

سالهای پر بار پتر دراگر

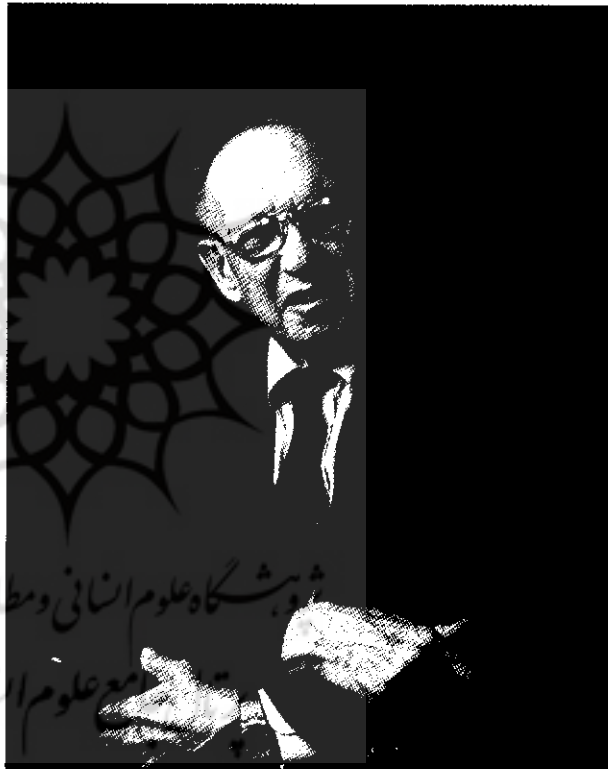
اندیشمند برجسته مدیریت

پیتراف. دراگر پدر علم مدیریت نوین و یا به تعبیر مجله «بیزینس ویک» آقای مدیریت در طول حیات ۹۵ ساله خود آموزه ها و تجربه هایی را برجای گذاشته که همچنان اصول راهنمای خیلی از مدیران و شرکتهای بزرگ دنیا قرار داد.

او محورهای عمده اقتصاد سنتی نظیر زمین، نیروی کار و حتی سرمایه را زیرسوال برد و به جای آن اقتصاد مبتنی بر دانایی را قرار داد که سنگ بنای پیشرفت کشورها در قرن جاری خواهد بود؛ که غفلت از آن فاصله بین کشورها را در سالهای آتی بیشتر خواهد کرد.

نگرانی از همین فاصله بود که در اجلاس اخیر جامعه اطلاعاتی در تونس، کشورها را به این فکر انداخت که راهحلی فوری برای این عقب ماندگی پیدا کنند.

«دراگر» با آثار فراوانی که از خود برجا گذاشته، همه چیز را در حوزه مدیریت از نو تعریف کرده است: اصول مدیریت، مشتری گرایی، توانمندسازی، کارکنان سازمان، تغییر



و...

وی در خلال عمر طولانی خود به مدیران و شرکتهای یاد داد که چگونه هوشمندانه حرکت کنند و چگونه در مواقع بحرانی خود را از نابودی در جمع رقبا نجات دهند.

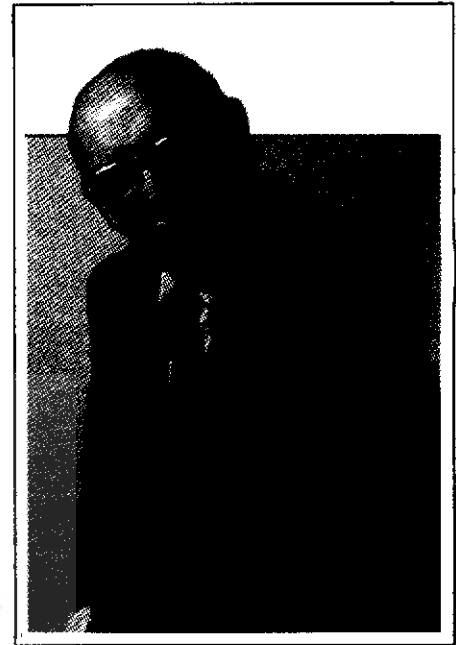
وی فرصتها و تهدیدها را پیش روی مدیران گذاشته و اکیدا معتقد بود: «مدیران موثر باید برای تشخیص و هدایت فرصتها آماده باشند، یاد بگیرند و دائما پایگاه دانش خود را تازه کنند».

در غیر این صورت معلوم نیست، چه آینده ای در انتظار مدیران، شرکتهای و حتی کشورها خواهد بود. آنچه که پیش روی شماست درحقیقت دست رنج تعدادی از کارشناسان سازمان مدیریت صنعتی است که مطالعه آن می تواند خوانندگان را با گوشه ای از آنچه که دراگر در طول حیات پر بار خود انجام داده، آشنا سازد.

همکارانی که در تهیه این ویژه نامه سهیم بوده اند:

- ۱ - محمد آزادی ۲ - آناهیتا خزاعی ۳ - مریم عرفانی ۴ - یکتا عدالتی فرد ۵ - یلدا سهرابی ۶ - سحر سلطانی
- ۷ - امیر بختیابی ۸ - هودسا قزوینیان ۹ - اصلان قدس نهری ۱۰ - شادی گلچین فر ۱۱ - الهام مقیمی

زندگی علمی دراکر و خاطرات



کارکرد بخش خدمات اختصاص داد که نتیجه‌اش تأسیس بنیاد غیرانتفاعی مدیریت دراکر در نیویورک بود که از سال ۲۰۰۳ به بعد با عنوان موسسه رهبر به رهبر (LEADER TO LEADER) شناخته می‌شود.

نیوت گینگریچ رئیس پیشین مجلس نمایندگان آمریکا با اشاره به نقش دراکر در توسعه علم مدیریت نوین می‌گوید: دراکر را می‌توان مهم‌ترین عامل توسعه مدیریت کارآمد و تبیین خط‌مشی‌های مدنی کاربردی در قرن بیستم دانست.

دراکر در شرکت‌های بزرگ صنعتی دنیا نظیر جنرال الکتریک به عنوان مشاور فعالیت و همچنین با دولتهای ژاپن، کانادا و مکزیک همکاری کرد.

جک ولش مدیر برجسته جنرال الکتریک، ایده تغییرات در شرکت را که به تغییرات اساسی و مهم انجامید از دراکر الهام گرفت. «اندی گرو»، مدیرعامل پیشین گروه اینتل، دراکر را قهرمانی می‌داند که به نحوی فوق‌العاده می‌نویسد و می‌اندیشد. اندیشمندان بزرگ دراکر را به خاطر اهمیتی که برای نقش کارکنان در توفیق و پیشرفت سازمان قائل بود، از پیشگامان علم مدیریت می‌دانند.

سه دهه پیش از آنکه در نیمه دوم دهه ۹۰، لفظ «دانش» و «اطلاعات» نقل محافل روشنفکری و حوزه مدیریت شود، دراکر مفاهیمی همچون «کارگر علمی» و «جامعه علمی» را ابداع و اهمیت نقش آنها در آینده ای که ما هم اکنون در آن به سر می‌بریم را به روشنی تبیین کرد.

در طول دوره حیات حرفه ای خود، او همواره در آثار خود ندا می‌داد که مدیران ارشد باید برای تحولی عمیق در ماهیت مشاغل آماده شوند و یا اینکه اعلام می‌کرد که بزودی در جوامع توسعه یافته، عمر کاری انسانها از عمر سازمانهایی که در آن کار می‌کنند، بیشتر خواهد شد.

دراکر بنیانگذار ایده‌هایی چون مدیریت هدف‌گذاری و تمرکززدایی است و تکنیک‌های انگیزه‌سازی او از سوی بسیاری از مدیران مورد استفاده قرار می‌گیرد.

مجله بیزنس ویک او را به عنوان بزرگترین متفکر راهکارهای مدیریت عصر حاضر در سال ۱۹۹۷ معرفی کرد. مجله فوربس نیز در

در کالج بینگتون در ورمونت به تدریس فلسفه و سیاست مشغول شد و حدود ۰۲ سال در دانشکده علوم بازرگانی دانشگاه نیویورک به تدریس مدیریت پرداخت. با آغاز سال ۱۹۷۱ او تدریس درس مدیریت مالی مشاغل را در دانشکده عالی دانشگاه کلیرمونت لس آنجلس که دانشکده اقتصاد خود را به نام او نامگذاری کرده بود، شروع کرد.

۳۱ عنوان کتاب او به بیش از ۲۰ زبان زنده دنیا ترجمه شده است. ۱۳ کتاب در زمینه جامعه، اقتصاد، سیاست و ۱۵ کتاب در زمینه مدیریت، دو کتاب داستان و یک کتاب در رابطه با زندگینامه خود دارد. او در تهیه کتاب معروف «نقاشی ژاپنی»، همکاری داشته است. او چهار سری فیلم آموزشی بر اساس کتابهای مدیریت خود دارد و مقاله‌های زیادی در وال استریت ژورنال و هاروارد بیزنس ریویو نوشته است.

او همچنین دهها مقاله برای همایشهای آکادمیک و نشریات پرتیراژ تهیه کرده است. پروفیسور دراکر زمان زیادی را به بررسی

پیتر دراکر (Peter Ferdinand Drucker)، پدر مدیریت نوین، نویسنده کتابها و مقالات متعدد در زمینه مدیریت، جامعه، اقتصاد و سیاست در روز جمعه ۱۱ نوامبر در ۹۵ سالگی در منزل خود در «کلیرمونت»، شهر لس‌آنجلس به علت کهنسنت سن در گذشت.

او در سال ۱۹۰۹ در وین، پایتخت اتریش به دنیا آمد. تحصیلات ابتدایی و دبیرستانی خود را در اتریش و انگلیس گذراند. سپس به آلمان رفت و در دانشگاه فرانکفورت موفق به دریافت دکترا در رشته حقوق عمومی و بین‌المللی شد. دراکر در زمان اقامت خود در فرانکفورت به عنوان خبرنگار روزنامه مشغول به کار بود. او تا سال ۱۹۳۳ و زمانی که نازی‌ها انتشار یکی از رساله‌های او را ممنوع کردند، در آلمان ماند و سپس به انگلیس رفت و در یکی از بانک‌های لندن مشغول به کار شد.

در سال ۱۹۳۷ به آمریکا مهاجرت کرد و در سال ۱۹۴۲ موفق به اخذ مقام استادی فلسفه و سیاست در کالج بینگتون گردید.

همان سال از او به عنوان «کسی که هنوز جوان‌ترین ذهن را دارد» نام برد.

دراکر در ۲۱ ژوئن سال ۲۰۰۲، به خاطر کتاب «چالش‌های مدیریت در سده ۲۱» و تلاش‌هایش در زمینه علم مدیریت مفتخر به دریافت نشان ویژه ریاست جمهوری از جرج بوش رییس‌جمهور آمریکا شد.

او اولین کتاب خود را با عنوان مضمون بنگاه، بر اساس تحقیقی در مورد ساختار درونی شرکت جنرال موتورز نوشت.

هنری میتزبرگ استاد مطالعات مدیریت دانشگاه مک گیل در کانادا درباره او می‌گوید: «یک بار ما با یکدیگر صحبت می‌کردیم و در آن موقع فهمیدم که او دارای هوش و قدرت فکری بزرگی است. او توانسته این قدرت را با انسانیت خود ترکیب کند».

فیلیپ کاتلر درباره او می‌گوید: «دراکر پدر علم مدیریت است. برای ما او یک مدل است. همواره ایده‌های جدید می‌دهد و آنها را بازمی‌بینی می‌کند. هنگامی که به من عنوان پدر بازاریابی می‌دهند، من دراکر را معرفی می‌کنم. من می‌گویم اگر من پدر بازاریابی باشم، دراکر پدر بزرگ بازاریابی است».

کوئین میلز، استاد دانشکده اقتصاد دانشگاه هاروارد در مورد دراکر می‌گوید: او فردی پیشرو در زمینه فرهنگ و علم بود و این چیز نامتعارفی نیست. او سالها پیش از آن که تحولات عمیق در زمینه تجارت و اقتصاد آغاز شود از وقوع آنها در آینده خبر داد. او ظهور نسل جدیدی از نیروی کار را پیش‌بینی کرد که شغل آنها بر اطلاعاتشان و نه نیروی کار یا حتی توان مدیریتی‌اش استوار خواهد بود.

از جمله عواملی که دراکر به عنوان ساختارهای شخصیتی خود معرفی می‌کرد، تکاپوی دستیابی به تعالی در شغل به خاطر رضای پروردگار (برگرفته از فلسفه وردی و فیدلیاس)، تلاش در آموختن از انجام کارهای نو و رها کردن شیوه‌های کهنه انجام کارها (برگرفته از نظرات یک همکار قدیمی در یک شرکت حراستی) و آگاهی به اینکه شما در نهایت، تنها به خاطر تغییری که در زندگی انسانها ایجاد می‌کنید در یادها جاویدان خواهید شد. (برگرفته از فلسفه شوپنتر)

ولی جذابترین عامل، چیزی بود که دراکر از شغل روزنامه نگاری آموخته بود: «هر سه یا چهار سال یک موضوع را انتخاب می‌کردم، که می‌توانست هنر ژاپنی و یا اقتصاد مدرن باشد و به تفحص در آن می‌پرداختم. مسلماً سه یا چهار سال برای متخصص شدن در یک موضوع کافی نیست اما برای دستیابی به فهم درست موضوع کفایت می‌کند. بنابراین، در طول ۶۰ سال گذشته، همواره تنها به یک موضوع در هر زمان پرداخته‌ام و این کار به من کمک کرد تا به دانشی عمیق و ریشه دار دست یابم. علاوه بر آن، مرا وادار

جک ولس ایده تغییرات در شرکت را که به تغییرات اساسی انجامید از دراکر الهام گرفت

"اندی گرو" دراکر را قهرمانی می‌داند که به نحوی فوق العاده می‌نویسد و می‌اندیشد

کرد تا ذهنم را به روی نظامها، روشها و شیوه‌های نو در کار باز نگه دارم، چرا که هر یک از موضوعهای انتخابی من نیازمند اتخاذ فرضیاتی نو و به کارگیری روش شناسی منحصر به خود بود».

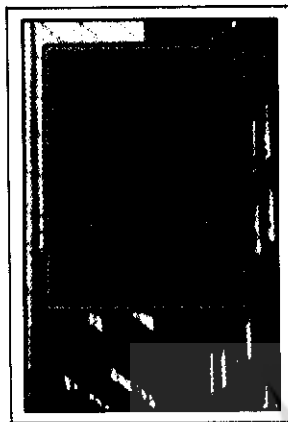
دکتر بیژن خرم، از بنیانگذاران سازمان مدیریت صنعتی و مشاور ارشد موسسه پژوهش‌های سیستمی Interact در سال ۱۹۶۸ به عنوان نماینده ایران در کنفرانسی شرکت داشت. رئیس دانشگاه برگزار کننده این کنفرانس در شروع جلسه خبر از پذیرفته شدن دعوت دانشگاه از سوی دراکر را می‌دهد. دراکر به محض ورود به جلسه سراغ نماینده ایران را می‌گیرد و می‌خواهد در صورت امکان بعد از جلسه دیداری

خصوصی با ایشان داشته‌باشد. بعد از جلسه از آقای خرم می‌پرسد همه جای دنیا مرا برای سمینارها و همایش‌هایشان دعوت می‌کنند، اما تا امروز هیچ کس مرا به ایران دعوت نکرده است، مخصوصاً دوست دارم به سازمان مدیریت صنعتی بیایم.

دکتر علی اکبر فرهنگی، دارای فوق دکترای ارتباطات سازمانی و دکترای مدیریت از دانشگاه اوهایو (آمریکا) و یکی از چهره‌های ماندگار مدیریت ایران، یکی دیگر از شاگردان دراکر هستند. ایشان اولین بار در سال ۱۹۷۶ برای آموختن درسی تحت عنوان «مشاوره مدیریت» از نزدیک با ایشان آشنا شدند. دکتر فرهنگی درباره ویژگی‌های دراکر می‌گویند: «دراکر شخصی جامع‌الاطراف بود و علاوه بر مطالعات گسترده ای که در زمینه مدیریت داشت، در فلسفه، اقتصاد و ادبیات نیز صاحب نظر بود. به طور مثال ایشان ۲ جلد رمان به چاپ رساند. این مسئله نشان می‌دهد که افراد صاحب نظر در هر زمینه علمی، صرفاً در یک زمینه تحقیق و بررسی نمی‌کنند، بلکه همانند درختی که ریشه در تنومندی دارد از علوم متفاوتی برای توسعه فکری و نظری خود استفاده می‌کنند. ایشان به هیچ عنوان فرد تک بعدی به شمار نمی‌رود. ویژگی دیگر دراکر که توجه من را به خود جلب می‌کرد، برنامه ریزی دقیق او برای کلیه فعالیتهای زندگی‌اش بود. ایشان در برنامه خود ورزش، خواب و برنامه کاری بسیار حساب شده‌ای را گنجانده بود و بسیار از استرس و هیجانات شدید پرهیز می‌کرد. شاید یکی از دلایل عمر طولانی ایشان نیز همین امر بوده باشد. همچنین ایشان ابراز امیدواری کرد که شخصیهایی مانند دراکر برای دانش پژوهان به عنوان یک نمونه خوب، سرمشق و الگو قرار گیرد.

دکتر عبدالرضا رضایی نژاد، مترجم اکثر کتابهای دراکر در ایران درباره آشنایی با دراکر و شروع کار ترجمه خود می‌گوید: اولین کتابی که از ایشان خواندم کتاب «مدیریت آینده» بود. این کتاب را در کشور سوئد در سال ۱۹۹۳ مطالعه کردم. خیلی برایم جالب بود، سپس شروع به ترجمه آن کردم. وقتی به ایران آمدم در مورد کتاب با یکی از دوستانم صحبت کردم، ایشان مرا تشویق به

مضمون بنگاه (Concept of corporation)



چاپ کتاب کرد اما من مطمئن نبودم که این کتاب مناسب برای چاپ باشد. بنابراین، به چند سازمان و موسسه نشر کتاب، نامه‌ای نوشتم و درخواست خود را اعلام کردم. مدتی نگذشته بود که در جلسه‌ای که با مدیر موسسه خدمات فرهنگی رسا داشتم ایشان تمایل خود را برای چاپ این اثر از دراکر اعلام کرد. بر این اساس می‌توان گفت که دراکر مرا مترجم کرد.

اگر بخواهم از آشنایی رودرروی خود با دراکر بگویم، در سال ۱۹۷۸ در دانشگاه آرمسترانگ برکلی (کالیفرنیا) تحصیل می‌کرد. ایشان در آن موقع تازه مفهوم مدیریت بر مبنای هدف (MBO) را مطرح کرده بود و دانشگاه ما ایشان را دعوت کرد تا در دوره‌ای دو هفته‌ای در ارتباط با اندیشه خود برایمان مطالب خود را ارائه دهد. در آن مدت کوتاه، چیزهای زیادی از ایشان فراگرفتم. او بسیار مهربان بود. در کار خود به طور مشخص بر نوآوری، کارآفرینی و مدیریت تغییر تکیه داشت. او بر کسب و کار نوین و مرگ سازمانهای سنتی تاکید داشت. او نزول اخلاقی را باعث نابودی کسب و کار می‌دانست. او صراحتاً معتقد بود هیچ کار غیر اخلاقی پشت پرده نخواهد ماند و همه این فعالیتها را مثل حساب صابون می‌دانست که بزودی پوسته آن نازک می‌شود و خواهد ترکید. دراکر ذهن ناآرامی داشت و در گفته‌هایش آینده‌نگری قشنگی داشت.

در کلاس درس به همه خصوصاً اقلیتها توجه ویژه داشت. چون خودش یک اقلیت بود. آنها را کاملاً درک می‌کرد. قدرت ویژه‌ای در برقراری ارتباط داشت و بنابراین می‌توانست همه را به مشارکت در کلاس‌هایش تحریک کند.

دراکر ضمن اندیشه‌آفرینی در مفهوم آفرینی نیز مهارت ویژه‌ای داشت. او واژه‌های مدیریتی زیادی را عرضه کرده است که باعث غنی شدن این رشته شده است. در طول شناخت ایشان هرگز کسی را ندیده‌ام یا در جایی نخواندم که از ایشان بد بگوید، هرکسی به نوبه خود نکته‌ای از ایشان گرفته است و تسلطی که ایشان بر چند رشته داشت باعث شده است که نظراتشان در رشته‌های دیگر هم مورد توجه قرار گیرد.

در این فصل او به مسائلی نظیر رابطه میان جامعه صنعتی و کسب و کارهای بزرگ، که دراکر از آنها به عنوان بنگاه یاد می‌کند، می‌پردازد.

در فصل دوم مدل سازمانی جنرال موتورز مسورد بررسی قرار می‌گیرد. این فصل به مواردی چون اهمیت جنبه اجتماعی و انسانی بنگاه در مقابل جنبه اقتصادی آن، اصل عدم تمرکز در جنرال موتورز و ارتباط این بنگاه با شرکای تجاری کوچک خود می‌پردازد. در این فصل همچنین موضوع به کارگیری اصل عدم تمرکز به عنوان یک مدل مورد بحث قرار می‌گیرد.

فصل سوم بنگاه را به عنوان یک نهاد اجتماعی مورد بررسی قرار می‌دهد. دراکر در این فصل به موضوع تأثیر فلسفه سیاسی آمریکا درباره برابری و مساوات بر بنگاهها می‌پردازد.

در فصل آخر موضوع ارتباط بنگاه و جامعه مطرح شده و از بنگاه به عنوان عضوی از جامعه یاد می‌شود. به اعتقاد دراکر جامعه صنعتی مدرن باید اقتصاد خود را از طریق بنگاهها سازمان دهی کند.

او باور دارد که بنگاه در واقع ساختاری در خدمت بشریت است.

کتاب مضمون بنگاه در سال ۱۹۶۶ توسط پیتر دراکر به رشته تحریر درآمد. دراکر این کتاب را بر اساس نتایج حاصل از مطالعات و تحقیقات خود در شرکت جنرال موتورز نگاشت. او در کتاب مذکور سازمان را به عنوان یک موجودیت کاملاً مجزا و مستقل مورد بررسی قرار می‌دهد. مضمون بنگاه اولین کتابی است که بنگاه را به عنوان یک ساختار اجتماعی مورد مطالعه قرار می‌دهد که افراد را جهت برآورده ساختن نیازهای اجتماعی و اقتصادی گرد هم می‌آورد. به گفته دراکر نگارش این کتاب تلاشی است در جهت نمایان ساختن چگونگی کارکرد واقعی سازمان و همچنین چالشها، مشکلات و اصول آن.

این کتاب را همچنین می‌توان به عنوان گذرگاهی میان نوشته‌های پیشین دراکر دانست که بیشتر به مسائل اقتصادی و اجتماعی می‌پرداختند، و کتابهای بعدی او که مسائل مدیریتی را مورد توجه قرار می‌دادند.

کتاب مضمون بنگاه از چهار فصل تشکیل شده است.

فصل اول به تشریح پیش زمینه‌هایی می‌پردازد که به انجام این مطالعه توسط دراکر منتهی شده است.

بحث و جدل کنند آنها باید بتوانند با ایجاد تعهد و استفاده از قابلیت‌های موجود تقاضاهای فزاینده محیطی را پاسخگو باشند.

• پاسخ به پنج سوال اساسی: برای اجرای اصل خود ارزیابی، مدیریت صحیح بایستی بتواند به پنج سوال اساسی زیر پاسخ دهد:

- ۱) ماموریت ما چیست؟
- ۲) مشتریان ما کیستند؟
- ۳) ارزشهای مشتریان ما در چیست؟
- ۴) ما چه نتایج و دستاوردهایی داریم؟
- ۵) برنامه ما چیست؟

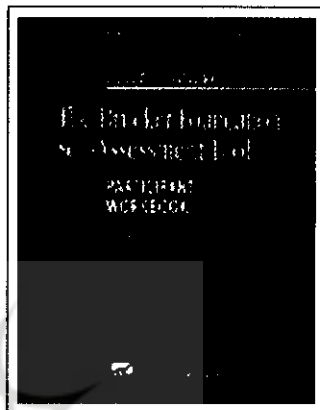
• جسارت بیان و استنباط عقاید جدید: تمام کسانی که به راحتی و جز اولین تصمیم‌گیرندگان هستند کسانی اند که یک اصل ساده دارند: اگر می‌خواهید در مورد یک امر مهم عکس العمل سریع نشان دهید بهتر است تصمیم نگیرید. تصمیمات سازمانی همگی مهم هستند و ریسک زیادی به همراه دارند و در نهایت بحث برانگیز می‌شوند. تعهد شما به خود ارزیابی تعهدی است

که شما و سازمانتان را به سوی رهبری ایده آل رهنمون می‌کند. شما می‌توانید وسعت عملکردتان را با شنیدن نظریات مشتریان، تشویق به تعدد عقاید و در نهایت جا به جاییهای اجتماعی تضمین کنید. شما همواره یک قضاوت حیاتی در پیش دارید: چه ماموریت سازمان را تغییر دهید یا ندهید و چه فلسفه وجودی سازمانتان را تغییر دهید یا خیر. برای اینکه مفید باشید و برای اجتماع خود سودمند باشید، بایستی بتوانید از قابلیت‌های خود برای انجام تعهدات و استفاده از فرصتها بهترین بهره ممکن را ببرید.

ما آینده سازمان خود را از طریق مسئولیت اجتماعی سازمان می‌سازیم... از طریق موسسات غیر انتفاعی، در چنین اجتماعی همه رهبر هستند، همه مسئول هستند و همه ابتکار عمل را به دست می‌گیرند. بنابراین، تنظیم ماموریتها و هدفگذاری تنها کارهایی نیست که باید انجام شود.

خود ارزیابی می‌تواند و بایستی بتواند تمایلات نیک و دانش و قابلیت‌ها را به تعهد و عمل تبدیل کند، نه سال آینده، بلکه همین فردا!

اصل خود ارزیابی پتر دراگر (Drucker foundation self assessment tool)



است بایستی ورای تمام آنچه تا به حال تعریف شده است عمل کرد، بایستی هم اکنون وارد عمل شد.

• جستجوی افراد برای مشارکت، تعهد و ایفای نقشی سازنده و مفید در جامعه: به نظر دراگر نیازهای فزاینده افراد در اجتماع نقش اساسی در توسعه موسسات غیر انتفاعی دارد. پس برای پاسخ به این نیازها تعریف نقش و مسئولیت اجتماعی سازمانها اجتناب ناپذیر است. امروزه تعاریف اعضای اجتماع نیز تغییر کرده است، آنها بیشتر به دنبال به دست آوردن هستند، کمتر می‌خواهند بدانند و بیشتر می‌خواهند به دست بیاورند و به هدفشان برسند!

به تبع آن است که جستجو برای یافتن کمیته‌ها یا بی‌متعهد برای درگیر کردن افراد برای ایفای نقش اجتماعی خود الزامی می‌گردد.

• تمرکز بر نتایج و دستاوردها: همه موسساتی که اهداف اجتماعی برای خود تعریف می‌کنند در زندگی ما می‌توانند نقش اساسی ایفا کنند، امروزه اینگونه موسسات بایستی در این مورد اینکه چه نتیجه‌ای را می‌توانند برای اجتماع خود به ارمغان بیاورند

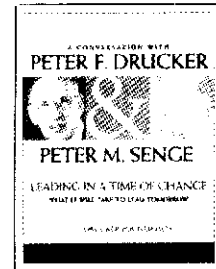
• تعریف خود ارزیابی: اصل خود ارزیابی پتر دراگر، فرایند هایی را برای موسسات غیر انتفاعی تعریف می‌کند که در راستای آنها تبیین ماموریتها، تعریف نتایج و هدفگذاری و توسعه برنامه‌ها دیده می‌شود. این اصل در سال ۱۹۹۱ طرح شد. به بیان دیگر، خود ارزیابی شامل انتخاب بهترین عوامل برای برنامه‌ریزی بلند مدت، بازاریابی و مباحث استراتژیک برای توسعه رهبری است.

• زمانی برای ساختن آینده: ما امروزه در دنیایی زندگی می‌کنیم که تحولات به سرعت بسیار بالایی در حال روی دادن است؛ امروزه جوامع خود را با شرایط محیطی وفق می‌دهند، ارزش آفرینی می‌کنند و خود ساختارها و سیاستها را تعریف می‌کنند و موسسات و سازمانهای خود را شکل می‌دهند. این نکته اجتناب ناپذیر است: هر آنچه آینده یک جامعه می‌تواند تصور کند در گرو رهبران آن جامعه است.

از آنجایی که همه چیز در جریان تغییر است، پس هم اکنون زمانی است برای شکل دادن به آینده، ساختن آینده! پس هم اکنون زمان ارزیابی خود، پاک کردن ذهن و افکار

رهبری تغییر

نویسندگان: پتر دراگر و پتر سنگه



این کتاب حاصل گفتگو بین دو صاحب نام در علم مدیریت «پتر دارکر و پتر سنگه» است. در ابتدا، کتاب به معرفی دراگر و سنگه می‌پردازد که در ذیل خلاصه‌ای از آن درج شده است.

پتر دراگر که بیش از ۵۰ سال معلم و نویسنده کتابهای مشهوری من جمله «چالشهای مدیریت در قرن ۲۱» است، در زمینه مشاوره نیز مسبق به سابقه بوده و دارای ریاست افتخاری بنیاد دراگر است که این کتاب به معرفی اجمالی این بنیاد به منظور آشنایی بیشتر خواننده پرداخته است.

پتر سنگه از استادان برجسته موسسه ماسا چوست، مشاور و محقق، خالق کتابهای «پنجمین فرمان»، «رقص تغییر» و «نظریه سازمانهای یادگیرنده» است.

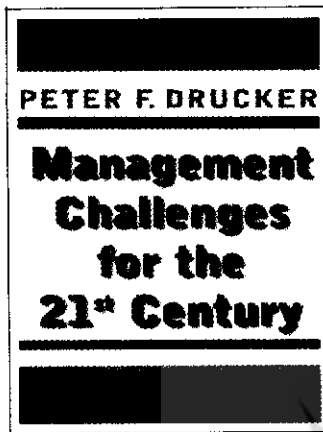
مدیران در این کتاب می‌آموزند که چگونه می‌توان خود و سازمانشان را در برابر تغییرات اجتناب ناپذیری که پیش رو دارند، آماده سازند و خود آفریننده آینده سازمانی خویش باشند. همچنین این کتاب به مدیران در داشتن دید استراتژیک و تصمیم‌گیری بر اساس آن، که نهایتاً به برنامه‌ریزی درست و استفاده موثر از منابع منجر می‌شود تأکید دارد.

راههایی که بدین منظور به زعم دراگر و سنگه وجود دارد عبارتند از:

- توسعه سیستم‌هایی به منظور پیش‌بینی تغییرات؛
- تمرکز و سرمایه‌گذاری روی فرصتها به جای مسائل و مشکلات؛

- معرفی محصولات و خدمات متمایز؛
- برقراری تعادل بین استمرار بر وضع موجود و همگام بودن با تغییرات محیطی؛
- ترغیب و متقاعد کردن همه پرسنل در تمامی سطوح به داشتن دیدی مثبت به تغییرات.

چالشهای مدیریت در سده ۲۱ (Management Challenges for the 21st Century)



کتاب چالشهای مدیریت در سده ۲۱ از جمله معروف‌ترین کتابهای پتر دراگر است که در ایران نیز ترجمه و چاپ شده است. دراگر در این کتاب با نگاهی ژرف و تازه، چکیده یافته‌ها، دیدگاه‌ها و پیش‌بینی‌های خود را از سده بیست و یکم ارائه کرده و راه‌های دستیابی به پیروزی را نشان داده است.

در این کتاب با بحثها و دیدگاه‌های بی‌سابقه‌ای روبه‌رو می‌شویم که تنها از یکی از بزرگترین استادان مدیریت و اقتصاد امروز انتظار می‌رود: چیزی با عنوان تنها راه درست سازماندهی، تنها سازمان درست و تنها روش کارکرد و تنها ... وجود ندارد.

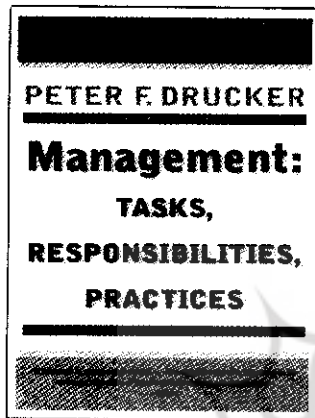
چالشهای مدیریت در سده ۲۱ بیش از هر یک از نوشته‌های دراگر با موشکافی به مسائل آینده پرداخته و راه‌های برخورد با آنها را تا حد امکان، نشان داده است. این کتاب دیدگاهی جدید از چشم‌انداز مدیریت تغییر فراهم می‌کند. خود معلم پیر می‌گوید: خواندن این کتاب بسیاری را آشفته خواهد کرد، همانطور که نوشتنش خودم را آشفته ساخته است.

در وضعیت کنونی هر سازمانی که بدون رویکرد به واقعیتها به تدوین راهبرد بپردازد، به راهی نادرست رفته است و برای چالشهایی که در چند سال آینده رخ می‌نمایند، هیچگونه آمادگی نخواهد داشت. سازمانهایی که نتوانند با چالشهای آینده، پیروزمندانه دست و پنجه نرم کنند، نمی‌توانند در دوران پرتلاطمی که همراه با دگرگونیهای ساختاری، اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و فنی، در پیش است، دوام بیاورند. مهمترین چالشهای مدیریت که دراگر در این کتاب به آنها پرداخته است شامل موارد ذیل می‌شود.

ضرورت استقبال از تغییر: دگرگونی را نمی‌توان مهار کرد ولی می‌توان از آن پیش افتاد. در دوران دگرگونیهای پرشتاب ساختاری، تنها سازمانهایی به ساحل نجات می‌رسند که رهبری دگرگونی را پیشه کنند. بنابراین، در سده بیست و یکم بنیانی‌ترین چالش مدیریت این است که سازمان خود را پیشتاز و رهبر در دگرگونی کند. پیشتازان دگرگونی، خود در پی این پدیده می‌گردند و می‌دانند که چگونه دگرگونیهای برون

مدیریت؛ وظایف، مسئولیتها، تمرینها

(Management: Tasks, Responsibilities, Practices)



سازمانی و درون سازمانی را به فرصتهای سودمند تبدیل کنند. در این راستا به نظر دراگر نخستین سیاستگذاری که بنیان همه سیاستهای دیگر است به فراموشی سپردن دیروز است.

انقلاب اطلاعات نوین: در سده پیش روی، روش مدیریت اطلاعات در همه سازمانها، دگرگون خواهد شد. این انقلاب صرفاً در زمینه‌های فناوری، دستگاه‌های سخت افزاری، نرم‌افزارها و یا شتاب کار نیست، انقلاب در مفهوم‌ها است. از اینرو نیاز به توسعه نوع جدیدی از منابع اطلاعاتی برای اثربخشی تصمیم‌گیری به شدت احساس خواهد شد.

لزوم افزایش بهره‌وری دانشگران: می‌توان گفت بزرگترین کمک سده بیستم به پیشبرد روند مدیریت و اداره فعالیتهای صنعتی، افزایش پنجاه برابری در زمینه بهره‌وری کارکنان یدی بوده است. همین وظیفه را در سده بیست و یکم باید درباره کارهای دانش‌بر و کارکنان دانشگر انجام دهد. در سده بیستم، ارزشمندترین داراییهای یک سازمان ابزار تولید آن بود اما در سده بیست و یکم کارکنان فرهیخته و بهره‌وری آنها چنین جایگاهی خواهند داشت. لذا نیاز به توسعه ابزارها و روشها به منظور اندازه‌گیری و افزایش بهره‌وری دانشگران بیش از پیش بروز خواهد کرد.

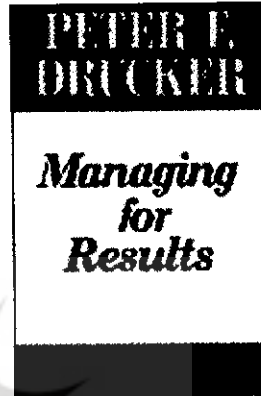
نیاز دانشگران به توانایی خود مدیریتی: رفته رفته نیروی کار و به ویژه کارکنان دانشگر کارفرمای مشخص و ثابتی نخواهند داشت. باید خود را برای انجام چند کار باهم و بیش از یک حرفه و یک سازمان آماده کنند. در این کتاب، در شرایط کنونی جهان و جامعه انسانی ما همه باید بیاموزند که خود را اداره کنند و مدیر خود باشند. دانشگران باید به فکر تعریف سطحی جدید از مسؤلیت برای مدیریت کردن حرفه خود باشند.

در پایان کتاب، پیتیر دراگر متذکر می‌شود دگرگونیهایی که مورد بحث قرار گرفتند حوزه‌ای بس گسترده‌تر از مدیریت را دربر خواهد گرفت. از افراد و حرفه آنها بس فراتر خواهند رفت. آنچه موضوع این کتاب است: آینده اجتماع انسانی است.

در این کتاب در ارتباط با اهمیت مدیریت و توسعه و گسترش آن صحبت و چالشهای جدید آن مطرح می‌گردد. در بخش اول این کتاب، در ارتباط با ابعاد مدیریت و عملکرد کسب و کار سخن به میان می‌آید. در باره چستی کسب و کار و اهداف و مقاصد کسب و کار، استراتژی‌ها و اولویتها و وظایف کاری، برنامه‌ریزی استراتژیک و مهارتهای کارآفرینی مطالبی گفته می‌شود. در ادامه مباحث درباره عملکرد موسسات خدماتی صحبت می‌شود. در ارتباط با نحوه مدیریت این موسسات و عملکرد آنها و ارتباط با کارگران و نقش آنها در بهره‌وری کار، تئوری‌ها و واقعیات مسئله و اثرات اجتماعی و مسئولیتهای اجتماعی و کیفیت زندگی و نقش دولت در این کسب و کار نیز به بیان مطلبی می‌پردازد. در بخش دوم کتاب در ارتباط با اینکه چرا

مدیران معنا می‌یابند و چه فعالیتهای آنها را به مدیر تبدیل می‌کند صحبت‌های ارزنده‌ای مطرح می‌شود. در ارتباط با طراحی و محتوای شغل مدیران نیز مطالبی ارائه می‌گردد. در این بخش می‌توانید درباره مهارتهای مدیریتی از دید دراگر آگاه شوید. او در ارتباط با تصمیم‌مدیریت، ارتباطات مدیریتی، مدیریت و کنترل، علم مدیریت و ارتباطش با مدیریت در عمل صحبت می‌کند. در بخش سوم در ارتباط وظایف و ساختار مدیریت ارشد شرکتها، فشارهای وارده به مدیران و سازمانها برای ایجاد تنوع، شرکتهای چند ملیتی، اندازه صحیح سازمانها و سازمانهای نوآور مباحثی ارائه می‌شود. یکی از ویژگیهای خوب کتاب موردکاویهای ارائه‌شده از جمله فروشگاه «مارک اسپنسر» و شرکت «آی بی ام» است.

مدیریت پیامدها



مدیریت برای آینده

پیترو دراکر در سال ۱۹۹۱ اعلام کرد که: «مدیران اجرایی دنیا تا جایی که به یاد می آورم در آشفتگی بوده اند- من دو سال پیش از بحران ۱۹۲۹، کار خود را شروع کردم. همیشه آشفتگی وجود داشته است اما هرگز به اندازه سالهای اخیر نبوده است- و یا اینکه در این سالها به سرعت به جلو رفته است. هر بخش از این کتاب سعی دارد از تغییرات پیش رو و معنی آن در اقتصاد، مردم، بازارها، مدیریت و سازمان درک جامعی را ایجاد کند. هر بخش از این کتاب تلاش می کند که فهمی را که مدیر برای اداره فردای خود نیاز دارد ایجاد کند».

بخشی که مربوط به رهبران بخش اجتماعی است در برگیرنده «رهبری: انجام به جای سرعت»، «مدیریت بر رئیس»، «بناگاههای غیرانتفاعی چگونه کسب و کار را آموزش می دهند»، «اداره بناگاههای غیرانتفاعی: درسهایی برای موفقیت» و «بناگاههای غیر انتفاعی منقلب می شوند».

دراکر این کتاب را با این جمله به پایان می رساند: «فرصتهای بسیار زیادی وجود دارند، زیرا که تغییر خود فرصت است. اما هیچگونه پیش بینی وجود ندارد. آشفتگی - برای آنهایی که هنوز کمی ریاضیات می دانند- با عدم پیش بینی هویت می یابد. مطمئن هستیم که آنچه مورد انتظار نیست رخ خواهد داد اما غیر ممکن است بدانیم کی، کجا و چطور. ما در زمان بسیار آشفته ای به سر می بریم نه به دلیل وجود تغییرات زیاد، بلکه به این دلیل که به جهت های فراوانی حرکت می کند. در این شرایط مدیران موثر باید برای تشخیص و هدایت فرصتها آماده باشند، یادگیرند، دائماً پایگاه دانش خود را تازه کنند».

کسب و کار را از دنیای بیرونی از جمله سرفصلهای این بخش هستند.

- بخش دوم: تمرکز بر فرصتها: در ادامه دراکر تصمیم سازیهای مدیریتی را در گرو تمرکز بر فرصتها، بحث بر سر آنها و توجه به ابعاد مختلف اقتصادی آنها می داند. از جمله مطالبی که در این کتاب با آن آشنا خواهیم شد، کارآمد سازی کسب و کار، تشخیص پتانسیل های آن، و ساختن آینده آن است.

- بخش سوم: برنامه اجرایی: در بخش پایانی کتاب دستورالعمل اجرایی کردن بینشها و تصمیمات، مورد بحث قرار می گیرد که این کار به وجود تعدادی انتخاب استراتژیک نیازمند است؛ و در انتها دراکر وجود ساختار مناسب مدیریتی و تعهد در مدیران را جهت دستیابی به عملکردی موفق لازم می داند.

این کتاب بیش از سایر آثار دراکر بر مباحث کیفی بناگاهها تأکید دارد: «هر بناگاهی به اهدافی نیاز دارد که به آن روح می دهد». پیترو دراکر یک بار دیگر در قالب این کتاب، استعدادهای خود را به نمایش گذاشت و از منظری جدید به سودآوری و رشد توجه کرد.

در متون کلاسیک مدیریت، تأکید اصلی بر این موضوع است که کسب و کار کارآمد بیش از اینکه بر مشکلات تمرکز کند، بر فرصتها متمرکز است. اما در این کتاب، تمرکز بر این مطلب است که وظایف مدیریت چگونه باید انجام شود و مدیران چگونه با تصمیم سازیهایشان می توانند بناگاه را در مسیری رو به جلو پیش ببرند. در این کتاب مدیران با مفاهیم و روشهایی آشنا می شوند که به آنها می آموزد چه کاری را و به چه شکل انجام دهند.

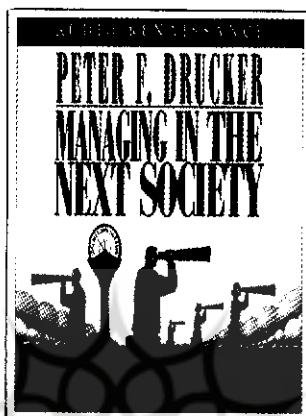
نکته قابل توجه در این کتاب وجود ترکیبی از تحلیلهای خاص اقتصادی به همراه مفهوم نیروهای کارآفرینی در جهت موفقیت کسب و کار است.

سرفصل های کتاب

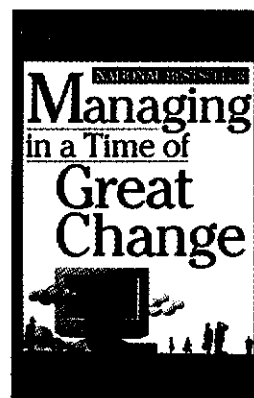
- بخش اول: درک کسب و کار: در این بخش از کتاب به آنچه دراکر واقعتهای کسب و کار می خواند اشاره شده و شرایطی را که هر بناگاهی در دنیای واقعی خواه ناخواه امکان قرار گرفتن در آن را دارد، مورد تحلیل قرار می گیرد. همچنین عناوینی چون مراکز هزینه، ساختار هزینه و روشهای شناخت

مدیریت سازمانهای غیر انتفاعی: اصول و کاربردهای عملی (Managing the Non-Profit Organization: Principles and Practices)

مدیریت در جامعه آینده



مدیریت در عصر تغییرات شگرف



مدیریت در عصر آینده، مجموعه ای از مقالات و مصاحبه های پیترو دراکر در خلال سالهای ۱۹۹۶ تا ۲۰۰۱ است. این مقالات برای اولین بار در مجله های معروف نظیر اکونومیست، وال استریت ژورنال، هاروارد بیزینس ریویو و چند نشریه دیگر چاپ شده شده است.

این کتاب شامل چهار بخش به نامهای ، جامعه اطلاعاتی، فرصتهای تجاری، تغییر اقتصاد جهانی و جامعه آینده است.

محتوای اصلی کتاب این است که آنچه مدیران می بایست درک کنند اقتصاد جدید نیست بلکه جامعه جدید است. در ادامه کتاب سه روندی را که به شکل گیری جامعه آینده منجر می شود شرح می دهد:

کاهش جمعیت جوانان، کاهش تولید و ظهور انقلاب اطلاعاتی.

دراکر در این کتاب متذکر می شود که برای درک تغییرات عمده می بایست تاریخ گذشته را مطالعه کنیم و این تفکر را در فصل «درک ژاپن» کاملاً نشان می دهد. هدف کتاب این است که به خواننده این مطلب را انتقال دهد، که برای درک کلیه وقایع و روندهای جهان می بایست جامعه را درک کنیم.

در عصر کنونی به دلیل تغییرات شگرفی که به وقوع می پیوندد، در واقع پیش بینی آینده مشکل شده است. بنابراین، تصمیمات اکثراً در مورد شرایط حال گرفته می شود، ولی از سوی دیگر همین تصمیمات هستند که آینده را شکل می دهند. هدف این کتاب این است که به مدیران بینشی برای مواجهه با این تغییرات را ارائه کند.

پیترو دراکر در این کتاب به موضوعهای زیر پرداخته است :

- نیاز فوری هر شرکت یا سازمان برای داشتن تئوری کسب و کار؛

- پنج اشتباه بسیار بزرگ تجاری در دهه ۱۹۹۰؛

- نیاز مدیران به کسب اطلاعات درباره مشتریان و بازارهای مختلف؛

- رقابت در اقتصاد جهانی؛

- چگونگی ایجاد بازارهای جدید بین المللی؛

- قوانینی برای مدیریت کسب و کارهای فامیلی؛

- روش جدید برای صرفه جویی در هزینه ها.

کتاب مدیریت سازمانهای غیر انتفاعی در پنج فصل توسط پیترو دراکر نگاشته شده است.

این کتاب مجموعه ای است از مقالات و مصاحبه های پیترو دراکر درباره مدیریت، مأموریت، استراتژی های عملکرد و توسعه مدیریت و افراد در سازمانهای غیر انتفاعی.

کتاب با بیان کلیاتی درباره ماهیت سازمانهای غیرانتفاعی و کارکردهای مورد انتظار از این سازمانها در جوامع امروزی آغاز می شود. سایر مطالب کتاب بر چهار موضوع زیر متمرکز می شود:

- اهمیت دارا بودن یک بیانیه مأموریت کارآمد و مستحکم؛

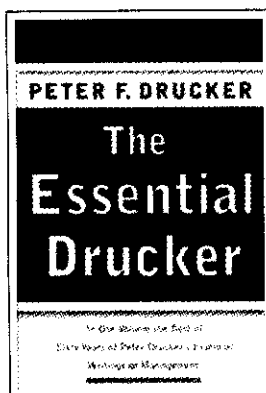
- نحوه تبدیل بیانیه مأموریت به نتایج عملی؛

- مدیریت در سازمانهای غیرانتفاعی و تفاوت آن با مدیریت در سازمانهای انتفاعی؛

- توصیه هایی درباره به کارگیری نیروی انسانی اثربخش؛

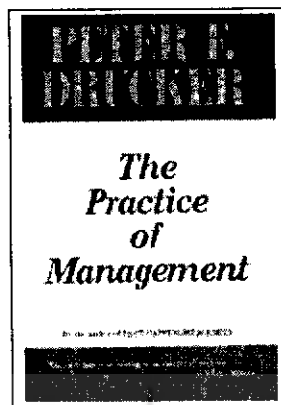
- توسعه فردی.

مطالب اصلی دراگر: نوشته‌های خاص دراگر در مدت شش سال



این کتاب منتخبی از مقالات دراگر است. در این کتاب در ارتباط با سه سطح مدیریت، فرد و اجتماع صحبت می‌گردد. در بخش مدیریت در ارتباط با اهداف و استراتژی‌های کسب و کار، کسب و کار کارآفرین، استراتژی‌های کارآفرینی، و پارادایم‌های جدید در حوزه مدیریت صحبت می‌گردد. در بخش فرد درباره ضرورت یادگیری اثربخشی، تمرکز بر روی همکاری گروهی و کار تیمی صحبت می‌شود. در این بخش درباره شناسایی نقاط قوت، ارزشها و زمانهای کاری تاکید شده است. و در نهایت درباره رهبری و نقش آن در سازمان و اصول نوآوری مطالبی آورده شده است. در بخش سوم یعنی اجتماع درباره اهمیت زمان حال و انقلاب و تحول اجتماعی و رفتن به سمت جامعه دانشی مطالبی گفته شده است و به وجود آمدن جامعه‌ای جدید با عنوان جامعه کارآفرینی مطالبی ارایه شده است.

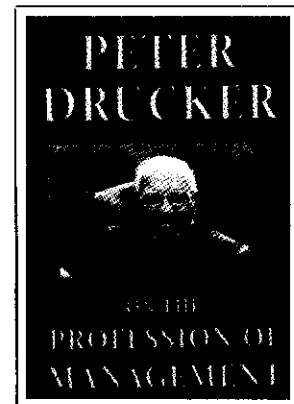
تمرین مدیریت



این کتاب برای اولین بار در سال ۱۹۵۴ منتشر شد و برای ۳۰ سال در سطح بین‌المللی پرفروش‌ترین کتاب بوده است. «تمرین مدیریت» به ۲۰ زبان دنیا ترجمه شده است و دراگر - نویسنده کتاب - برای هر نوبت انتشار آن، یادداشت‌های به روز خود را به آن افزوده است و بدین ترتیب این کتاب دهه ۶۰ همچنان کتابی موثر و قابل استفاده در حوزه مدیریت است.

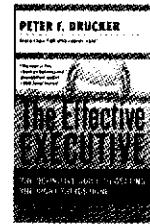
کتاب «تمرین مدیریت» را می‌توان ابزاری بنیادی و منبعی اساسی برای مدیران، متخصصان و دانشجویان کسب و کار شناخت. ابزاری که جویندگان حوزه مدیریت را قادر می‌سازد که بتوانند درک بهتری از نقش و طبیعت مدیریت به دست آورند. در این کتاب اطلاعاتی منسجم و عملی درباره دانش مدیریت، وظایف و مسئولیت‌های مورد نیاز برای مدیریت بهتر و راههای دستیابی به کارایی بیشتر در مدیریت، ارائه می‌شود. این کتاب کلاسیک با حفظ دقت علمی و عمق تحلیلی به ارائه مطالب قابل استفاده برای تمامی کسانی که در حوزه مدیریت فعال هستند، چه مدیران اجرایی، چه مدیران فنی و چه آنهایی که با نیروی انسانی در تعاملند، می‌پردازد. دراگر با نوشتن این کتاب، برای تمامی اقتصاددانان و جامعه‌شناسان کاربردی، مطالبی نو و ایده‌هایی جدید فراهم می‌آورد.

پیتر دراگر در حرفه مدیریت



در این کتاب مطالبی در ارتباط با تئوری کسب و کار ارایه می‌گردد، سپس درباره تصمیم‌گیری مدیران، تصمیم‌گیریهای موثر، فرایند تصمیم‌گیری افراد مطالبی ارایه گشته و در ادامه درباره نوآوری و اصول آن، نقش ایده‌ها در تحول کسب و کار صحبت می‌شود. در این کتاب در رابطه با دنیای جدید و نقش اطلاعات و چالشهای بهره‌وری صحبت می‌شود. در پایان این کتاب می‌توان مصاحبه‌ای از دراگر را مطالعه کرد که درباره دوران پس از سرمایه‌داری است.

مدیریت موثر



پیتر دراگر در این کتاب به معرفی پنج عامل اساسی برای داشتن یک کسب و کار موفق اشاره می کند که عبارتند از:

- مدیریت زمان؛

زمان مهمترین و اساسی ترین مسئله ای است که به زعم دراگر باید در نظر داشت، زیرا تمام منابع با بهترین کیفیت دست یافتنی هستند غیر از زمان. راه حلی که او به مدیران برای مدیریت کردن زمان خود پیشنهاد می دهد این است که مدیران باید میزان زمانی که به کار اختصاص می دهند را با میزان زمانی که انجام کار به طور ایده ال خواهد گرفت مقایسه کنند و در صورت لزوم به تفویض کارهای کم اهمیت به زیردستانشان پردازند.

- داشتن ارتباط موثر با سازمانهای موفق؛

- تقویت نقاط قوت سازمان؛

- هدفگذاری و اولویت بندی اهداف؛

- داشتن قدرت تصمیم گیری و تفویض

آن در صورت لزوم؛

طی نظر سنجی انجام شده از خوانندگان جالب ترین بخش این کتاب، نظرات دراگر در مورد تصمیم گیری در شرایط مختلف است؛ - مطالعه تاریخچه شرکتها و دولتهای موفق.

هدف اصلی دراگر در این کتاب پیشنهاد چشم اندازهای جدید برای کسب و کارهای متنوع در موقعیتهای گوناگون است، نکته قابل توجه اینجاست با وجود اینکه این کتاب سالها پیش نوشته شده است اما هنوز هم پاسخگوی مسائل و مشکلات امروز مدیران است. همچنین دراگر برای موثر تر بودن این کتاب برای خوانندگان هر فصل را با یک سوال آغاز کرده و سپس مرحله به مرحله به معرفی راهنماییها و پاسخهای مناسب پرداخته است.

عملکرد مدیران؛ مدیریت پیامدها، نوآوری و کار آفرینی، مدیریت کارآمد



دراگر در این کتاب سعی دارد، تجارب، تصمیمات و راهبردهای دستیابی به مدیریت موفق را در معرض دید خوانندگان قرار داده و ابعاد سه گانه موفقیت اقتصادی در کسب و کار را مورد بحث قرار دهد. مطالعه این اثر برای سازمانهای خدمات عمومی، کسب و کارهای مختلف و عاملان اقتصادی، در راستای کشف آنچه باید بیاموزند، و انجام دهند، بسیار مفید است.

سرفصل های کتاب:

۱- استراتژی کسب و کار: در ادامه آنچه در کتاب مدیریت پیامدها آمده است، دراگر بر تحقق موفقیتها از منظر فرصتها تأکید دارد.

۲- نوآوری و کار آفرینی: این بخش به بیان چالشها و فرصتهای موجود در اقتصاد کار آفرین آمریکا می پردازد.

۳- مدیریت کارآمد: در این فصل، پنج دستورالعمل برای یک مدیر اجرایی موفق و کارآمد، ارائه شده است.

در مجموع، می توان گفت تمام آنچه کتاب به آن می پردازد ایجاد جعبه ابزاری است برای:

- شناخت اقدامات مناسب؛

- شناخت راههای اجرایی برای آنها؛

- انجام کارآمد راههای تعیین شده.

مرزهای مدیریت؛ نقطه تصمیم سازی و تصمیم گیری

این کتاب دربرگیرنده چهار فصل است که فصل اول آن به «اقتصاد» تعلق دارد. در این فصل، در مورد تغییرات اقتصادی در دنیای کنونی، پیش بینی افول اوپیک، مدیریت ارز، تغییر وضعیت شرکتهای چند ملیتی نقش آمریکایی عنوان یک ماشین خلق کار آفرینی و... مطالبی عنوان شده است. در فصل دوم با عنوان «مردم» درباره انتخاب کارکنان، اندازه گیری بهره وری، اضافه پرداخت به مدیران اجرایی، افزایش روزافزون تعارض میان انسان و کار و... بحث شده است. فصل سوم با عنوان «مدیریت» به بررسی سرفصلهایی چون مدیریت؛ کلید موفقیت، کنترل بر روی کارکنان و کوچک کردن بدنه مدیریت پرداخته است. فصل چهارم کتاب با نام «سازمان» در مورد پنج قانون یک سازمان موفق، سازمانهای نوآور و اتمام دوره اتوماسیون در سازمانها مطالبی ارائه شده است.

چهار عنوان کتاب دراگر که در حوزه مدیریت نوشته شده به شرح ذیل به فارسی ترجمه شده است:

1. Peter Drucker on the Profession of Management

حرفه مدیریت، مترجم مصطفی میراسلامی،

ناشر انستیتو ایران، سال نشر ۱۳۸۰

2. Management challenges for the 21st century

چالشهای مدیریت در سده ۲۱، مترجم عبدالرضا

رضایی نژاد، انتشارات فرا، سال نشر: ۱۳۷۸

3. Managing for the future: the 1990s and Beyond

مدیریت آینده، دهه ۱۹۹۰ و پس از آن،

مترجم عبدالرضا رضایی نژاد، انتشارات

خدمات فرهنگی رسا، سال نشر: ۱۳۷۳

4. Managing in the Next society

مدیریت در جامعه آینده، ترجمه: غلامحسین

خانقایی، انتشارات فرا، سال نشر: ۱۳۸۳

همچنین دو کتاب در رابطه با نگرشها و نظریات دراگر توسط دو نویسنده نوشته شده است که هنوز به فارسی ترجمه نشده است.

• Peter Drucker: Shaping the Managerial Mind, by John E. Flaherty

• The World According to Peter Drucker, by Jack Beatty. □