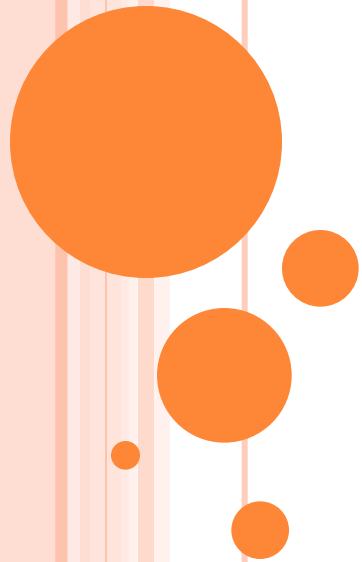


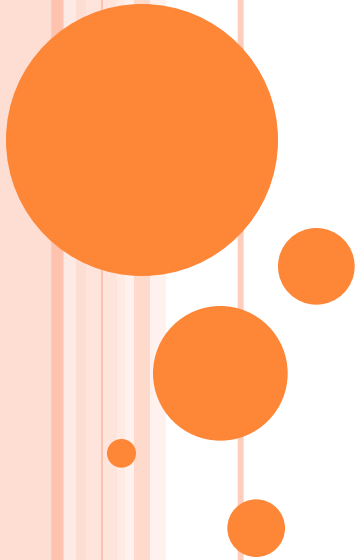
به نام خدا

تئوری مدیریت پیشرفته
خانم دکتر طوطیان



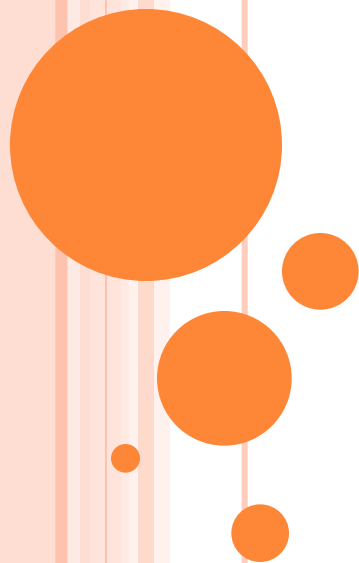
معرفی منابع

- 1 مبانی تئوری و طراحی سازمان -تالیف ریچارد ال دفت -ترجمه علی پارساییان و محمد اعرابی
- 2-نظریه های سازمان و مدیریت -تالیف اسکات



تعریف سازمان

سازمان مجموعه هدفمندی است که پیرو یک نظام است، و دارای مرزها و حدودی است که آن از محیط جدا میسازد



فصل اول: مقدمه ای بر سازمان

تعریف مفهوم سازمان

در کل سازمان را با دیدگاهی که اسکات در این خصوص داشته است به سه گروه کلی تقسیم نموده اسکات دیدگاههای محققین سازمان و مدیریت را به سه گروه کلی تقسیم می کند. این سه نگرش سامانه عقلایی یا خردگرایانه، سامانه طبیعی و سامانه های باز هستند.

اسکات سازمان را به 3 نوع تقسیم میکند

1 - سازمان به عنوان يك سیستم عقلایی در تمام تعاریف ارائه شده در این دیدگاه به وجود ساختاری که سازمان ها را از دیگر انواع گروه ها مجزای میکند اشاره دارند و دوم این که سازمان ها متشکل از گروههایی هستند که در جهت پیگیری اهداف نسبتا خاص می باشند میسازد به طور کلی: سازمان ها مجموعه هایی متمایل به تعقیب هدف های نسبتا مشخص هستند و از ساختارهای اجتماعی با قالب هایی نسبتا متشکل برخوردارند

فصل اول: مقدمه ای بر سازمان

- سازمان به عنوان یک سیستم طبیعی

- سازمانها به عنوان سیستم ارگانیکی تلقی میشوند که سرشار از تمایلات قوی برای بقا و حفظ خود به عنوان سیستم میباشند سازمانها گروههایی هستند که بقای سازمان هدف مشترک افراد آن بوده و آن ها با فعالیتهای دسته جمعی برای دست یابی به این هدف به صورت غیررسمی ساختار یافته اند به طور کلی: سازمانها مجموعه ای هایی با اعضای که مشترکا" به ادامه بقای مجموعه خود علاقمند هستند به شمار می آیند. اعضا از طریق کار با یکدیگر و ساختار غیر رسمی که پیدا می کنند به سوی مقصود خود قدم بر می دارند.

فصل اول :مقدمه ای بر سازمان

سازمان به عنوان یک سیستم باز

- سازمانها نه تنها سیستم بسته و جدا از محیط نیستند، بلکه آنها باز و وابسته به جریان مداومی از کارکنان، منابع و اطلاعات محیط می باشند. نگرش سیستمی، نه تنها سازمان را به یک ساختار یا یک وجود ارگانیک، بلکه به عنوان سیستمی از روابط متقابل بین فعالیتهای در نظر میگیرد.

- سازمان عبارت است از سیستمهایی از فعالیتهایی وابسته به هم که ائتلاف متغیر افراد سازمانی را به هم مرتبط کرده و به وسیله محیطهایی که در آنها عمل می کنند، احاطه میشوند به طور کلی : سازمان ائتلاف های متغیر گروه های ذی نفعی هستند که هدف های خود را با چانه زنی تعیین می کنند. ساختار ائتلاف ، فعالیت ها و حاصل کار آنها تحت تاثیر شدید عوامل محیطی شکل می گیرند.

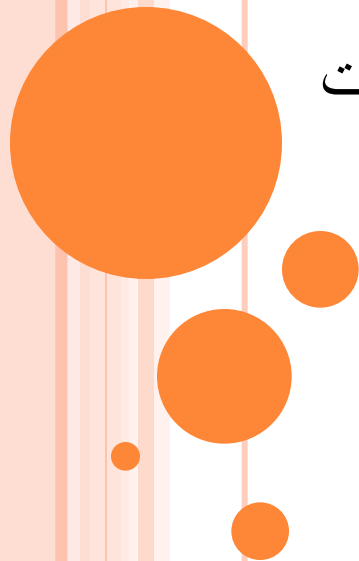
فصل اول :مقدمه ای بر سازمان

جمع‌بندی نظرات ریچارد اسکات در خصوص سازمان:

• اولین تعریف سازمانها را تجمع کاملاً رسمیت یافت‌های تلقی میکند که در پی اهداف خاص میباشند.

تعریف دوم سازمان را به صورت جمعی که به دنبال بقا است .

سومین تعریف سازمانها را ائتلافی از گروه‌های ذینفع که به شدت تحت تأثیر محی‌طها می‌باشند، تلقی می‌کند.



فصل اول: مقدمه ای بر سازمان

تعریف سازمان

یک نهاد اجتماعی که مبتنی بر هدف است و ساختار آن به صورت آگاهانه طرح ریزی شده و دارای سیستم های فعال و هماهنگ است و سرانجام با محیط در ارتباط است.

فصل اول :مقدمه ای بر سازمان

ویژگیهای سازمان

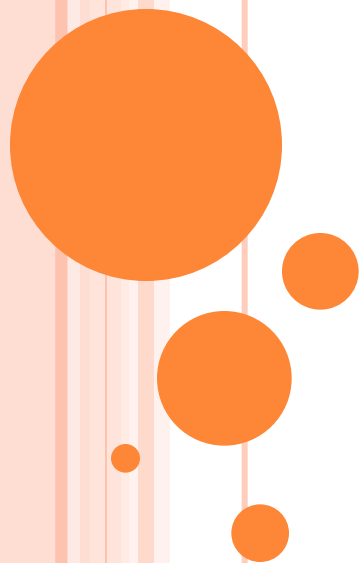
یک نهاد اجتماعی-

مبتنی بر هدف

-ساختار آن به صورت آگاهانه طرح ریزی شده

دارای سیستم های فعال و هماهنگ -

با محیط در ارتباط-



فصل اول: مقدمه ای بر سازمان

اهمیت سازمان

برای دستیابی به هدف ها و نتایج مورد نظر منابع لازم را تهیه مینماید

2- کالا ها و خدمات را با راندمان بالا تولید میکند

3- نوآوری را تشویق مینماید

از کامپیوتر و تکنولوژی نوین استفاده میکند

خود را با عوامل محیطی وفق میدهد و بر آنها اعمال نفوذ میکند

میکوشد با چالشهای حاصل از ناهمگونی نیروی کار دست و پنجه نرم کند

سطوح تجزیه و تحلیل سازمان

برخی از پژوهشگران مایل به درک و ارائه توضیح در مورد رفتار افراد در درون سازمان ها هستند. در این سطح اول تجزیه و تحلیل یا سطح روان شناسی اجتماعی ویژگی های سازمانی، متن زمینه یا محیط مهم به شمار می آید و محقق تاثیر همین متن را بر طرز تلقی یا رفتار اعضا مطالعه می کند.

دومین سطح تشریح ویژگی های ساختاری و فرآیندهای اجتماعی خاص سازمانها و واحد های

متشکله آنها موضوع اصلی مورد توجه پژوهشگر است. پژوهشگر سطح ساختار مطالعات خود را یا متوجه واحد های تشکیل دهنده سازمان می سازند یا عناصر مختلف قابل تحلیل که در سازمان ویژگی های ساختاری متفاوتی را ایجاد می کنند مورد مطالعه قرار می دهند

سطوح تجزیه و تحلیل سازمان

در سومین سطح سازمان به عنوان یک کنشگر جمعی یا مرکب در حال فعالیت در درون یک سامانه کلان ارتباطات مد نظر قرار می گیرد. ممکن است پژوهشگر در این سطح بوم شناختی رابطه میان یک سازمان یا گروهی از سازمان ها را با محیط مطالعه کند.

فصل اول :مقدمه ای بر سازمان

ابعاد طرح سازمان:1-ساختاری 2-محتوایی

1-ساختار سازمانی

ساختار سازمانی در نمودار سازمانی نمایان می شود . نمودار سازمانی یک نماد قابل رویت ، از کل فعالیت ها و فرایندهای سازمان است . در تعریف ساختار سازمانی به سه رکن اصلی اشاره می شود .

ساختار سازمانی تعیین کننده روابط رسمی گزارشگری در سازمان است و نشان دهنده ی سطوحی است که در سلسله مراتب اداری وجود دارد و نیز حیطة ی کنترل مدیران یا سرپرستان را مشخص می کند .

فصل اول :مقدمه ای بر سازمان

الف) ابعاد ساختاری

ابعاد ساختاری بیانگر ویژگیهای درونی یک سازمان هستند و مبنایی مناسب برای مقایسه و اندازه گیری سازمانها می باشند . به عبارت دیگر ساختار عبارت است از مجموعه روابطی که بر رفتار افراد و گروهها که در جهت کسب اهداف تلاش می کنند ، حاکم می باشد . در واقع این روابط بیان می کند که چه کسی به چه کسی گزارش خواهد داد و شکل هماهنگی رسمی و الگویی تعامل متقابل افراد را بیان می دارد .

فصل اول :مقدمه ای بر سازمان

1-رسمي گرايي : عبارت است از اسناد و مداركي كه به صورت روشها ، شرح وظايف ، مقررات و سياستهاي مكتوب جهت اجراي برنامه در سازمان موجود است . اين اسناد نشان دهنده نوع رفتار و فعاليتها مي باشد .

- پيچيدگي: منظور از پيچيدگي تعداد كارها يا نظامهاي فرعي است كه در درون يك سازمان انجام مي شود يا وجود دارد . پيچيدگي را مي توان بر مبناي عمودي (تعداد سطوحی كه در سلسله مراتب اختیارات وجود دارد) ، افقی (تعداد عناوین شغلی یا دوايري كه در يك سطح به صورت افقی در سراسر سازمان وجود دارد) و جغرافيايي (فاصله اي كه به پراكندي سازمان در مناطق جغرافيايي اطلاق مي شود) سنجيد .

فصل اول :مقدمه ای بر سازمان

3- تمرکزگرایی : در سلسله مراتب اختیارات ، متمرکز بودن به آن سطح از اختیارات گفته می شود که قدرت تصمیم گیری دارد . هنگامی که تصمیم در سطح بالایی سازمان اخذ شود ، آن را سازمان متمرکز می نامند و هنگامی که تصمیم گیری به سطوح پایین تر سازمان تفویض گردد ، به آن سازمان غیر متمرکز گفته می شود . اعمال اختیار در سازمان به صورت اعطای حق صدور فرمان ، اعمال قدرت تنبیه ، ق تصمیم گیری و اعمال قدرت پاداش می باشد .
4- تخصصی بودن:

اینکه سازمان تا چه اندازه کارها و فعالیتهای خود را به وظایف جداگانه ای تقسیم نموده گاهی تخصصی بودن را تقسیم کار گویند

فصل اول: مقدمه ای بر سازمان

0-5 داشتن استاندارد

به موردی اطلاق میگردد که بسیاری از کارهای مشابه به روش یکسان و همانند انجام میشود

6-سلسله مراتب اختیار

هریک از افراد باید گزارش خود را به چه کسی بدهد همچنین حیطه کنترل هریک از مدیران مشخص میشود

7-حرفه ای بودن

به سطح تحصیلات رسمی و آموزشی کارکنان اطلاق

نسبت پرسنلی

بیان کننده به کارگیری افرادی است که برای وظایف مختلف و داویر گوناگون به استخدام سازمان در می آیندی

فصل اول :مقدمه ای بر سازمان

(ب) اجزای ابعاد محتوایی

ابعاد محتوایی معرف کل سازمان بوده و نشان دهنده رابطه آن دسته از مفاهیم درونی است که به تحلیل اثرهای انسانی و محیطی در سازمان می پردازند و اجزای آن عبارتند از :

-اندازه: عبارت از بزرگی یا کوچکی سازمان است که با تعداد افراد یا کارکنان واحدها ، تعداد دواير و بخشها و یا کل سازمان مشخص می شود .

فصل اول :مقدمه ای بر سازمان

- راهبردها و هدفهای سازمانی : منظور مقاصد و فنون رقابتی است که یک سازمان را از دیگر سازمانها مشخص می نماید . اهداف غالباً مکتوب بوده و بیانگر مقصود نهایی سازمان هستند در حالی که راهبردها یک برنامه عملی هستند که به موجب آنها شیوه تخصیص منابع و فعالیتهای شرکت ها در رابطه با محیط و در راه نیل به هدفهایش تعیین می گردد . اهداف و استراتژی های سازمان دامنه فعالیتی و رابطه ای را که سازمان با مشتریان و رقبای خود دارد ، مشخص می نماید .

فصل اول :مقدمه ای بر سازمان

فرهنگ : فرهنگ سازمان نشان دهنده ي مجموعه اي از ارزش ها ، باورها ، هنجارها و تفاهم هايي است که سازمان در آنها با کارکنان وجوه مشترک دارد . امکان دارد که این ارزش ها مربوط به نوعي رفتار و رعایت برخي از اصول اخلاقي ، تعهد در برابر کارکنان ، کارايي با ارائه خدمت به مشتري باشند ، که همه آنها به عنوان ابزار و وسایل مورد استفاده قرار مي گیرند و اعضاي سازمان بدان طریق به یکدیگر مرتبط مي شوند . فرهنگ سازمان چیز نانوشته اي است ولي با توجه به شعارها ، جشن ها ، نوع لباس و نمای سازمان قابل مشاهده مي باشد .

فصل اول: مقدمه ای بر سازمان

محیط

محیط شامل عواملی می شود که در خارج از مرز سازمان وجود دارند و در اختیار و کنترل سازمان و مدیریت نمی باشد و عملکردها و برنامه های سازمان را متأثر می سازد. برخی از این عوامل عبارت اند از صنعت ، دولت ، مشتری ، عرضه کنندگان کالا موسسات مالی .

اندازه

عبارت است از بزرگی ان که به صورت تعداد افراد یا کارکنان مشخص می گردد.

تکنولوژی

عبارت است ماهیت زیر سیستم تولید و شامل عملیات و روشهای فرایند تولید