

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

نکات مهم و پرتکرار

سازماندهی و اصلاح تشکیلات و روش ها

ویژه دانشجویان دانشگاه پیام نور



فصل اول

- ۱ - هر جامعه ای برای رسیدن به اهداف خودش نیازمند **سازمانها** است .
- ۲ - **سازمان** عبارت است از هماهنگی معقول عده ای از افراد که برای تحقق هدف مشترکی از طریق تقسیم وظایف و برقراری روابط منظم و منطقی به طور پیوسته فعالیت می کنند .
- ۳ - **سازمان** گروهی از افراد است که به صورت عمدی سازمان داده شده اند تا به یک یا مجموعه ای از اهداف کلی و مشترک دست یابند .
- ۴ - واژه **سازمان** در دو جنبه به کار می رود :
اول . از جنبه فیزیکی $\longleftrightarrow$ به معنای بنگاه یا مؤسسه است بدین معنی که محلی و ساختمانی همراه با افرادی در جهت اهدافی مشغول به کار هستند که در ادبیات علمی، معنای فیزیکی سازمان را با واژه (بنگاه) مشخص می نمایند .
دوم . از جنب مفهومی و در شکل رسمی، سازمان ساختاری ارادی و عمدی از نقش هایی است که در یک بنگاه به شکل رسمی سازمان دهی شده اند .
- ۵ - **سازمان** به گروهی از انسان اطلاق می شود که از افراد متخصص تشکیل یافته و آنها در حول وظیفه و مسئولیتی مشترک، دوش به دوش یکدیگر کار می کنند .
- ۶ - یک سازمان همواره بر اساس **تخصص** شکل می گیرد .
- ۷ - یک سازمان زمانی ثمربخش و مفید فایده است که تنها در حول یک مسئولیت و وظیفه تخصص و تمرکز پیدا کند .
- ۸ - **تعریف سازمان به عنوان یک سیستم عقلایی** $\longleftrightarrow$ سازمان رسمی، اشتراک مساعی آگاهانه ، عمومی و هدفدار بین افراد می باشد . (مهم)
- ۹ - **سازمانها** گروه هایی هستند که جهت پیگیری اهداف نسبتاً خاص تشکیل یافته و ساختارهای اجتماعی با سطوح نسبتاً بالایی از رسمیت را نشان می دهند .
- ۱۰ - **تعریف سازمان به عنوان یک سیستم طبیعی** $\longleftrightarrow$ سازمانها گروه هایی هستند که بقای سازمان هدفی مشترک افراد آن بوده و آنها با فعالیت های دسته جمعی برای دستیابی به این هدف به صورت غیررسمی ساختار یافته اند . این تعریف توجه خود را به ساختار رفتاری معطوف می کند . (مهم)
- ۱۱ - **تعریف سازمان به عنوان یک سیستم باز** $\longleftrightarrow$ سازمانها عبارت از سیستم هایی از فعالیت های وابسته به هم می باشند که ائتلافات متغیر افراد سازمانی را به هم مرتبط کرده و به وسیله محیط هایی که در آنها عمل می کنند (بسته به میزان تبادل با محیط و سهم محیط در بوجود آوردن آنها) احاطه می شوند . (مهم)
- ۱۲ - **سازمان** موجودی اجتماعی و هدف مدار است .
- ۱۳ - **ساختار سنجیده** بدین معناست که وظایف تقسیم شده و مسئولیت انجام دادن آنها به اعضای سازمان واگذار شده است .
- ۱۴ - اگر ما سازمان را به عنوان یک سیستم باز بدانیم ، مهم ترین رکن آن **تعامل داخلی سازمان و همچنین تطبیق سازمان با محیط خارجی** است .

۱۵ - هم افزایی عبارتست از ایجاد یک مجموعه که بزرگتر از مجموع تک تک آنها می باشد .

۱۶ - افراد اساس منابع انسانی سازمان ها هستند .

۱۷ - روش های مختلف نگرش به سازمان ها (خیلی مهم)

اول . پدیده های عقلانی ➡ که اهدافی را دنبال می کنند . سازمان ها برای تحقق اهدافی به وجود آمده اند و رفتار اعضای سازمان می تواند به عنوان پیگیری یا تعقیب اهداف تشریح شود .

دوم . ائتلاف ذی نفع های قدرتمند ➡ سازمان ها متشکل از گروهایی اند که هر کدام منافع شخصی خود را دنبال می کنند . این گروه ها قدرت خود را جهت تحت تأثیر قرار دادن توزیع منابع در سازمان به کار می گیرند .

سوم . سیستم های باز ➡ سازمان ها سیستم های تبدیل داده ها به ستاده هایی هستند که برای بقاء خود به محیط شان متکی اند .

چهارم . نظام تولیدکننده مفهوم ساز ➡ سازمان ها پدیده هایی هستند که به صورت مصنوعی ایجاد شده اند . اهداف بلندمدت و مقاصد شان به صورت نمادین ایجاد شده و به وسیله مدیریت حصول می شود .

پنجم . سیستم هاکی به هم پیوسته منعطف ➡ سازمان ها از واحدهای نسبتاً مستقل تشکیل شده اند که می توانند اهداف مشابه و حتی متضاد را دنبال کنند .

ششم . سیستم های سیاسی ➡ سازمان ها مرکب از جناح های قدرتمند داخل اند که هر کدام کنترل بر فرایند تصمیم گیری را به منظور منافع خود خواهانند و پیگیر آنند .

هفتم . ابزار تسلط یا حاکمیت ➡ سازمان ها اعضای خود را در قالب شغلی قرار می دهند . که این امر آنچه را که آنها می توانند با آنها در تعامل باشند محدود می کند و مضافاً اینکه سازمان برای آنها رئیس تعیین می کند که اختیار صدور دستور دارند .

هشتم . واحدهای پردازش اطلاعات ➡ سازمان ها محیط خود را تعبیر و تفسیر کرده ، مورد ارزیابی قرار می دهند . فعالیت شان را هماهنگ می سازند و به وسیله پردازش اطلاعات به صورت افقی و عمودی از طریق یک سلسله مراتب ساختاری تصمیم گیری را تسهیل می کنند .

نهم . زندان های روح ➡ سازمان ها از طریق پی تدوین شغل ، ایجاد دوائر ، بخش ها و تعیین معیارهای رفتاری قابل قبول و غیر قابل قبول اعضای خود را محدود و مقید می سازند . وقتی این محدودیت ها پذیرفته شوند ، نوعی موانع مصنوعی می شوند که انتخاب های کار و مکان را محدود می کنند .

دهم . قراردادهای اجتماعی ➡ سازمان ها مرکب از مجموعه ای از توافقات غیر مکتوب بوده که بدان وسیله اعضا در مقابل دریافت حق الزحمه ، رفتارهای ویژه سازمان را از خود بروز می دهند .

۱۸ - مکاتب و دیدگاه های کلاسیک مدیریت (خیلی مهم)

اول . مدیریت علمی تیلور

- رویکرد خود را مدیریت علمی نامید . وی معتقد بود از طریق نظارت دقیق می توان کارایی را افزایش داد . تیلور باور داشت که قبول اصول مدیریتی از طرف دست اندرکاران صنعت ، مقدمه ورود به دوره جدیدی از امنیت صنعتی می شود .

- تیلور چهار اصل ذیل را به عنوان اصول مدیریت علمی پیشنهاد کرد :
- الف - مدیریت باید علمی باشد.

نکته : مطالعه علمی کار، شامل حرکت سنجی و زمان سنجی و تعیین استانداردهای تولید و کار کرد بر اساس آن است .

- ب - انتخاب کارکنان باید اساس علمی داشته باشد .
- ج - آموزش و تربیت کارکنان باید جنبه علمی داشته باشد .
- د - روابط نزدیک و دوستانه و روحیه همکاری بین مدیریت و کارکنان و تقسیم کار و مسئولیت به طور مساوی میان مدیران و کارکنان به طوری که برنامه ریزی و کارهای فکری را مدیران و کارهای جسمی را کارکنان انجام دهند .
- تیلور و پیروانش اصرار داشتند که تجزیه علمی وظایفی که از سوی کارگران انجام می گیرد برای کشف رویه ای جهت کسب حداکثر بازده با حداقل داده ها اعم از انرژی و منابع، امکان پذیر است .

دوم . نظریه اداری فایول

- دومین دیدگاه که هم زمان با مدیریت علمی توسعه یافت، بر وظایف مدیریت تأکید داشت و کوشش می نمود تا اصول کلی اداری برای عقلایی کردن فعالیت های سازمان را تدوین نماید .
- هنری فایول بنیان گذار مکتبی است که به اصول گرایان یا نظریه اداری مدیریت موسوم است .
- رویکرد اصول گرایان بر غلبه نگاه مدیران ارشد در کل سازمان تأکید دارد و مدعی است مدیریت، یک حرفه است که قابل آموزش است .
- پنج کارکر فایول برای مدیریت عبارتند از برنامه ریزی، سازماندهی، فرماندهی، هماهنگ سازی و کنترل.
- چهارده اصل مدیریتی فایول : (مهم)

اول . تقسیم کار	دوم. تفویض اختیار	سوم. انتظام	چهارم. وحدت سمت و سو	پنجم. پاداش
ششم. تمرکز گرایی	هفتم . سلسله مراتب	هشتم . نظم	نهم . برابری	دوازدهم. روح کار گروهی
سیزدهم. وحدت فرماندهی	چهاردهم . هضم نفع شخصی در نفع جمعی	یازدهم . ابتکار عمل	دهم . امنیت شغلی	

سوم . نظریه بوروکراسی وبر

- از دیدگاه وبر فقط روابط مبتنی بر قدرت عقلایی - قانونی و سستی دارای ثبات کافی بوده و مبنایی جهت شکل بخشیدن به ساختارهای اداری دائمی را ارائه می دهد .
- ویژگی های بوروکراسی وبر
- تقسیم کار، با تعریف روشن اختیار و مسئولیت همراه است .
- پست ها در سلسله قدرت سازماندهی شدند .
- پرسنل بر اساس توانایی های فنی انتخاب می شوند و ارتقا می یابند .
- مدیران تابع قوانین و رویه هایی هستند که رفتار آنان قابل اطمینان است و قابلیت پیش بینی دارد .
- اعمال اداری و تصمیم ها به طور مکتوب ضبط می شود .
- مدیریت از مالکیت سازمان ها جداست .

