	خلاصه
۴۹۶	پرسش
۴۹۷	فصل ۱۲. ارتباطات و مهارت‌های میان‌فردی
۴۹۹	اهمیت ارتباطات
۵۱۲	ارتباط و تکنولوژی اطلاعات
۵۱۸	توسعه مهارت‌های بین‌فردی
۵۴۱	خلاصه
۵۴۳	پرسش

۵۴۵ بخش پنجم: کنترل

۵۴۵	فصل ۱۳. مبانی کنترل
۵۴۷	کنترل چیست؟
۵۴۹	اهمیت کنترل
۵۵۶	انواع کنترل
۵۵۸	مفهوم کنترل برای مدیران
۵۶۵	جنبه‌های غیرکارکردی کنترل
۵۶۷	مسائل نوین در کنترل
۵۷۱	کارآفرینان و کنترل
۵۷۷	خلاصه
۵۷۸	پرسش

۵۷۹	فصل ۱۴. مدیریت عملیات
۵۸۱	اهمیت مدیریت عملیات
۵۸۲	تفاوت مؤسسات خدماتی و تولیدی در چیست؟
۵۸۵	مدیریت زنجیره ارزش
۶۰۰	مدیریت پروژه‌ها
۶۰۷	خلاصه

۶۰۹	واژه‌نامه فارسی - انگلیسی
۶۱۷	واژه‌نامه انگلیسی - فارسی

تمام کتاب‌هایی که با عنوان مبانی یا اصول و مبانی مدیریت منتشر شده است بر اساس تفکر فرایندی تدوین شده‌اند. تفکر فرایندی در مدیریت با تمرکز بر تقسیم‌گرایی به معرفی وظایف مدیریت می‌پردازد.^۱ این کتاب از بین تقسیم‌بندی‌های مختلفی که در مورد وظایف مدیریت از دیرباز تاکنون مطرح شده بر یاد برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل استوار است. سه نکته در سرتاسر این کتاب به منظور افزایش کارایی و اثربخشی مورد توجه جدی قرار گرفته است:

۱. مطالب ضروری برگرفته از تفکر رفتاری و تفکر علمی با هر وظیفه ترکیب شده است.
۲. برای ایجاد وحدت، یکپارچگی و انسجام درون هر وظیفه و بین وظایف مختلف مدیریت از تفکر سیستمی به نحو شایسته‌ای بهره‌گرفته شده است.
۳. این مجموعه جامع از وظایف مدیریت به منظور سازگاری و تناسب شرایط مختلف باید با تفکر اقتضایی (ملاحظه زمان و مکان) به کار گرفته شود.

این کتاب بر مبنای همین ملاحظات، فرایند مدیریت را در پنج بخش و چهارده فصل ارائه می‌دهد. در آغاز هر فصل اهداف یادگیری ذکر شده است و سپس مبانی مدیریت تشریح می‌شود. در انتهای هر فصل خلاصه‌ای آورده شده که در واقع پاسخ پرسش‌ها مطرح شده در ابتدای هر فصل می‌باشد. در انتهای هر فصل هم پرسش‌ها، کارگاه‌های مدیریت و ضمایم ضروری به منظور افزایش مهارت اضافه شده است.

امیدوارم این کتاب مورد استفاده پژوهشگران، اساتید، مشاوران، مدیران، دانشجویان و کلیه

۱. برای مطالعه بیشتر می‌توانید به کتاب‌های زیر مراجعه کنید:

- استونر، فری‌من و گیلبرت، مدیریت (مقدمه‌ای بر مدیریت، مدیریت در قرن بیست و یکم، برنامه‌ریزی)، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، جلد اول، چاپ چهارم (تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۸۷).
- استونر، فری‌من و گیلبرت، مدیریت (سازماندهی، رهبری و کنترل)، ترجمه علی پارسائیان و سید محمد اعرابی، جلد دوم، چاپ چهارم (تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۸۷).
- سید محمد اعرابی، مدیریت، متون آموزشی مدیریت (۳) (تهران: دفتر پژوهشهای فرهنگی، ۱۳۸۵).

علاقه‌مندان به مباحث «اصول و مبانی مدیریت»، «تئوری‌های مدیریت»، مدیریت عمومی در کلیه رشته‌های مرتبط قرار گیرد.

دکتر سیدمحمد اعرابی
پژوهشکده مدیریت سما

www.ketab.ir