

# مبانی مدیریت

دکتر سید فرشاد فروتن  
دکتر محمد حسین فاتحی



مرکز ملی کتابداری و اسناد

۱۳۹۳



سرشناسه : فاتیحی دایانلو، محمدحسین، ۱۳۴۸ -

عنوان و نام پدیدآور : میانی مدیریت / محمدحسین فاتیحی، سیدفرشاد فروتن.

مشخصات نشر : تهران: کلک باران، ۱۳۹۳.

مشخصات ظاهری : ۱۹۲ ص.

شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۹۴۹۰۴-۴-۸ : ۱۵۰۰۰۰ ریال

وضعیت فهرست نویسی : فیا

موضوع : مدیریت

شناسه افزوده : فروتن، سیدفرشاد، ۱۳۵۸ -

رده بندی کنگره : ۳۷۲/۱۳۹۳۲ ۱۲ ف

رده بندی دیویی : ۶۵۸

شماره کتابشناسی ملی : ۳۷۰۷۴۰۴

تاریخ درخواست : ۱۳۹۳/۱۰/۱۳

تاریخ پاسخگویی : ۱۳۹۳/۱۰/۱۷

کد پیگیری : ۳۷۰۴۹۵۵

- میانی مدیریت
- مولفان: دکتر سید فرشاد فروتن، دکتر محمد حسین فاتیحی
- ویراستار: ملک عباس یوسفی خواه
- شمارگان: ۳۰۰۰ جلد
- نوبت چاپ: اول
- قیمت: ۱۵۰۰۰۰ ریال
- ناشر: کلک باران
- مرکز پخش: دانشگاه جامع علمی کاربردی مرکز مهرکام پارس
- امور فنی و چاپ: نقش گستر

## \*فهرست مطالب\*

\*مقدمه

• فصل اول

• تعاریف و مبانی مدیریت

|         |                                              |
|---------|----------------------------------------------|
| ۱۷..... | *مدیریت چیست.....                            |
| ۱۹..... | *تعریف مدیریت.....                           |
| ۲۱..... | *تاریخچه مدیریت.....                         |
| ۳۵..... | *اهمیت مدیریت.....                           |
| ۳۷..... | *سطوح مدیریت.....                            |
| ۴۰..... | *انواع مدیریت.....                           |
| ۴۳..... | *انواع مدیر.....                             |
| ۴۶..... | *آندیشه ها و مکاتب مدیریت.....               |
| ۵۲..... | *چالش های مدیریت.....                        |
| ۵۴..... | *گره های مدیریت.....                         |
| ۵۹..... | *مهارت های مدیریت.....                       |
| ۶۲..... | *ویژگی های مدیران کارآمد.....                |
| ۶۶..... | *مدیر حرفه ایی به چه کسی اطلاق می شود.....   |
| ۷۳..... | *انتصاب مدیران کارآمد.....                   |
| ۷۵..... | *ابزارهای مدیریت.....                        |
| ۷۷..... | *نقشهای مدیران و نظریه های مربوطه به آن..... |
| ۷۸..... | *مسئولیت اجتماعی و اخلاقی مدیران.....        |

## • فصل دوم

### • نکات کلیدی حوزه مدیریت

- ۹۵.....\* آیا مدیریت یک حرفه است؟
- ۱۰۰.....\* ایجاد انگیزه، مهمترین وظیفه مدیر
- ۱۰۲.....\* توجهات ویژه برای افزایش کارایی

## • فصل سوم

### • تعاریف مربوط به وظایف مدیران

- ۱۰۸.....\* مقدمه

#### POSDCORB مدل تشریح

- ۱۰۹.....الف: برنامه ریزی

- الف-۱: ضرورت برنامه ریزی
- الف-۲: مزایای برنامه ریزی
- الف-۳: چالشهای برنامه ریزی
- الف-۴: مراحل برنامه ریزی
- الف-۵: انواع برنامه ریزی
- الف-۵-۱: برنامه ریزی تخصصی (تاکتیکی)
- الف-۵-۲: برنامه ریزی و کنترل تولید (مدیریت تولید)
- الف-۵-۳: برنامه ریزی نیروی انسانی
- الف-۵-۴: برنامه ریزی مالی و تنظیم بودجه
- الف-۵-۵: برنامه ریزی عملیاتی (اجرایی)

- ۱۱۳.....ب: سازماندهی

- ب-۱: انواع سازماندهی در سازمان

- ۱۱۴.....ج: کارگزینی

- ۱۱۴.....د: رهبری یا فرماندهی

- د-۱: منابع قدرت رهبری و طبقه بندی آن
- د-۲: سبکهای رهبری
- د-۳: بهترین سبک رهبری
- د-۴: فرق میان رهبری و مدیریت

- ۱۱۹.....ن: هماهنگی

و: ارتباطات ..... ۱۱۹

ه: بودجه بندی ..... ۱۱۹

\* تصمیم گیری و نقش مهم آن ..... ۱۲۰

• الف: تعریف تصمیم گیری

• ب: اهمیت تصمیم گیری:

• ج: عوامل موثر در تصمیم گیری

• د: فرآیند تصمیم گیری:

• ن: مهارت های لازم برای اجرایی مراحل تصمیم گیری

• و: استفاده از مدل در تصمیم گیری

• ن: انتخاب معیار یا ملاک در تصمیم گیری

• ه: طبقه بندی تصمیم ها

• ز: ابزارهای تصمیم گیری مدیران

\* شرایط تصمیم گیری ..... ۱۳۶

\* محدودیت عقلانیت در تصمیم گیری ..... ۱۳۷

## • فصل چهارم

### • ضرورتها والزامات در مدیریت

\* آینده نگری در مدیریت ..... ۱۴۱

\* قاطعیت در مدیریت ..... ۱۴۲

• ۱. تعریف قاطعیت

• ۲. کارکردهای قاطعیت:

• ۳. زمینه فرهنگی قاطعیت

\* آموزش مدیریت ..... ۱۴۵

\* مدیریت خشم ..... ۱۴۷

\* خلاقیت و نوآوری در مدیریت ..... ۱۴۹

\* نوآوری دانش در مدیریت ..... ۱۵۱

\* مدیریت استراتژیک ..... ۱۵۲

\* مدیریت روابط عمومی ..... ۱۵۳

\* مدیریت فرآیندها ..... ۱۵۵

۱۵۶.....\*مدیریت زمان

• ۱. اصول عمومی مدیریت زمان

• ۲. اولویت‌بندی فعالیت‌ها

۱۶۰.....\*مدیریت ارتباطات

• چگونه ارتباطات در مدیریت

• ارتباطات چگونه سازمان را فعال می‌کنند؟

• منظور از فرآیند ارتباطات چیست؟

۱۶۴.....\*روشهای ارتباطات

• ۱. ارتباطات گفتاری

• ۲. ارتباطات نوشتاری

۱۶۸.....\*انواع فرمهای ارتباطات

• ۱. شنیداری

• ۲. دیداری

• نکات مهم: روشهای ارتباطی، واکنش مدیران

• ارتباط غیر کلامی

۱۷۳.....\*جلوگیری از مدیریت جزئیات کاری

## • فصل پنجم

۱۷۸.....\*مدیریت از منظر حضرت علی(ع)

۱۸۶.....\*خلاصه ۴۰ کتاب مدیریت در ۴۰ جمله

واژه مدیریت یا عمل پیش بردن و کنترل تجارت یا سازمانهای کوچک و بزرگ کلید واژه نوظهوری نیست که به بتوان آن را یکی از علوم جدید عصر تکنولوژی نامید، چرا که از دیرباز هرگاه مجموعه ایی در کنار یکدیگر با هدفی مشترک به کار و فعالیت می پرداختند یک نفر را به عنوان سرپرست انتخاب و ایشان همه فعالیتها را رصد و کنترل می کرد.

مدیریت به عنوان یکی از فعالیت های اجتماعی بشر، سابقه ای بس دیرینه دارد، اما آنچه را که به عنوان تاریخچه و سیر تحولات نظریه های مدیریت بیان می شود، از زمانی است که نظریه ها و تئوری های مدیریت و سازمان پا به عرصه وجود نهادند و مدیریت به صورت رشته ای علمی در میان سایر رشته های علوم مطرح گردید. بنابراین ذکر این مطلب که رشته مدیریت در سال های پایانی سده نوزده میلادی شکل گرفته به معنای عدم وجود آن در اعصار پیشین نیست. همانگونه که به سادگی می توان پذیرفت، کشف قدرت جاذبه به وسیله نیوتن به معنای عدم وجود چنین قدرتی قبل از وی نبوده است. به طور کلی وبا عنایت به تعاریف مختلف عرضه شده در حوزه علوم جدید می توان گفت مدیریت نوین عبارت است از عملی که به صورت آگاهانه و مستمر، انجام شده و به سازمان شکل می دهد. هر سازمان، دارای افرادی است که جهت کمک در راه تأمین این هدف ها مسئولیت هایی را می پذیرند. این افراد را مدیر (Manager) می نامند. این مدیران (فارغ از طبقه بندی های سازمانی که در کتاب بیشتر به آن پرداخته خواهد شد)

بیش از دیگران در سازمان به چشم می‌آیند؛ ولی بدون وجود یک مدیریت اثربخش، احتمالاً سازمان با شکست مواجه خواهد شد.

در مقوله مدیریت و سازمان نیز آغاز طرح نظریه‌های مدیریت و سازمان را می‌توان در سال‌های اولیه قرن بیستم جستجو کرد. همیشه سؤالات متعددی پیرامون اینکه مدیریت، علم است یا هنر، مطرح می‌شود؛ به‌طور کلی می‌توان گفت، بخشی از دانش مدیریت، از طریق آموزش فراگرفته می‌شود؛ ولی بخش دیگری از آن باید ضمن کار آموخته شود. به این ترتیب، آن بخش از مدیریت را که با آموزش فراگرفته می‌شود، "علم مدیریت" و بخشی از آن‌را که از طریق کسب تجارب و اندوخته‌ها و به‌کارگیری آنها در شرایط گوناگون حاصل می‌شود، "هنر مدیریت" نامیده می‌شود. به دیگر سخن، علم "دانستن" است و هنر "توانستن".

ظهور سازمان‌های اجتماعی و گسترش روزافزون آن‌ها یکی از خصیصه‌های بارز تمدن بشری است. به این ترتیب و با توجه به عوامل گوناگون مکانی و زمانی و ویژگی‌ها و نیازهای خاص هر جامعه، هرروز بر تکامل و توسعه این سازمان‌ها افزوده می‌شود. بدیهی است هر سازمان اجتماعی، برای نیل به اهدافی طراحی شده و با توجه به ساختارش نیازمند نوعی مدیریت است.

دست‌آوردهای علوم، خصوصاً در حوزه علوم انسانی، در عین وجود این پندار که حاصل بررسی بی‌طرفانه و واقع‌بینانه پدیده‌ها و رخدادهاست، تحت تأثیر نوع جهان‌بینی و انسان‌شناسی دانشمندانی که به بررسی و تبیین چگونگی و چرایی مسایل

مورد مطالعه پرداخته‌اند، قرار دارد. این دو نکته روشن می‌سازد که پذیرش بی‌قید و شرط نتایج تحقیقات انجام‌شده در سایر جوامع و تعمیم آنها به کلیه جوامع بشری را نمی‌توان چیزی جز برخورد ساده‌انگارانه و غیر علمی انگاشت. بنابراین اگر در هر یک از رشته‌های علوم انسانی، تحقیقات انجام‌شده در جامعه‌ای به نتایجی منتهی شد، نباید پنداشت که نتایج مزبور، عینا با سایر جوامع با فرهنگ و آیین‌های متفاوت، قابل تعمیم است.

شاید هیچ زمینه‌ای از فعالیت‌های انسانی، مهم‌تر از مدیریت نباشد؛ اما به دلیل نگرستن به این مقوله از منظرهای مختلف، تقریباً به تعداد مؤلفان و نویسندگان کتب مدیریت، تعریف مدیریت وجود دارد. در این کتاب سعی بر آن شده است با ارائه آسان‌ترین و عینی‌ترین تعاریف ممکن در خصوص مدیریت و موارد مربوط به آن سخن گفت امید است مطالب فوق بتواند در بالابردن سطح آگاهی مدیران و علاقه‌مندان به مدیریت کمک نماید.

با آرزوی موفقیت

دکتر محمد حسین فاتحی - دکتر سید فرشاد فروتن