

# مدیریت و انگیزش

---

حسین پیرزادیان

نشر اندیشه خلاق

بهار ۱۳۸۴

پیرزادیان، حسین، ۱۳۴۰-

مدیریت و انگیزش / نویسنده حسین پیرزادیان. — تهران: اندیشه خلاق، ۱۳۸۳.  
ص ۳۳۶

ISBN: 964-95573-1-8

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیپا.

۱. مدیریت. ۲. انگیزش در کار. ۳. رفتار سازمانی. الف. عنوان.

۸۴ پ ۲ ف / ۳۷ HD ۶۵۸

کتابخانه ملی ایران

م ۸۳-۳۷۸۰۹

### شناسنامه کتاب

|                                |                      |
|--------------------------------|----------------------|
| مدیریت و انگیزش                | نام کتاب             |
| حسین پیرزادیان                 | مؤلف                 |
| اندیشه خلاق                    | ناشر                 |
| مهدی نمازی ۰۹۱۲۳۰۵۴۸۶۳         | نظارت بر چاپ         |
| بهرام مظفری                    | صفحه آرایی           |
| باران                          | لیتوگرافی            |
| معاصر                          | چاپ                  |
| ۳۰۰۰ نسخه                      | تیراژ                |
| اول                            | نوبت چاپ             |
| بهار ۸۴                        | تاریخ                |
| ۲۸۰۰ تومان                     | قیمت                 |
| ISBN : 964-95573-1-8           | شابک : ۹۶۴-۹۵۵۷۳-۱-۸ |
| کلیه حقوق برای مؤلف محفوظ است. |                      |

آدرس مرکز پخش : تهران - خ انقلاب - خ ۱۲ فروردین - کوچه مهر - پ ۱۶  
تلفن مرکز پخش : ۶۹۵۰۸۸۸ و ۰۹۱۲-۳۰۵۴۸۶۳

## فهرست

|                                             |    |
|---------------------------------------------|----|
| دیاچه                                       | ۳  |
| مقدمه                                       | ۳  |
| چگونه در سازمان رفتار کنیم                  | ۲  |
| نقش مدیران در سازمان                        | ۵  |
| سازمان چیست                                 | ۵  |
| دیدگاه نوین مدیریت                          | ۶  |
| ارزیابی مدیریت علمی تیلور                   | ۱۱ |
| جنبش روابط انسانی                           | ۱۲ |
| رفتار سازمانی و حیطه آن                     | ۱۷ |
| مدل های مطالعه رفتاری در سازمان             | ۱۷ |
| چگونه گرایش های رفتار سازمانی را بررسی کنیم | ۱۹ |
| چارچوب شناختی                               | ۱۹ |
| چارچوب رفتار گرای                           | ۲۰ |
| چارچوب یادگیری اجتماعی                      | ۲۰ |
| نگرش اقتضائی                                | ۲۲ |
| چگونه در افراد انگیزش ایجاد کنیم            | ۲۶ |
| وظیفه اصلی مدیران ایجاد انگیزش است          | ۲۸ |
| طبیعت انگیزش انسان در کار                   | ۳۲ |
| نظریه های انگیزش                            | ۳۵ |
| نظریه های معاصر انگیزش                      | ۳۶ |
| نظریه های محتوایی انگیزش                    | ۳۶ |
| انگیزه های دلبستگی                          | ۳۶ |
| انگیزه های ثانوی                            | ۳۷ |
| انگیزه قدرت                                 | ۳۷ |
| انگیزه پیشرفت                               | ۳۸ |
| انگیزه پیوستگی                              | ۴۰ |
| انگیزه ایمنی                                | ۴۰ |
| انگیزه مقام                                 | ۴۱ |
| گرایش های انگیزش کار                        | ۴۲ |
| دیدگاه و سلسله مراتب مازلو                  | ۴۲ |
| نظریه رشد یافتگی - رشد نیافتگی آرجریس       | ۴۸ |
| تئوری دو عاملی هرزبرگ                       | ۵۰ |
| تئوری ERG آلدرفر                            | ۵۴ |
| خواسته های کارکنان                          | ۵۵ |

## فهرست

|          |                                   |
|----------|-----------------------------------|
| ۵۸.....  | نظریه‌های فرایند انگیزش           |
| ۶۰.....  | نظریه انتظار ویکتور وروم          |
| ۶۰.....  | مدل پورتر - لاولر                 |
| ۶۳.....  | تئوری‌های برابری                  |
| ۶۴.....  | نظریه تعیین هدف                   |
| ۶۵.....  | برانگیختن اعضای سازمان            |
| ۶۵.....  | روشهایی برای برانگیختن سازمان     |
| ۶۹.....  | راهبردهای پیشین طراحی شغل         |
| ۷۰.....  | توسعه شغل                         |
| ۷۱.....  | راهبردهای نوین طراحی شغل          |
| ۷۱.....  | غنی سازی شغل                      |
| ۷۲.....  | وقت کاری شناور                    |
| ۷۴.....  | خصوصیات شغل                       |
| ۷۶.....  | نظریه تقویت                       |
| ۷۸.....  | محرک های پولی و محرک های غیر پولی |
| ۷۹.....  | نظریه سیستمی انگیزش در سازمانها   |
| ۸۱.....  | ناتوانی در افراد سازمان           |
| ۸۳.....  | بد فهمی نسبت به انگیزه های افراد  |
| ۸۴.....  | شناخت و درک نیازهای اساسی کارکنان |
| ۸۵.....  | نیازهای اولیه                     |
| ۸۵.....  | منزلت اجتماعی                     |
| ۸۶.....  | خواسته های شخصی                   |
| ۸۸.....  | سلسله مراتب تأمین نیازها          |
| ۸۸.....  | نیازها را چگونه بشناسیم           |
| ۸۹.....  | رضایت شغلی                        |
| ۹۰.....  | ایجاد شرایط مناسب                 |
| ۹۱.....  | افزایش رضایت شغلی                 |
| ۹۲.....  | هدفمند ساختن کار                  |
| ۹۳.....  | مسئولیت دادن و پاسخ خواستن        |
| ۹۶.....  | ایجاد رغبت                        |
| ۹۷.....  | توجه به صلاحیت شغلی               |
| ۹۸.....  | رفع نیاز های فردی                 |
| ۱۰۰..... | تقویت انگیزه                      |
| ۱۰۲..... | حفظ و تداوم انگیزه                |

## فهرست

|          |                                                 |
|----------|-------------------------------------------------|
| ۱۰۲..... | آگاه نگه داشتن افراد به امور                    |
| ۱۰۳..... | مراقبت روزانه                                   |
| ۱۰۴..... | بررسی کامل و دقیق                               |
| ۱۰۵..... | بازرسی                                          |
| ۱۰۵..... | نظارت بر تأثیر مقابله افراد بر یکدیگر           |
| ۱۰۶..... | بهبود و اصلاح محیط کار                          |
| ۱۰۷..... | مدیریت انگیزه بخش                               |
| ۱۰۸..... | نکات مثبت                                       |
| ۱۰۹..... | به تلاش واداشتن                                 |
| ۱۱۰..... | رفتار یک نواخت و ثابت                           |
| ۱۱۱..... | اصالت دادن به کار درست و سطوح مطلوب             |
| ۱۱۲..... | عوامل اساسی انگیزش                              |
| ۱۱۲..... | برنامه ریزی ایجاد انگیزه                        |
| ۱۱۲..... | ایجاد کار مناسب                                 |
| ۱۱۳..... | انتظار کار بهتر از افراد                        |
| ۱۱۴..... | حفظ و تداوم                                     |
| ۱۱۴..... | بر انگیزختن احساس                               |
| ۱۱۴..... | فواید ایجاد انگیزه                              |
| ۱۱۵..... | انگیزش از دیدگاه مدیریت                         |
| ۱۱۵..... | الگوی فنی توجه به تولید                         |
| ۱۱۶..... | الگوی روابط انسانی توجه به افراد                |
| ۱۱۸..... | الگوی منابع انسانی توجه به افراد و تولیدات      |
| ۱۲۰..... | با کارکنان مشکل آفرین یا بدقلق آشنا شوید        |
| ۱۲۱..... | چه زمانی کارگران یا کارمندان مشکل آفرین می شوند |
| ۱۲۳..... | چرا کارکنان کار نمی کنند؟                       |
| ۱۲۵..... | وقت کشی                                         |
| ۱۲۸..... | رهبری و مدیریت                                  |
| ۱۲۸..... | تفاوت بین رهبری و مدیریت                        |
| ۱۲۹..... | رهبری چیست                                      |
| ۱۳۰..... | بعضی از ویژگی های مدیران در مقابل رهبران        |
| ۱۳۰..... | نظریه های رهبری                                 |
| ۱۳۱..... | نظریه ها و خصوصیات فردی رهبری                   |
| ۱۳۲..... | نظریه های رفتار و رهبری                         |
| ۱۳۴..... | مطالعات میشیگان                                 |

## فهرست

|          |                                                |
|----------|------------------------------------------------|
| ۱۳۵..... | شبکه مدیریت .....                              |
| ۱۳۷..... | سبک های مدیریت لیکوت به شرح ذیل می باشد .....  |
| ۱۳۸..... | سیستم های مدیریت .....                         |
| ۱۴۱..... | تئوری های گروه و مبادله رهبری .....            |
| ۱۴۳..... | تئوری اقتضایی رهبری .....                      |
| ۱۴۴..... | مدل اقتضایی فیدلر .....                        |
| ۱۵۰..... | رهبری کارمند مدار .....                        |
| ۱۵۰..... | نظریه دور زندگی رهبری به هرسی - بلانچارد ..... |
| ۱۵۶..... | جانشین های رهبری .....                         |
| ۱۵۹..... | خصوصیات پیروان .....                           |
| ۱۵۹..... | خصوصیات وظیفه وشغل .....                       |
| ۱۵۹..... | خصوصیات سازمان .....                           |
| ۱۶۰..... | رهبری تحول بخش .....                           |
| ۱۶۲..... | تفاوت سبک های رهبری ژاپنی و کره ای .....       |
| ۱۶۴..... | عوامل اثر بخش رهبری .....                      |
| ۱۶۸..... | نقش زنان در رهبری و مدیریت .....               |
| ۱۶۹..... | جایگاه زنان و رهبری .....                      |
| ۱۷۰..... | تبعیض نسبت به زنان .....                       |
| ۱۷۶..... | ارتباطات در سازمان .....                       |
| ۱۷۷..... | اهمیت ارتباطات .....                           |
| ۱۷۸..... | تعریف ارتباطات .....                           |
| ۱۸۰..... | نقش ارتباطات سستی .....                        |
| ۱۸۲..... | هدف ارتباطات .....                             |
| ۱۸۴..... | ارتباطات در سازمانها .....                     |
| ۱۸۵..... | ارتباط سازمانی رسمی .....                      |
| ۱۸۷..... | الگوهای ارتباط سازمانی رسمی .....              |
| ۱۹۱..... | ارتباط سازمانی غیر رسمی .....                  |
| ۱۹۴..... | ارتباطات جانبی .....                           |
| ۱۹۵..... | ارتباط فرادست - فرودست .....                   |
| ۱۹۷..... | ارتباطات فرودست - فرادست .....                 |
| ۱۹۷..... | مشکلات ارتباط فرودست و فرادست .....            |
| ۱۹۸..... | انواع ارتباطات .....                           |
| ۱۹۹..... | ارتباط غیر کلامی .....                         |
| ۱۹۹..... | ارتباط کلامی .....                             |

## فهرست

|          |                                     |
|----------|-------------------------------------|
| ۱۹۹..... | ارتباط شفاهی                        |
| ۲۰۰..... | ارتباط کتبی                         |
| ۲۰۱..... | ارتباط الکترونیکی                   |
| ۲۰۳..... | فرآیند ارتباطات                     |
| ۲۰۴..... | پارازیت                             |
| ۲۰۵..... | باز خورد                            |
| ۲۰۶..... | در ارتباط دو طرفه                   |
| ۲۰۶..... | سیستم های ارتباط ترجیحی             |
| ۲۰۸..... | اهمیت ارتباط مؤثر                   |
| ۲۰۹..... | ارتباط سازمانی غیر رسمی             |
| ۲۱۱..... | موانع ارتباطات میان افراد           |
| ۲۱۳..... | درک پیام                            |
| ۲۱۴..... | عوامل مؤثر بر صافی انسان            |
| ۲۱۵..... | اصول درک پیام                       |
| ۲۱۶..... | ارزشها                              |
| ۲۱۷..... | تأثیرات اولیه                       |
| ۲۱۸..... | برخورد کلیشه ای                     |
| ۲۱۹..... | تأثیر هاله ای                       |
| ۲۱۹..... | درک انتخابی                         |
| ۲۲۰..... | اصول برقراری ارتباط                 |
| ۲۲۲..... | فرایند حل مشکلات میان مشاور و مشتری |
| ۲۲۳..... | پنج اصل ایجاد ارتباط                |
| ۲۲۴..... | تقسیم بندی                          |
| ۲۲۵..... | توضیح                               |
| ۲۲۵..... | تکرار                               |
| ۲۲۶..... | ثبات                                |
| ۲۲۶..... | اصول پنجگانه دریافت پیام            |
| ۲۲۶..... | پیام                                |
| ۲۳۰..... | تعارض در سازمان و خلاقیت            |
| ۲۳۰..... | تعارض در سازمان چیست                |
| ۲۳۱..... | تغییر دیدگاههای تعارض               |
| ۲۳۲..... | زمینه تعارضی                        |
| ۲۳۳..... | تعارضی درون فردی                    |
| ۲۳۵..... | تعارض ناشی از سرخوردگی              |

## فهرست

|          |                                                 |
|----------|-------------------------------------------------|
| ۲۳۸..... | تعارض هدف                                       |
| ۲۳۸..... | تعارض خواست - خواست                             |
| ۲۳۹..... | تعارضی خواست - ناخواست                          |
| ۲۳۹..... | تعارض نا خواست - ناخواست                        |
| ۲۴۰..... | چشم انداز تعارض هدف                             |
| ۲۴۱..... | تعارض و ابهام نقش                               |
| ۲۴۱..... | سه نوع تعارض نقش وجود دارد                      |
| ۲۴۲..... | فشار عصبی ناشی از کار و روش های مبارزه با آن    |
| ۲۴۲..... | مفهوم فشار عصبی                                 |
| ۲۴۴..... | زمینه فشار عصبی                                 |
| ۲۴۵..... | عوامل فشار شغلی ( استرس )                       |
| ۲۴۶..... | عوامل فشار عصبی فرا سازمانی                     |
| ۲۴۷..... | عوامل فشار عصبی سازمانی                         |
| ۲۴۸..... | عوامل فشار عصبی گروهی                           |
| ۲۴۸..... | عوامل فشار عصبی فردی                            |
| ۲۴۹..... | ابهام و تعارض نقش در سازمان                     |
| ۲۵۲..... | کنترل شخص و ناتوانی آموخته                      |
| ۲۵۳..... | استقامت روان شناختی                             |
| ۲۵۴..... | اثرات فشار شغلی                                 |
| ۲۵۵..... | مشکلات جسمی ناشی از فشار شغلی                   |
| ۲۵۵..... | مشکلات روان شناختی ناشی از فشار شغل             |
| ۲۵۶..... | مشکلات رفتاری ناشی از فشار شغلی                 |
| ۲۵۶..... | استراتژی های غلبه بر فشار شغل                   |
| ۲۵۷..... | استراتژی های سازمانی غلبه بر فشار               |
| ۲۵۹..... | تعارض بین افراد                                 |
| ۲۶۰..... | تجزیه و تحلیل مراددهای                          |
| ۲۶۰..... | حالات سن                                        |
| ۲۶۲..... | مراددهای بین حالات سن                           |
| ۲۶۵..... | بها دادن آنها و بازیها در TA                    |
| ۲۶۷..... | پنجره جوهری                                     |
| ۲۶۹..... | استراتژی های حل تعارض بین افراد                 |
| ۲۷۲..... | تعارض بین گروهها، تعارض سازمانی و مدیریت خلاقیت |
| ۲۷۲..... | پیشابندهای تعارض بین گروهها                     |
| ۲۷۳..... | اثرات و استراتژی های تعارض بین گروهها           |



## فهرست

|          |                                         |
|----------|-----------------------------------------|
| ۲۷۵..... | تعارض سازمانی                           |
| ۲۷۶..... | نقش تعارض در سازمان های امروزی          |
| ۲۷۷..... | مدیریت خلاقیت سازمان                    |
| ۲۷۸..... | خلاقیت و نوآوری                         |
| ۲۸۰..... | خلاقیت فردی                             |
| ۲۸۱..... | ایجاد خلاقیت در فرد و گروه              |
| ۲۸۳..... | فرآیند گروهی فرضی                       |
| ۲۸۳..... | همتا سازی ( فن گوردون )                 |
| ۲۸۵..... | شیوه تصمیم گیری گروه خلاق               |
| ۲۸۵..... | خلاقیت و نوآوری سازمانی                 |
| ۲۸۹..... | ایجاد جو مناسب خلاقیت سازمانی           |
| ۲۸۹..... | پذیرش تغییر                             |
| ۲۸۹..... | تشویق نظریه های جدید                    |
| ۲۹۰..... | اجازه تعامل بیشتر                       |
| ۲۹۰..... | تحمل شکست                               |
| ۲۹۰..... | ایجاد هدفهای روشن و آزادی جهت تحقق آنها |
| ۲۹۰..... | تشخیص                                   |
| ۲۹۲..... | چگونه بر خود مدیریت کنیم                |
| ۲۹۳..... | اداره زندگی همچون شعبده بازی است        |
| ۲۹۴..... | شناخت توانایی ها و ظرفیت های خویشتن     |
| ۲۹۵..... | پراکنده کاری                            |
| ۲۹۵..... | اشفتگی و پریشانی                        |
| ۲۹۶..... | احساس فشار                              |
| ۲۹۷..... | راه حل های بی فایده                     |
| ۲۹۸..... | ناتوانی در انتخاب هدف                   |
| ۲۹۹..... | رویارویی با مشکلات                      |
| ۳۰۰..... | خود شناسی                               |
| ۳۰۱..... | تعیین اولویت ها                         |
| ۳۰۱..... | ظلم گرا یا تصادف گرا                    |
| ۳۰۲..... | واقع گرا یا حدس گرا                     |
| ۳۰۴..... | رباره دیگران چگونه فکر کنید             |
| ۳۰۵..... | بهترین دیدگاه ها را انتخاب کنید         |
| ۳۰۶..... | بروی رفتار شما                          |
| ۳۰۷..... | رفتار تان ملسط باشید                    |

## فهرست

|          |                                    |
|----------|------------------------------------|
| ۳۰۸..... | منطق گرا یا احساس گرا .....        |
| ۳۰۸..... | جمع گرا یا منزوی .....             |
| ۳۱۰..... | خود ارزیابی .....                  |
| ۳۱۲..... | مسئولیت پذیری .....                |
| ۳۱۲..... | شما چه کسی هستید .....             |
| ۳۱۳..... | برای خود ارزش قائل شوید .....      |
| ۳۱۶..... | پشتکار ، راز موفقیت .....          |
| ۳۱۶..... | رهایی از فشار .....                |
| ۳۱۸..... | خلاصه بدانید که چه باید کنید ..... |
| ۳۲۰..... | باز شناسی وضعیت کنونی .....        |
| ۳۲۱..... | به کجا می‌روید .....               |
| ۳۲۲..... | مسئولیت خود را مشخص کنند .....     |
| ۳۲۳..... | سازگاری با شرایط جدید .....        |
| ۳۲۴..... | منظم باشید .....                   |
| ۳۲۷..... | نگرش مثبت .....                    |
| ۳۲۷..... | مثبت باشید .....                   |
| ۳۲۹..... | به خودتان رسیدگی کنید .....        |
| ۳۲۹..... | زندگی متعادل .....                 |
| ۳۳۰..... | تحقق رؤیاها .....                  |
| ۳۳۱..... | احساس رضایت .....                  |
| ۳۳۲..... | بازنگری در مدیریت بر خویشتن .....  |
| ۳۳۲..... | خود شناسی .....                    |
| ۳۳۳..... | تعیین هدف .....                    |
| ۳۳۳..... | قبول مسئولیت .....                 |
| ۳۳۳..... | ارتباط با دیگران .....             |
| ۳۳۴..... | مثبت نگرستن .....                  |
| ۳۳۴..... | فواید مدیریت بر خویشتن .....       |
| ۳۳۶..... | منابع و مآخذ .....                 |

## دیباچه

محیط پویا و بسترهای متحول جوامع نوین، بسیاری از نظریه‌ها و دیدگاه‌های سنتی را "غیر عملی" و تا کارآمد کرده است.

چالش‌های محیطی پیش روی مدیران و رقابت بازار کار حکم می‌کند مدیران بخش‌های گوناگون جامعه ساختار روان و غیرمقاوم و نیز همخوان با واقعیت‌های پیرامونی را شکل دهند. امروز دیگر نمی‌توان گفت مناسبات سازمانی، چرخه‌ی گردش اطلاعات، مهارت‌ها و دسترسی‌های عناصر تشکیل‌دهنده سازمانها از ثبات و حتی پایداری نسبی برخوردار است. بلکه باید با شهامت پذیرفت تا همه چیز در حال دگرگونی، تغییر نقش و حرکت است. مدیر جدید آنگاه که در "جایگاه تصمیم‌گیری" و کار، از طریق دیگران قرار می‌گیرد، رفتار او و "فرهنگ برخوردی" اش به صورت مجرد مورد ارزیابی قرار نمی‌گیرد، بلکه عملکرد او "قطره‌ای" از دریای تجربه انسان‌های پیشین و زمینه ساز حرکت آیندگان است. آنچه که مدیران نیاز دارند روشهای کارآمد و شیوه‌های کاربردی برای پویایی سازمان و "امکان رقابت" در محیط پویای امروز است.

نوآوری و شکار لحظه و صید فرصت‌ها، با عبور از کوره راه‌ها، از طریق تقویت فرهنگ جمعی سازمانی، کارآمدی مدیران را به اثبات رسانده است.

بنابراین می‌توان گفت: ایجاد روحیه‌ی تفاهم، مسئولیت‌پذیری و انعطاف‌ساختاری، مهم‌ترین دستاورد مدیران هنرمند و کاردانان شایسته‌ی سازمانهاست.

یکی از بزرگترین تحولاتی که در طول ۴۰ یا ۵۰ سال گذشته رخ داده و انسان عصر ما، ابعاد گوناگونی از آن را تجربه کرده، این است که جوامع سراسر جهان متشکل از سازمانهای گوناگون شده‌اند و تمامی وظایف عمده‌ی اجتماعی اکنون از طریق این گونه سازمانها و موسسات مختلف نظیر: شرکتهای تجاری، بیمارستان‌ها، دانشگاه‌ها، سازمان‌های دولتی و خصوصی و تعاونی و سایر تشکیلات، انجام می‌پذیرد. در این میان اکثر کسانی که از دانشگاه‌ها و دبیرستان‌ها فارغ التحصیلان مراکز آموزشی به عنوان کارکنان این مؤسسات،

مشغول به کار می شوند. هر یک از این مؤسسات بایستی به نحوی مطلوب اداره شوند ، بنابراین اداره شدن آنها وابسته به مدیران یعنی اداره کنندگان است .  
در جامعه ی سازمانی و اداری از یک سو باید به مدیران آموزش داد که چگونه با زیر دستان و همپرازان رفتار کنند و در جایگاه مدیریتی خود چه نقش و وظایفی بر عهده دارند و از سوی دیگر بایستی به زیر دستان نحوه برقراری ارتباط و رفتار با بالا دست و همکاران را آموزش داد .

در اینجا همه استادان مجرب و فرهیخته ی بحث مدیریت ، مطمئناً به این نکات ظریف توجه خواهند داشت و بیش از پیش به موضوع مهم « تحول فرهنگ اداری و مدیریت در جامعه ی کارکنان به ویژه زیر دستان » خواهند پرداخت .  
که با توکل به خداوند بزرگ بتوانیم نوعی « فرهنگ مدیریت کردن و مدیر بودن را گسترش دهیم »

حسین پیرزادیان  
۸۳/۱/۱۲

## مقدمه

ما وقتی به اطراف خود نگاه می کنیم کوچکترین اجتماع یعنی خانواده نیاز به مدیر توانا و کار آمدی دارد که کلیه امور زندگی کل مجموعه خانواده را سامان بخشد حال این اجتماع خانواده که به نوعی یک سازمان کوچک به شمار می رود اگر مدیر ناکار آمدی داشته باشد چه خواهد شد؟

این مدیر است که به همه کارها سامان می بخشد، پس در تعریف مدیریت می توان گفت که در مدیریت به معنای انجام کار از طریق دیگران است. از سوی دیگر مدیریت را هم «علم»، هم «هنر» و هم «فن» می دانند. تمامی این موارد صحیح است، زیرا در زندگی روز مره ی خود شاهدیم که برخی از افراد ذاتا مدیر هستند و به خوبی می دانند که چگونه دیگران را به کار گیرند، لکن از آنجایی که هم سازمانهای امروزی بسیار پیچیده تر شده اند و هم انسانها در رشته های مختلف تخصص پیدا کرده اند، دیگر نمی توان «به طور هیئتی» مدیریت کرد، بلکه لازم است که هم مدیران به اصطلاح «فطری» و هم افرادی که در «رشته ی مدیریت» تحصیل کرده اند، از نظریه های مدیریتی از یک سو ابزار کار بردی، از سوی دیگر، تا حد نیاز مطلع گردند و تجارب دیگران را مورد مطالعه قرار دهند. تجربه نشان داده است که صحبت و بحث مستمر در مورد تئوری یا نظریه، کمتر کار ساز بوده است، لذا «عمل» که ناشی و بر گرفته از تجربه های دیگران است، تکمیل کننده ی نظریه ها خواهد بود.

هدف این کتاب بر این است که راه حلهایی درست و عملی (البته مبتنی بر نظریه های موفق مدیریتی) برای مواجهه با چالش های مدیریتی در اوایل قرن حاضر، در اختیار مدیران شاغل قرار دهد. این کتاب به مدیران کمک می کند تا ببینند که اکنون در کجا قرار دارند، به کجا می خواهند بروند و اینکه چه تغییراتی باید در رفتارهای خود ایجاد کنند تا به هدف نهایی دست یابند.

مطالعه‌ی این کتاب و عمل به آن منبع و مرجعی منحصر به فرد برای مدیران است که در پی اثر بخشی شخصی، حرفه‌ی و خانوادگی خود و سازمانی که در آن شاغل هستند که بهترین بهره‌وری را داشته باشد می‌باشد.

یک مدیر خوب با یک نگرش سیستمی به سازمان و مدیریت در می‌یابد که موفقیت هر سازمان در گرو تلفیق «منابع وارده» به یک سازمان و اداره یعنی نیروی انسانی، سرمایه، تکنولوژی، مواد اولیه و اطلاعات در جهت نیل به اهداف سازمانی است.