



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات

بهداشتی، درمانی تهران

مبانی مدیریت و رفاه کارکنان

(راهنمای عملیاتی مدیران بهداشت و درمان)

تألیف و ترجمه:

جلال سعید پور

سعید رضا اعظمی

ابراهیم خلیلی

ندا منتظری

ویراستاران:

سعید رضا اعظمی

مدیر نظارت و توسعه امور عمومی دانشگاه

علوم پزشکی تهران

جلال سعید پور

دانشجوی دکترای تخصصی مدیریت

خدمات بهداشتی درمانی دانشگاه علوم پزشکی تهران

عنوان و نام پدیدآور	مبانی مدیریت و رفاه کارکنان: (راهنمای عملیاتی مدیران بهداشت و درمان)/ تألیف و ترجمه سعیدرضا اعظمی ... (و دیگران)؛ ویراستاران سعیدرضا اعظمی، جلال سعیدپور؛ [به سفارش] دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی، درمانی تهران .
مشخصات نشر	کرج: سیدمحمود اخوت، ۱۳۹۱.
مشخصات ظاهری	۱۳۹ ص.: مصور، جدول.
شابک	978-600-6065-48-9
وضعیت فهرست نویسی	فیا
پادداشت	تألیف و ترجمه سعیدرضا اعظمی، جلال سعیدپور، ندا منتظری، ابراهیم خلیلی.
پادداشت	کتابنامه: ص. ۱۳۹.
موضوع	کارمندان -- مدیریت
موضوع	کارمندان-- ایران -- مدیریت
موضوع	ایران -- کارمندان دولت -- وضع حقوقی و قوانین
شناسه افزوده	اعظمی، سعیدرضا، ۱۳۵۵ -
شناسه افزوده	سعیدپور، جلال، ویراستار
شناسه افزوده	دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی تهران
رده بندی کنگره	HF ۵۵۲۹/۲۷ ۱۳۹۱
رده بندی دیویی	۶۵۸/۳
شماره کتابشناسی ملی	۳۰۵۲۱۳۹



مبانی مدیریت و رفاه کارکنان

(راهنمای عملیاتی مدیران بهداشت و درمان)

ناشر: سیدمحمود اخوت

تألیف و ترجمه: سعید رضا اعظمی، جلال سعید پور، ندا منتظری، ابراهیم خلیلی

تاریخ چاپ اول: ۱۳۹۱

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۹-۴۸-۶۰۶۵-۶۰۰-۹۷۸

قیمت: ۴۲۰۰ تومان

تلفن امور کتاب دانشگاه: ۰۲۱-۸۶۷۰۲۵۲۸ - ۸۶۷۰۲۵۰۸

حق چاپ محفوظ

مسئولیت صحت مطالب، تماماً با مولفان است.



پیشگفتار

علم مدیریت با وجود اینکه جزء علوم جدید بوده و اندکی بیش از یک قرن از ارائه اولین تئوری مدیریت علمی توسط فردریک وینسلو تیلور نمی گذرد، اما در عرض این زمان کوتاه کمتر کسی است که اهمیت این علم را در کلیه امور بشری نادیده انگارد. شاید یکی از دلایل ملموس شدن اهمیت علم مدیریت این است که سازمان ها کلیه فعالیت های زندگی بشری را احاطه نموده اند و ناکارآمدی آن ها تاثیرات بسزایی بر زندگی روزمره ما دارد و از طرفی بر کسی پوشیده نیست که مدیران نقش اساسی در هدایت سازمان ها بر عهده دارند. اگرچه همانگونه که در ابتدا اشاره نمودیم کل علم مدیریت جزء علوم جدید محسوب می گردد ولی مبحث مدیریت امور عمومی نیز خود از حوزه های جدید در علم مدیریت بوده و بدلیل همین جدید بودن با قلت منابع مناسب علمی بخصوص منابع فارسی روبروست. همین امر نگارندگان را بر آن داشت که به گردآوری منابع فلیلی که در این خصوص موجود بود بپردازند. البته از آنجا که هدف از گردآوری این مجموعه تهیه یک راهنمای عملیاتی برای مدیران حوزه امور عمومی است سعی شده است مطالب آن بیشتر با دید عملیاتی و اجرایی باشد. اگرچه تا حد امکان تلاش شده جنبه های علمی و آکادمیک نیز مورد غفلت واقع نشود. مجموعه کتاب های مدیریت در امور عمومی در چندین عنوان تهیه شده است که در این کتاب مبانی مدیریت و رفاه کارکنان مورد مذاقه قرار گرفته است (تهیه شده است و طی آن سعی بر این است که به عمده ترین مطالب مبتلا به حوزه امور عمومی پرداخته شود. در گردآوری این کتاب علاوه بر جمع آوری متون علمی و مستندات قانونی، تجربیات موفق در حوزه مدیریت نظارت توسعه امور عمومی دانشگاه علوم پزشکی تهران نیز در موضوعات مربوطه آورده شده است.

در اینجا فرصت را مغتنم شمرده و از آقایان سعید رضا اعظمی مدیر نظارت و توسعه امور عمومی دانشگاه، ابراهیم زراعتکار، معاون مدیریت نظارت و توسعه امور عمومی دانشگاه، خانم ها مهسا قاضی



عسگر، ندا منتظری، سمیرا شیرگیر و آقایان علی تنها و مهدی رجبیان کارشناسان اداره نظارت بر امور عمومی دانشگاه که تألیف این کتاب حاصل تلاش جمعی این بزرگواران است، تقدیر و تشکر می گردد. علیرغم اینکه در گردآوری مطالب کتاب نهایت دقت بکار رفته است ولی قطعاً این اثر دارای اشکالات متعددی بوده که ارائه نقطه نظرات اندیشمندان، مدیران و کارشناسان محترم حوزه امور عمومی موجب غنای هر چه بیشتر مطالب در چاپ های بعدی کتاب و آثار دیگر خواهد بود.

جلال سعیدپور
رئیس اداره نظارت بر امور عمومی
دانشگاه علوم پزشکی تهران



فهرست مطالب

فصل اول: مبانی مدیریت

۱۴	تعریف مدیریت
۱۵	تعریف سازمان
۱۵	انواع سازمان
۱۷	انواع محیط سازمانی
۱۷	انواع مدیران
۱۸	تعاریف مدیران عملیاتی، میانی و عالی
۱۹	مهارت های مورد نیاز مدیران
۲۰	رابطه بین سطوح مدیریت و مهارت های مورد نیاز
۲۱	وظایف مدیر
۲۱	سیر تحول اندیشه مدیریت
۲۲	هدف نظریه مدیریت علمی
۲۲	اصول مدیریت علمی
۲۳	مشخصات مدیریت بوروکراتیک
۲۴	تعریف اختیار
۲۴	نهضت روابط انسانی (نظریه ننوکلاسیک)
۲۵	نگرش سیستمی
۲۶	تعریف سیستم
۲۷	نگرش اقتضایی (نگرش موقعیتی)
۲۸	تصمیم گیری
۲۸	خط مشی
۲۸	روشها
۲۸	قوانین
۲۸	فرآیند تصمیم گیری
۲۹	انواع تصمیمات
۲۹	شرایط محیطی تصمیم گیری
۳۲	تعریف مدل
۳۲	مدلهای تصمیم گیری
۳۴	ابزارهای تصمیم گیری



۳۵	درخت تصمیم
۳۵	مزایای تصمیم گیری گروهی
۳۵	معایب تصمیم گیری گروهی
۳۷	تعریف برنامه ریزی
۳۸	تعریف مدیریت سازمان
۳۸	هدف های سازمانی
۳۸	ابعاد برنامه ها
۳۹	انواع برنامه ریزی
۳۹	ویژگی های خط مشی
۴۰	ابزارهای برنامه ریزی
۴۲	سازماندهی
۴۲	تعریف ساختار سازمانی
۴۲	اهداف ساختار سازمانی
۴۲	ویژگی های ساختار رسمی
۴۲	ویژگی های ساختار غیر رسمی
۴۳	انواع نمودار سازمانی
۴۳	کاربرد نمودار
۴۳	محدودیت های نمودار سازمانی
۴۴	تعریف واحد سازی : (گروه بندی)
۴۵	واحد سازی بر اساس محصول
۴۶	واحد سازی جغرافیایی یا منطقه ای
۴۶	واحد سازی بر اساس مشتری
۴۷	واحد سازی بر اساس فرآیند تولید



۴۸	پیش دانسته های الگوی های جدید واحد سازی
۴۹	واحد سازی بر مبنای پروژه
۴۹	حیطه نظارت
۵۰	عوامل موثر بر حیطه نظارت
۵۰	تمرکز و عدم تمرکز
۵۱	تعریف قدرت
۵۱	تعریف اختیار
۵۱	نظریه های اختیار
۵۲	اصول واگذاری اختیار
۵۲	تعریف انگیزش
۵۳	نظریه انتظار
۵۳	نظریه تعیین هدف
۵۳	راهبردهای برانگیختن اعضای سازمان
۵۴	چهار سبک رهبری هرسی و بلاتچارد در نظریه چرخه زندگی
۵۶	نظریه جایگزین های رهبری
۵۷	دلایل اهمیت ارتباط موثر برای مدیران
۵۷	تعریف ارتباطات
۵۸	انواع ارتباط سازمانی
۶۰	کاربرد شبکه های متمرکز و غیر متمرکز
۶۱	چهار الگوی درخت انگوری برای روابط غیر رسمی
۶۳	موانع ارتباطات میان افراد
۶۳	روشهای بهبود پیام و حذف موانع ارتباطی
۶۴	تعریف نظارت مدیریتی



۶۴	تعیین استاندارد ها
۶۴	انواع استاندارد
۶۵	سنجش عملکرد
۶۵	مقایسه عملکرد با استاندارد ها
۶۵	اقدام کردن
۶۵	تائید عملکرد
۶۶	تغییر استاندارد ها
۶۶	سطوح نظارت
۶۹	ویژگیهای نظامهای نظارتی کارآمد
۷۱	آنچه باید نظارت شود
۷۲	نظارت عملیاتی
۷۳	تعریف داده
۷۳	تعریف اطلاعات
۷۳	ویژگی اطلاعات مفید
۷۴	جریان اطلاعات سازمانی
۷۴	چگونگی استفاده مدیران از اطلاعات

فصل دوم: رفاه

۷۶	مقدمه
۷۶	لزوم ارائه خدمات رفاهی
۷۹	مستندات قانونی (مجموعه قوانین و مقررات استخدامی و اداری - امور رفاهی کارکنان)
۷۹	قانون راجع به خدمت نیمه وقت بانوان
۸۰	قانون نحوه اجرای قانون مربوط به خدمت نیمه وقت بانوان مصوب دهم آذر ماه ۱۳۶۲
۸۴	خدمت نیمه وقت بانوان ، دستورالعمل شماره ۳۷ سازمان امور اداری و استخدامی کشور



- ۸۶ آئین‌نامه اعطای تسهیلات بانکی برای خرید و احداث مسکن ویژه کارکنان دولت کادرنیروهای مسلح
- ۸۹ بخشنامه در رابطه با آئین نامه اعطای تسهیلات بانکی برای خرید و احداث مسکن ویژه کارکنان دولت
- ۹۲ آیین نامه ایجاد تسهیلات برای تامین مسکن کارکنان دولت
- ۹۵ بیمه حوادث و فوت کلیه بازنشستگان و مستخدمان رسمی اعم از لشکری یا کشوری
- ۹۹ دستور العمل های بیمه عمر و حوادث کارکنان و بازنشستگان دولت
- ۱۱۳ قانون تشکیل حساب پس انداز کارکنان دولت
- ۱۱۶ آیین نامه اجرایی قانون تشکیل حساب پس انداز کارکنان دولت
- ۱۲۰ دستور العمل های اجرایی نگهداری حساب پس انداز کارکنان دولت
- ۱۲۳ تهیه البسه و کفش کارکنان از انواع تولیدات داخلی
- ۱۲۴ آئین نامه چگونگی توسعه و تعمیم ورزش کارمندان دولت
- آئین نامه ارتقای منزلت و اعطای تسهیلات اجتماعی، فرهنگی، رفاهی
- ۱۳۰ به بازنشستگان ۶۰ سال به بالا (پیشکسوتان)
- ۱۳۳ تامین خدمات درمانی رفاهی کارکنان در سال ۱۳۸۶
- ۱۳۴ واحدهای تحت سرپرستی اداره رفاه و تعاون دانشگاه علوم پزشکی تهران
- ۱۳۴ اهم اقدامات و فعالیت های صورت گرفته توسط اداره رفاه و تعاون دانشگاه علوم پزشکی تهران
- ۱۳۶ فرایندهای توسعه ای
- ۱۳۹ منابع