

مدیریت و اصول سرپرستی

در سازمان

تالیف

فرحناز مهدی آزاد



سازمان اسناد و کتابخانه ملی

سرشناسه : مهدی آزاد، فرحناز، ۱۳۴۴
 عنوان و نام پدیدآور : مدیریت و اصول سرپرستی در سازمان/ تألیف فرحناز مهدی آزاد
 مشخصات نشر : تهران: سفیراردهال، ۱۳۹۴
 مشخصات ظاهری : ۷۸ص؛ ۲۱/۵×۱۴/۵ س.م
 شابک : ۹۷۸ - ۶۰۰ - ۳۱۳ - ۳۲۲ - ۸
 وضعیت فهرست‌نویسی : فیا
 موضوع : مدیریت
 موضوع : سازمان
 موضوع : رهبری
 رده‌بندی کنگره : ۸۸۲۸ ۱۳۹۴ م ۲/ف HD۳۷
 رده‌بندی دیویی : ۶۵۸
 شماره کتابشناسی ملی : ۳۹۷۶۴۸۴

شابک: ۹۷۸ - ۶۰۰ - ۳۱۳ - ۳۲۲ - ۸



انتشارات سفیر اردهال

تهران: خیابان مفتح، خیابان سمیه، روبه روی بانک ملی ایران، ساختمان ۱۱۸، واحد ۴
 تلفن مرکز پخش: ۸۸۳۱۳۸۹۸ - ۸۸۳۱۹۳۴۲ www.safirardehal.ir

مدیریت و اصول سرپرستی در سازمان

مؤلف: فرحناز مهدی آزاد

به کوشش: منوچهر مسعودی نیا

طراح جلد: فاطمه ملکی

نوبت چاپ: اول - ۱۳۹۴

صفحه‌آرایی: واحد آماده‌سازی نشر سفیراردهال

لیتوگرافی: نویس، چاپ: عترت، صحافی: تندیس

شمارگان: ۱۱۰۰ نسخه شماره نشر: ۱- ۴۴۱

بها: ۷۰۰۰۰ ریال

© حق چاپ: ۱۳۹۴، انتشارات سفیر اردهال

فهرست مطالب

۹	 دیباچه
۱۱	 مقدمه
۱۳	 فصل اول: سرپرستی سازمان به چه معناست؟
۱۴	 جایگاه سرپرستی در سازمان
۱۴	 تعریف سازمان
۱۵	 ساختار سازمانی
۱۶	 سرپرست و مدیر کیست؟
۱۶	 انواع سازمان
۱۷	 انواع ساختار سازمانی
۱۷	 خصوصیات ساختار هرمی
۱۷	 خصوصیات ساختار حلقوی
۱۸	 نمودار سازمانی
۱۸	 محاسن نمودار سازمانی
۱۹	 محدودیت‌های نمودار سازمانی
۱۹	 سازمان و محیط
۲۰	 تعریف مدیریت
۲۱	 مدیریت علم یا هنر؟
۲۱	 اهمیت مدیریت

۲۳	طبقه‌بندی مدیران
۲۴	سطح مدیریت و مهارت‌های مورد نیاز
۲۵	نقش‌های مدیران
۲۵	تعریف نقش
۲۶	انواع تصمیم‌ها
۲۷	سطوح تصمیم‌گیری
۲۷	مهم‌ترین ویژگی تصمیمات عملیاتی
۲۸	مهم‌ترین ویژگی تصمیمات استراتژیک
۲۸	ویژگی‌های تصمیمات تاکتیکی
۲۸	روش‌های تصمیم‌گیری
۳۱	فصل دوم: تئوری‌های مدیریت
۳۲	نظریه‌های مدیریت کلاسیک
۳۲	مدیریت علمی
۳۳	اصول و ویژگی‌های مدیریت علمی
۳۳	ارزیابی مکتب مدیریت علمی
۳۴	مکتب مدیریت اداری (فایولیسم)
۳۵	اصول عام و کلی مدیریت از دیدگاه مکتب فایولیسم
۳۷	ویژگی‌ها و توانایی‌های لازم برای مدیریت در مکتب فایولیسم
۳۷	عناصر مورد نیاز برای مدیریت از دیدگاه فایول
۳۸	مراحل مدیریت بوروکراتیک
۳۹	نظریه‌های نئوکلاسیک
۴۱	مدیریت سیستمی
۴۲	تعریف سیستم
۴۳	مشخصات سیستم‌های باز
۴۵	اجزای سیستم
۴۵	ویژگی‌های نگرش سیستمی
۴۶	سیستم ادراکی و فیزیکی

۴۶	 محیط سیستم
۴۶	 سیستم‌های فرعی
۴۶	 سیستم‌های موقت
۴۶	 مرز سیستم
۴۷	 مدیریت اقتضائی
۴۹	 فصل سوم: وظایف و نقش‌های مدیران
۴۹	 برنامه ریزی
۵۰	 ضرورت برنامه‌ریزی
۵۱	 هدف‌های برنامه‌ریزی
۵۱	 انواع برنامه‌ریزی
۵۲	 ابزارهای برنامه‌ریزی
۵۲	 هرم برنامه ریزی
۵۳	 قلمرو برنامه‌ریزی
۵۳	 برنامه‌ریزی بر مبنای هدف
۵۴	 محاسن برنامه‌ریزی
۵۴	 محدودیت‌های برنامه ریزی
۵۵	 سازماندهی
۵۵	 تعریف سازماندهی
۵۶	 ساختار سازمان
۵۷	 مفهوم صف و ستاد
۵۸	 تامین نیروی انسانی
۶۰	 هدایت
۶۰	 رهبری
۶۱	 شیوه‌های رهبری مدیر
۶۳	 تفاوت ادراک و احساس
۶۴	 عوامل خارجی مؤثر در گزینش ادراکی
۶۷	 کاربردهای سلسله مراتب مازلو برای مدیران

۶۸.....	نظریه دو عاملی هرزبرگ (نظریه انگیزش و بهداشت روانی)
۷۱.....	ارتباطات
۷۲.....	انواع شبکه‌های ارتباطی
۷۳.....	انواع ارتباطات
۷۶.....	نتیجه‌گیری
۷۷.....	منابع و مأخذ

دیباچه

همواره معتقد بوده ام که آنچه می‌اندیشیم، مسلماً میتواند در جهان پیرامونمان عملی شود، زیرا این ماییم که با جذب انرژی از کائنات می‌توانیم همه چیز را آنگونه مهیا کنیم تا قادر باشیم به اندیشه‌هایمان در سایه‌ی تلاش موثر، جامه‌ی عمل بپوشانیم.

منهم با کارن هورنای همصدا می‌شوم که "توهمانی که می‌اندیشی" و این حقیقتی است که اگر بدان باور داشته باشیم دنیایمان را متحول خواهیم کرد. چرا که دنیای ما در واقع جهانی است که بنابر نگرش‌ها و باورهایمان در ذهن ساخته و تلاش داریم در جهان مادی به واقعیت بپیوندد و این اتفاق نخواهد افتاد مگر اینکه به خودمان باور داشته باشیم و یقین بدانیم که هم می‌توانیم و هم شایستگی آن را داریم که آرزوهایمان را عملی نماییم و دوم باور کنیم که هرگز هیچ عملی که در ذهن خود طراحی کرده ایم صورت واقعی نخواهد یافت مگر آنکه برای تحققش دست به کار شده و با فراگیری دانش مربوطه و استفاده از تجارب پیش‌کسوتان و بهره‌گیری از نیروی انسانی مناسب همه‌ی تلاشمان را در دستیابی به هدف بکار بگیریم، و این تعریف واقعی

موفقیت است، ولو اینکه حتی یک گام به جلو حرکت کرده باشیم.

در حوزه مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها، دارا بودن دانش اولیه یکی از ارکان بسیار مهم تحقق اهداف به شمار می‌رود و در این مجموعه مختصر سعی شده است که اطلاعات اولیه ضروری در اختیار مخاطبین قرار گیرد بدان امید که مفید فایده باشد.

این کتاب را که حاصل تلاشی چندماهه است به پاس صبوری و همراهی چندین ساله‌ی همسر مهربان و فرزندان عزیزم به ایشان تقدیم میکنم، چرا که اگر متانت و تحمل آن‌ها نبود در هیچ عرصه‌ای توان حرکت و فعالیت نداشتم و نیز به درگاه کلیه همکاران و دانشجویان محترم پیشکش نموده و آرزو دارم سهم کوچکی در ارتقاء دانش مدیریت ایفا نماید.

پیروز و سرافراز باشید

فرحناز مهدی آزاد

تیرماه ۹۴

مقدمه

بررسی‌های تاریخی نشان می‌دهد که با آغاز زندگی گروهی انسان به منظور رفع هر چه بهتر نیازهای اولیه مانند تهیه غذا، مسکن و دفاع در برابر دشمنان موضوعات سازمان و مدیریت به شکل ابتدایی آن شروع شد.

سومری‌ها با اختراع خط در پنج هزار سال قبل از میلاد مسیح، به منظور اعمال کنترل در مدیریت نظام بایگانی را به وجود آوردند. قوم مصر با ساختن اهرام عظیم سنگی نشان دادند که از مدیریت اطلاع دارند.

عقاید کنفوسیوس و خاندان چو و منسیوس در چین نشان می‌دهد که آنان با اصول مدیریت امروز آشنایی داشته، صداقت و وفاداری را برای مدیران خود ضروری می‌دانستند.

در دین مبین اسلام، قرآن کریم کتاب آسمانی مسلمانان، مهمترین و معتبرترین منبع فرامین اداره و رهبری امور است که روشنفکران بر این باورند که این کتاب منشأ مؤثر سیاست‌ها و تصمیم‌گیری‌هاست. از دیگر منابع معتبر اسلامی برای ارائه شیوه‌های اداره امور سازمان‌ها

می‌توان از نهج البلاغه حضرت علی (ع) نام برد.

مدیرانی که در سایه این دو منبع پدید آمدند را می‌توان ابونصر فارابی، امام محمد غزالی، خواجه نظام الملک طوسی و کیکاووس بن اسکندر و شمگیر را نام برد.

در پی رشد صنعتی در اروپا و همراه با آن پیشرفت تکنولوژی، تولیدات روبه افزایش نهاد و متعاقب آن مهاجرت به شهرها و گسترش شهرنشینی آغاز گردید و به همین لحاظ از قرن هجدهم میلادی، دانشمندان همواره برای ایجاد تعادل بین نیازهای جوامع انسانی با امکانات موجود در پی یافتن بهترین راه‌های انجام کارها و افزایش میزان بازدهی و درآمد در مراکز تولیدی و خدماتی بودند. و به همین جهت، بررسی فرآیندهای سازمانی و تعریف ساختاری مناسب برای آن‌ها که بتواند به بهترین شکل ممکن به ارائه‌ی خدمات پرداخته و بطور همزمان رضایت شغلی افراد را هم رقم بزند، از اهمیت خاصی برخوردار گردید.

در یک سازمان هر فرد برای پیشرفت و نیل به اهداف تعیین شده شغلی نیاز به آگاهی از موقعیت خود دارد این آگاهی موجب می‌شود تا او از نقاط ضعف و قوت عملکرد و رفتار خود مطلع گردد و تمهیدات لازم را برای اثر بخشی بیشتر کوشش‌هایش بکار برد از طرفی سازمان‌ها نیز نیاز به شناخت کارآئی کارکنان خود دارند تا براساس آن وضعیت نیروی انسانی خود را بهبود بخشند و بدین طریق بر حجم تولید و ارائه خدمات خود بیفزایند.