



تئوریهای مدیریت

مؤلفین :

پرویز سعیدی

محمد رضا نظری

سرشماره	: سعیدی، پرویز، ۱۳۴۴ -
هنوان و نام پدیدآور	: تئوریهای مدیریت
مشخصات نشر	: تهران : برآیند پویش، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری	: ش. ۱۹۰ ص. : نمودار.
شابک	: 978-600-6090-77-1
فهرست نویسی	: قیپای مختصر
یادداشت	: فهرست نویسی کامل این اثر در نشانی http://opac.nliai.ir می باشد.
کتابشناسی ملی	: ۳۸۰۵۶۴۷

مؤسسه انتشارات برآیند پویش

نام کتاب: تئوریهای مدیریت

مؤلفین: پرویز سعیدی، محمد رضا نظری

ناشر: برآیند پویش

تأیید چاپ: اول، چهار ۱۳۹۴

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

لبنو گرافی: چاووش

چاپ: جباری

قیمت: ۱۱۰۰۰ تومان

شابک: ۱-۷۷-۹۰-۶۰۰-۹۷۸

مرکز پخش:

پویش : میدان انقلاب - خیابان اردیبهشت - بن بست نوحید - پلاک ۱۴۱ - تهران - ۶۶۶۸۵۴۱۴ - ۶۶۹۶۸۲۴۳

کلیه حقوق برای ناشر محفوظ است.

هرگونه تقلید و استفاده از این اثر به هر شکل بدون اجازه کتبی از ناشر ممنوع می باشد.

فهرست مطالب

فصل اول

تئوریهای مدیریت

۱۳	اهداف آموزشی (یادگیری)
۱۴	بخش اول- کلیات
۱۴	تعریف مدیریت
۵	اهمیت مدیریت
۶	سطوح مدیریت
۷	سطوح مدیریت براساس سطح سازمان
۸	مهارتهای مدیران
۸	۱- مهارت فنی
۸	۲- مهارت انسانی
۸	۳- مهارتهای ادراکی
۹	بخش دوم- مکاتب مدیریت
۱۰	الف- مکتب کلاسیک
۱۰	مدیریت علمی تیلور
۱۰	اهداف تیلور
۱۱	اصول مدیریت علمی
۱۱	مبانی اعتقادی مدیریت علمی
۱۲	معایب مکتب مدیریت علمی
۱۳	مدیریت اداری فایول
۱۴	اصول مدیریت اداری (فایول)
۱۵	معایب و انتقادات وارده بر مدیریت اداری
۱۶	نظریه بوروکراسی
۱۶	دیدگاه وبر
۱۸	معایب و محدودیت های نظریه وبر

۱۸	فصلنامه دیدگاه مکاتب کلاسیک
۱۸	۱- بهرور کراسی
۱۹	۲- مدیریت علمی
۱۹	۳- مدیریت اداری
۲۰	ارزیابی نظریه های سنتی یا کلاسیک
۲۰	ب- مکتب روابط انسانی
۲۱	مطالعات هاثورن
۲۳	جنبه های مهم مکتب روابط انسانی
۲۳	۱- فرد
۲۴	۲- گروه های کار یا سازمانهای غیررسمی
۲۴	۳- مدیریت مشارکتی
۲۵	انتقادات وارده بر مکتب روابط انسانی
۲۶	۴- نظریات جدید
۲۶	نگرش سیستمی
۲۷	فرآیند سیستم
۲۸	انواع سیستم
۲۹	نگرش رفتاری
۳۰	نگرش اقتضایی
۳۴	فودآزمایی فصل اول

فصل دوم

وظایف و عناصر مدیریت

۳۷	اهداف آموزشی (یادگیری)
۳۸	وظایف مدیریت
۳۹	۱- برنامه ریزی
۳۹	تعریف برنامه ریزی
۴۱	مراحل عمده برنامه ریزی
۴۵	محاسن و مزایای برنامه ریزی

۱۴۶	انواع برنامه ریزی
۱۴۶	الف- برنامه ریزی استراتژیک
۱۴۶	ب- برنامه ریزی عملیاتی یا اجرایی
۱۴۷	ویژگیهای یک برنامه خوب
۱۴۷	۲- سازماندهی
۱۴۹	انواع سازمان
۱۴۹	سازمان رسمی
۱۴۹	سازمان غیررسمی
۵۰	مفاهیم مهم در سازماندهی
۵۱	واردهای صف و ستاد
۵۲	نمودار سازمانی
۵۵	محیطه نظارت
۵۶	۳- تامین نیروی انسانی
۵۷	طرح ریزی (برنامه ریزی) نیروی انسانی
۵۸	الف- برنامه های جذب نیروی انسانی
۵۸	کارمندیابی
۵۹	گزینش
۵۹	بکار گماری
۶۰	ترفیعات
۶۰	بازنشستگی
۶۰	ب- برنامه های پشتیبانی کننده
۶۰	ج- برنامه های اطلاعات پرسنلی
۶۲	۴- هدایت و رهبری
۶۲	تعریف رهبری
۶۳	سبک های رهبری
۶۴	۵- نظارت و کنترل
۶۵	تعریف کنترل
۶۷	طراحی سیستم کنترل و نظارت

فرایند کنترل و نظارت.....	۶۹
انواع کنترل.....	۶۹
فلون و تکنیک های کنترل.....	۷۰
۱- تدابیر سنتی کنترل.....	۷۱
۲- کنترل از طریق بودجه.....	۷۲
۳- تمیزیه و تحلیل نقطه سر به سر.....	۷۳
۴- نمودار گانت.....	۷۴
۵- کنترل از طریق فنون تمیزیه و تحلیل شبکه.....	۷۵
فودآزمایی فصل دوم.....	۷۸

فصل سوم

انگیزش در مکاتب مدیریت

اهداف آموزشی (یادگیری).....	۸۱
انگیزش.....	۸۲
نیازها.....	۸۳
الف- نیازهای اولیه.....	۸۴
ب- نیازهای ثانویه.....	۸۷
متغیرهای موثر در انگیزش کارکنان.....	۹۰
۱- نظر دانشمندان در فصول نقش و ویژگیهای فردی در ایجاد انگیزش.....	۹۱
۲- نظر دانشمندان در فصول نقش و ویژگیهای شغلی در ایجاد انگیزش.....	۹۵
۳- نظر دانشمندان در فصول نقش و موقعیت کاری در ایجاد انگیزش.....	۹۶
انگیزش در مکاتب مدیریت.....	۹۷
الف- الگوی سنتی.....	۹۷
ب- الگوی روابط انسانی.....	۹۸
ه- الگوی منابع انسانی.....	۹۹
نظریه های انگیزشی.....	۹۹
تئوریهای محتوایی.....	۱۰۱
۱- تئوری سلسله مراتب نیازهای مازلو.....	۱۰۱

۱۰۳	۲- انگیزه و رونی دسی
۱۰۴	۳- تئوری دو عاملی هرزبرگ
۱۰۵	۴- تئوری نیازهای زیستی، تعلق و آندروفر
۱۰۶	۵- تئوری انگیزه موفقیت مک کلد
۱۰۶	تئوریهای فرآیندی
۱۰۶	۱- تئوری انتظار و احتمال و روم
۱۱۱	۲- تئوری برابری آدامز
۱۰۸	۳- تئوری متقابل هال
۱۰۸	ارتباطات
۱۰۸	اهمیت ارتباطات
۱۰۹	فرایند ارتباطات
۱۱۰	میران ارتباطات در سازمان
۱۱۲	مود آزمایی فصل سوم

فصل چهارم تجزیه و تحلیل و طبقه بندی مشاغل

۱۱۵	اهداف آموزش (یادگیری)
۱۱۶	تجزیه و تحلیل و طبقه بندی مشاغل
۱۱۶	تجزیه و تحلیل شغل (کارشکافی)
۱۱۷	فواید تجزیه و تحلیل شغل
۱۱۸	زمان تجزیه و تحلیل شغل
۱۱۸	مراحل اجرای تجزیه و تحلیل شغل
۱۱۹	روشهای جمع آوری اطلاعات
۱۲۰	منابع اطلاعات
۱۲۰	مبانی اصلی تجزیه و تحلیل مشاغل
۱۲۰	عوامل مورد مطالعه در تجزیه و تحلیل شغل
۱۲۱	شرح شغل
۱۲۳	شرایط امراز شغل
۱۲۴	طبقه بندی مشاغل

۱۲۵	تعریف واژه ها و اصطلاحات طبقه بندی مشاغل
۱۲۷	فودآزمایی فصل چهارم

فصل پنجم ارزیابی عملکرد

۱۳۱	اهداف آموزشی (یادگیری)
۱۳۲	ارزیابی عملکرد
۱۳۲	تعریف ارزیابی عملکرد
۱۳۳	اهداف ارزیابی عملکرد
۱۳۴	اهمیت و فوائد ارزیابی عملکرد
۱۳۵	منابع ارزیابی عملکرد
۱۳۵	شفافصهای ارزیابی
۱۳۶	مراحل ارزیابی
۱۳۸	فودآزمایی فصل پنجم

فصل ششم آموزش کارکنان

۱۴۱	اهداف آموزشی (یادگیری)
۱۴۲	آموزش
۱۴۲	اهداف آموزش
۱۴۴	مراحل برنامه آموزش
۱۴۵	برآورد امتیاجات تشخیص و نیازهای آموزشی
۱۴۶	انتخاب روشهای آموزش
۱۴۸	ارزیابی عملکرد برنامه های آموزش
۱۴۸	ارزیابی عملکرد برنامه های آموزشی کارکنان اجرایی
۱۴۹	ارزیابی عملکرد برنامه های آموزشی مدیران و سرپرستان
۱۵۱	فودآزمایی فصل ششم

فصل هفتم

انبارداری و گزارش نویسی

اهداف آموزشی (یادگیری).....	۱۵۵
بخش اول: انبارداری.....	۱۵۶
تصریف انبار.....	۱۵۶
طبقه بندی کالا در انبار.....	۱۵۶
انواع انبارها از نظر فرم.....	۱۵۸
اهمیت انبار در بخشهای تولیدی، صنعتی، خدماتی.....	۱۵۸
مزایتهای سیستم انبار.....	۱۵۹
مشکلات ناشی از فقدان سیستم مناسب در انبارها.....	۱۵۹
وظایف انباردار.....	۱۶۰
انواع موجودیهای انبار.....	۱۶۱
طبقه بندی انبارها.....	۱۶۲
طبقه بندی کلی انبارداری.....	۱۶۴
انبارگردانی در انبار.....	۱۶۴
مراحل انبارگردانی.....	۱۶۴
مرحله در جریان شمارش موجودی ها.....	۱۶۷
مرحله بعد از پایان شمارش موجودی ها.....	۱۶۸
کدگذاری کالا و لوازم.....	۱۶۹
۱- روش الفبایی.....	۱۶۹
۲- روش شماره گذاری ساده.....	۱۷۰
۳- روش الفبا و شماره حرف و عدد.....	۱۷۰
۴- روش نیمونیک.....	۱۷۰
۵- کدگذاری براساس طبقه بندی کالا.....	۱۷۱
کد میله ای (بارکد).....	۱۷۲
بخش دوم: گزارش دهی.....	۱۷۳
مزایا و معایب گزارش نویسی.....	۱۷۴
روشهای گزارش دهی.....	۱۷۵
نامه های اداری.....	۱۷۵
مشفصات نامه اداری.....	۱۷۵

۱۷۶	امضای نامه اداری
۱۷۹	انواع نامه های اداری
۱۸۴	گزارش نویسی
۱۸۴	مراحل تهیه گزارش
۱۸۶	موارد مهم در تهیه گزارش
۱۸۹	خودآزمایی فصل هفتم

www.ketab.ir

پیشگفتار

استفاده بهینه از منابع موجود در یک سازمان بخصوص نیروی انسانی، وجه اشتراک دیدگاه کلیه صاحب‌نظران علم مدیریت می باشد. و بقای دائمی یک موسسه و سازمان را منوط به بهره برداری مناسب از این منابع می دانند و معتقدند که وجود یک محیط کاری متعالی بهره وری کارکنان را افزایش می دهد. بررسی علل انحلال و یا عدم موفقیت یک موسسه و سازمان بیانگر عدم توجه مدیران آن به اصول و ابزار مدیریت است.

توجه روزافزون سازمانهای صنعتی به تربیت مدیران لایق و علمی، تاکید شورای انقلاب فرهنگی بر ارائه درس مدیریت و سرپرستی در رشته های فنی به ویژه دوره های کاردانی پیوسته و کارشناسی، کمبود منابع علمی - کاربردی جهت آموزش این مباحث، تجربه تدریس مولفین این کتاب در دانشگاهها، عاملی شد تا این کتاب به رشته تحریر درآید.

مطالب این کتاب براساس سرفصل های مصوب در رشته های گوناگون و نیاز جامعه دانشگاهی و صنعتی تدوین شده است. در این کتاب برخلاف برخی کتابهای موجود، سعی شده است که تئوریه‌ها و راهکارهای عملی در مدیریت یک سازمان و موسسه در کنار هم مطرح شود تا خواننده ضمن آشنایی با مکاتب و تئوریهای مدیریت با نحوه برانگیختن و بهره ور ساختن کارکنان، ارزشهای آموزش آنها و ایجاد یک محیط امن و سالم آشنا شود.

مطالب کتاب شامل موارد زیر است:

فصل اول: این فصل که خود به دو بخش تحت عنوان کلیات و مکاتب مدیریت تقسیم شده است. شامل تعریف مدیریت، اهمیت، سطوح، مهارتها مدیریت و مکاتب مدیریت علمی، بوروکراسی، روابط انسانی و انواع نگرشهای سیستمی، اقتضایی ... می پردازد.

فصل دوم: این فصل وظایف مدیر و عناصر تشکیل دهنده آنها را تشریح می کند.

فصل سوم: در این فصل انگیزش تعریف شده و به دیدگاههای مختلف در این خصوص اشاره می شود.

فصل چهارم: به نحوه ایجاد یک شغل و تجزیه و تحلیل های لازم پرداخته و همچنین طبقه بندی مشاغل را تشریح می کند.

فصل پنجم: این فصل به اهمیت ارزیابی عملکرد کارکنان و نحوه صحیح انجام آن اشاره می کند.

فصل ششم: آموزش را تعریف نموده، مراحل برنامه ریزی آموزش و نحوه ارزیابی عملکرد این برنامه ها تشریح میشود.

فصل هفتم که خود به دو بخش تحت عنوان: بخش اول به موضوع انبارداری می پردازد. در این بخش به تعریف انبار، انواع انبار، وظایف و سیستم های انبارداری و انبارگردانی پرداخته شده است و در بخش دوم به گزارش دهی می پردازد. در این بخش مطالبی مانند فرق دستور و گزارش، نحوه تنظیم یک گزارش و انواع نامه های اداری ارایه شده است.

فصل هشتم: این فصل خود به سه بخش شامل: بخش اول به موضوع تندرستی کارکنان و در بخش دوم به بیمه و بازنشستگی کارکنان و در بخش سوم به خدمات رفاهی کارکنان می پردازد و هر بخش از مطالبی تشکیل شده است.

از زمانیکه بشر یکجانشین شد و زندگی اجتماعی را شروع نمود، برای رفع نیازهای خود گروههایی تشکیل داد که این گروه با کمک هم نیازهای گوناگون اعضا را برطرف می ساخت. این گروه نیاز به هماهنگی، رهبری، برنامه ریزی و سازماندهی داشت فلذا برای انجام این موارد، وجود رهبر و رئیس ضرورت پیدا کرد. بعبارتی دیگر نیاز شد سازمانی تشکیل شده و مدیر برای آن انتخاب شود. این فرایند اگرچه با برنامه قبلی و علمی نبود اما نشان دهنده این است که اگرچه اندیشه مدیریتی وجود نداشته اما عمل مدیریت صورت می گرفته است. شاید اولیه اثر مدون عمل مدیریت مربوط به لوح های گلی بازمانده از سومیاها در ۵۰۰۰ سال قبل باشد که برای ثبت موجودیهای انبارها از آن استفاده می شده است.

بررسی تاریخ ملل باستانی، مانند مصر، چین، ایران، روم و یونان نشانگر آن است که بدون وجود سیستم منظمی از اعمال سازمان یافته و نظامدار، و بدون مدیریتی دقیق، امکان اداره امپراطوری های عظیم در آن سرزمین ها، اجرای نظامهای کنترل و نظارت در سرزمین های بسیار وسیع آنان، اجرای سیستم های ارتباطی دقیق و سریع و پیاده کردن شیوه های دقیق برای تجارت بین ملل و بسیاری از موارد دیگر امکانپذیر نبود.

رشد نظامهای فنودالی در قرون وسطی باعث ایجاد سازمانهای غیرمتمرکز حکومتی گردید و پیدایش انقلاب صنعتی در اواخر قرن ۱۸ ضرورت عقلانی کردن مدیریت را مطرح نمود. اشاعه این انقلاب از انگلستان به دیگر کشورهای اروپایی موجب پیدایش سازمانهای عمومی، بازرگانی و صنعتی گردید. گسترش شهرنشینی، تشکیل سازمانهای بزرگ و نیاز به سرمایه های کلان، و دستیابی سازمانها به بازدهی و کسارایی بیشتر، تخصص مدیریت و ضرورت تفکر علمی در مدیریت را ایجاب نمود.

بنابراین اگرچه علم مدیریت دارای قدمت تاریخ بشری است، و با توجه به اینکه از حدود دو قرن گذشته مطالعاتی در زمینه مدیریت بعمل آمده است ولی مهمترین مطالعات و تالیفات مدیریت از اوایل قرن ۲۰ پدید آمده است که در فصل اول کتاب به آن پرداخته شده است.

از زمانی که مدیریت علمی مطرح شد تا شکل پیشرفته امروزی آن، مکاتب گوناگونی ظهور نمود و شکل های مختلفی از اداره کردن سازمانها طرح گردید. همزمان با این سیر تکاملی، وظایف و نقش مدیران نیز تغییر نمود. و مدیران در نقش های متفاوتی از فرماندهی گرفته تا مدیریت، مربیگری و رهبری انجام وظیفه نمودند. نکته مهمی که باید به آن اشاره کرد این است که مدیر کیست؟ آیا فقط مدیریت مختص سازمانها و ادارات است؟ آیا موسسات خصوصی و کارگاهها نیاز به مدیریت ندارد؟ هدف از مدیریت در یک سازمان و کارگاه چیست؟ یک مدیر برای اداره صحیح و دستیابی به اهداف چه اصولی را باید بداند و نیاز به چه ابزاری دارد؟ در خصوص بهسازی و نگهداری کارکنانش چه وظیفه ای دارد؟

در این کتاب تلاش بر این است که به این سوالات پاسخ داده شود. برداشت نادرستی که از مدیریت در جامعه ما رایج است، این است که آموزش مدیریت مخصوص دانشجویان و مدیران سازمانها است، در حالیکه هر گروه از کوچکترین آن که خانواده باشد تا سازمانهای چندملیتی، برای دستیابی به اهداف خود باید با این اصول و مبانی آشنا شود. همچنین دانشجویان رشته های مختلف و صاحبان مشایع و سرپرستان کارگاهها زمانی می توانند دانسته ها و اندیشه های خود را به اجرا درآورند که مدیر خوبی باشند و نحوه مدیریت علمی را به خوبی آموخته باشند. امیدواریم این کتاب بتواند در حد خود نسبت به ارایه مفاهیم درست مدیریت و سرپرستی در سازمان موفق بوده باشد و زمینه پژوهشهای بیشتر و ارایه کتابهای کاملتری در خصوص آن فراهم آورد.

بدیهی است که هیچ نوشته و نظری خالی از اشکال نیست و پیشنهادات و انتقادات سازنده صاحب نظران این رشته می تواند به مطلوبیت و کیفیت این اثر کمک شایان توجه ای نماید.

محمدرضا نظری

Mighan20@yahoo.com

پرویز سعیدی

Dr.Parvizaeeedi@gmail.com