وبسایت اینترنتی جزوه و تمرین

@JozveoTamriN

scan me🧐!!

www.wtiau.net

سازمان و مدیریت

سازمان عبارتند از یک ساختار رسمی از کارکنان هماهنگ شده و برنامه ریزی شده برای رسیدن به یک هدف مشترک که مستلزم وجود تقسیم کار و یک سلسله مراتب است

تعریف رفتار سازمانی: عبارتند از مطالعه منظم کارکرد و نگرش کارکنان افرادی که در یک سازمان مشغول به کار هستند

ویژگی روانشناسی انسان در مدیریت سطوح فردی

۱- نگرش
۲- شخصیت
۳- ادراک
۴- یادگیری

۱- نگرش: ارزیابی از شیوه احساس فرد نسبت به یک موضوعی می باشد که در این درس مشغول شغل و سازمان کار است.

در سازمان ها نگرش مثبت نسبت به کار باعث رضایت شغلی می شود و رضایت شغلی باعث بالا رفتن انگیزش و بهره وری در سازمان می گردد

عواملی که باعث به وجود آمدن رضایت شغلی می شود

۱- بعد رضایت یا کارایی شغل: هر چه شغل برای فرد جذاب تر باشد رضایتمندی کارکنان بالا است

۲- سیستم حقوق و پاداش: یکی از عواملی که باعث رضایتمندی شغلی می گردد رعایت انصاف در پرداخت حقوق و پاداش به نسبت کار افراد است

Scanned by CamScanner

۳- مناسب روابط غیر رسمی کاری با همکاران: وجود همکاران خوب و صمیمی باعث رضایت شغلی در کار کنان می گردد

۴- شرایط محیطی کار: عواملی که به طبیعی کار وجود دارد شامل آلات، نور، ایمنی و مناسب موقعیت های شغلی مناسب و ... می تواند تا حد زیادی بر روی رضایت شغلی کارکنان تاثیر بگذارد

۲- شخصیت: مجموعه ای از ویژگی های روانی هر فرد است

ویژگی های شخصیتی تاثیر گذار بر شغل

۱- کانون کنترل: بعضی از افراد مدارا با مشکلاتی که برای آنها پیش می آید مانند همیشه افراد را مقصر می دانند در صورتی که بعضی افراد دیگر مدارا با مشکلات به خود شان رجوع می کنند

۲- نیاز به خودکامگی افراد: مدیران سازمان که بعضی افراد معتقدند که برای کراسی اداری و طبقات رسمی اداری باید وجود داشته باشد و بسیار هستند عمل می کنند این افراد بیشترین سطح خودکامگی را دارند در حالی که بعضی از کارکنان معتقدند که بهتر است کار به صورت گروهی و مستقل پیش برود

۳- ماکیاولی گری: خیلی از افراد معتقدند که هدف وسیله را توجیه می کند به این بعضی که مهم این است که ما به سازمان به هدف خود برسیم به هر وسیله ای که امکان دارد حتی اگر غیر اخلاقی باشد این افراد بالاترین میزان ماکیاولی گری را دارند

۴- میزان ریسک پذیری افراد: مدیران سازمان که معمولا افراد ریسک پذیر برای شغل های مدیریت مالی، بازاریابی و ... مناسب هستند چون می توانند بهترین تصمیم ها را در موقعیت های بحرانی بگیرند اما افرادی که از ریسک پذیری

یا این برخوردارند بهتر است در شغلی که به کار گرفته شوند که نیاز به وقت بیشتری دارند

۲- تفاوت: هر شغلی ویژگی خاص خود را دارد و هر انسانی نیز ویژگی شخصیتی مخصوص به خود را دارد در صورتی که افرادی با ویژگی شخصیتی مناسب به کار گرفته شوند با شخصیت خود به کار گرفته شوند نیازی بهتری به دست خواهد آمد

۳- ادراک: فرایندی است که به کمک وسیله فرد احساس خود را تفسیر می کند و به محیط و اتفاقات پیرامون خود معنا می دهد در واقع ادراک تفسیر شخصیتی ما از یک رویداد است نه واقعیت

ویژگی که در ادراک ما تاثیر گذار است: ۱- ویژگی شخصیتی: بعضی از افراد نسبت به محیط و انسان خوش بین تر و بعضی دیگر حساس تر و بدبین تر هستند

۲- زمان و مکان رویدادن اتفاق: زمان و مکان و شرایط محیطی تاثیر زیادی بر برداشت ما از اتفاق می گذارد

۴- یادگیری: هر نوع تغییر نسبتا دائمی در رفتار که در نتیجه تجربه است را یادگیری گویند

انواع یادگیری: ۱- الف شرطی: مانند نوعی آموزش و یادگیری که در مدارس اجرا می شود

Scanned by CamScanner

۲- تمایل به قدرت: این نوع نیازها زمانی ایجاد می‌شود که فرد هرگونه تأثیر و ارتباط با دیگران را تحت کنترل خود می‌بیند

نکته: در نهایت تشنگی و تنهایی که در زندگی انسان‌ها به سازمان می‌رساند باعث شود که فرد در جایگاه و شغل مناسب قرار گیرد و سازمان به نتایج بهتری برسد.

انگیزش: تمایل فرد به انجام کار. در واقع نیازهای انسان که باعث کوشش آنها برای رفع آنها نیاز می‌شود که به این کوشش انگیزه می‌گوییم

تعریف کلاسیک انگیزش: ۱- تعدیل سلسله مراتب انگیزش سازلو: از نظر سازلو نیازهای انسان که می‌تواند باعث بالا رفتن انگیزه آنها

دسته‌بندی بیشتر نیازها در سازمان می‌شود که شامل 5 طبقه است

طبقه ۱: نیازهای اولیه زندگی ← شامل خوراک و پوشاک و سرپناه

طبقه 2: نیازهای امنیتی ← شامل ابزارهای پیچیده و بازنشستگی

طبقه 3: نیازهای اجتماعی: ← روابط کاری دوستانه و صمیمانه

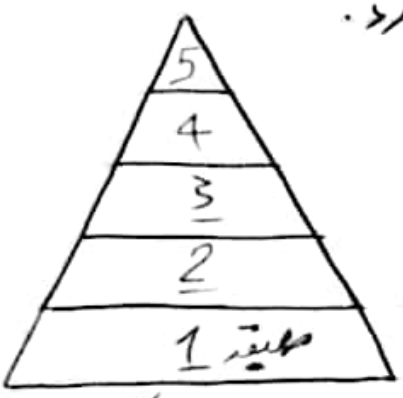
طبقه ۴: احترام: که شامل ارتقاء به پست کاری بالاتر و برداشتن مسئولیت‌های شغلی بهتر

PqPCO

Scanned by CamScanner

طبقه 5 : خودشکوفایی ← که بالاترین سطح از عواملی است که باعث انگیزه تحصیل و کارکنان می شود.

یک مدیر موفق در صورتی که بداند که کارکنانش در کدام یک از این طبقه ها قرار دارند می تواند با بکارگیری شرایط بهتر انگیزه کارکنانش را بالا ببرد.



۲- تئوری دو عاملی هرزبرگ: که هرزبرگ معتقد است دو عامل در انسان که در ارتباط با کار وجود دارد: 1- عامل منفی: که آنرا تئوری ن نام گذاری کرد 2- عامل مثبت: که آنرا تئوری ل نام گذاری کرد او بر این باور است که در تئوری ن انسان که به عنوان افرادی که از کار فراری و دلسرد هستند در نظر گرفته می شود در صورتی که در تئوری ل انسان که به عنوان موجودی که ذاتاً کار کردن را دوست دارند و فقط نیاز به انگیزه برای انجام آن دارند نگاه می شود او معتقد است که اگر مدیران برخلاف مدیران نوشته با عامل مثبت

Scanned by CamScanner

به کارکنان خود کمک می‌کند از بیماری بهتری بهره ببرند

۳- تئوری بهداشت - انگیزه هرزبرگ: بر پایه تئوری سلسله مراتب انگیزش مازلو پایه‌گذاری شده است با این تفاوت که هرزبرگ معتقد است نیازهایی که در سطوح اولیه انسانی وجود دارد مانند نیاز به غذا، پوشاک و سرپناه و امنیت تنها نیازهای بهداشتی و حق مسلم هر انسان است و داشتن این امکانات باعث رضایتمندی و انگیزه در شغل نمی‌شود و تنها عوامل می‌تواند انگیزه کارکنان را در همین کار بالا ببرد که در سطح بالاتر سلسله مراتب مازلو است مانند نیاز به روابط انسانی، احترام و خودشکوفایی.

هرزبرگ بر این باور است که اگر مدیران بتواند از سطوح انگیزشی نیازهای بالاتری مانند انگیزه کارکنان استفاده کند مسلماً به نتایج بهتری خواهند رسید در واقع از نقاد رضایت عکس یکدیگر است.

Scanned by CamScanner

تئوری کنترل - انگیزش :

۱- تئوری متنی بر نیازهای سلسله مراتبی است ۲- تئوری تعیین هدف ۳- تئوری متنی بر رهبریت های رفتاری ۴- تئوری برابری ۵- تئوری انتظاری

۱- تئوری متنی بر نیازهای سلسله مراتبی : تئوری پردازی که معتقد است که معمولا کارکنان یا افراد برای حضورشان در سازمان که به ۳ دلیل نیاز دارند : ۱- نیاز به کسب موفقیت : آنها معتقدند بسیاری از افراد تمایل خواهند از لحاظ کارشان در سازمان موفق باشند ۲- نیاز به کسب قدرت و اعمال آن : برخی افراد از اینکه در سازمان به نوعی قدرت داشته و بتوانند از آن برای تسلط به دیگران استفاده کنند لذت میبرند ۳- نیاز به ایجاد دوستی : خیلی از افراد ترجیح می دهند که در محل کارشان با روابط غیر رسمی و دوستانه کار کنند .

این تئوریپردازان بر این اعتقادند که مدیران و کارکنان بدانند که کدام یک از این نیازها را دارند می توانند انگیزه ی آنها را با توجه به نیازشان در شرایط مناسب بالا ببرند

Scanned by CamScanner

۲- تعیین هدف: خیلی از متخصصین اعتقاد دارند در صورتی که کارکنان از اهداف عالی سازمان آگاه باشند و آنها را بپذیرند هر چقدر هم که سخت باشد برای رسیدن به اهداف و بهره برداری از توانایی آن تلاش میکنند بنابراین یکی از مهمترین عوامل بالابردن انگیزه در کارکنان توضیح دادن اهداف برای آنها است

۳- تئوری تعیین بر رهیافت های رفتاری: تئوری پردازی که معتقدند که مدیران با شناخت تئوری های رفتاری کارکنان و انگیزه چگونه می توانند این رفتار را کنترل کنند می توانند به توانایی بهتری برسند و با کنترل رفتار کارکنان به شکلی که برای آنها خوشایند است انگیزه ی آنها را بالا ببرند

۴- تئوری برابری: بیشتر کارکنان توقع دارند که در شرایط برابر با همکاران خود کار کنند و دائما مقایسه ی خود به سازمان را با داده ی همکاران و ستاده ی خود را از سازمان با ستاده ی همکاران خود مقایسه میکنند و در صورتی که مغایرت ببینند مقابله کرده و انگیزه ی آنها پایین می آید اعتقاد بر این

Scanned by CamScanner

است که میزان ج که انصاف را در ادامه پاداش رعایت میکنند باعث
می شوند انگیزه کارکنان ج بالا رود

۵ - تئوری انتظاری: این تئوری شامل ۳ متغیر می شود: ۱- اهمیت
کاری که فرد می خواهد انجام دهد: هر فردی هنگامی که می خواهد انجام هر
کاری را شروع کند میزان اهمیت و نتایجی که آن کار میتواند برای افراد
داشته باشد را بررسی میکند ۲- رابطه بین عملکرد و پاداش: بعضی افراد
بعد از اینکه از اهمیت کاری که می خواهند انجام دهند مطمئن شدند بررسی
میکنند که در صورتی که تلاش کنند چقدر پاداش بدست می آورند و آیا این
پاداش با انتظار آنها برابر است ۳- رابطه بین تلاش و عملکرد: در نهایت فرد
می سنجد که آیا پاداشی که میگیرد ارزش تلاش را که انجام می دهد دارد یا
خیر مدرکی برای انسان که بسیار مهم است که بداند آیا تلاش که میکند و پاداش
که برای آن کار میگیرند آیا با انتظار آنها همخوانی دارد یا نه. اگر این سه مورد
وجود داشته باشد انگیزه آنها بالا می رود

گروه: ۲ یا چند نفر که برای هدف معین تلاش میکنند

انواع گروه: ۱- رسمی ۲- غیر رسمی

۱- رسمی: در این گروه معمولاً در ساختار سازمانی به طور رسمی مشخص وظایف کارکنان به وجود می آید و خود این گروه معمولاً به دو دسته گروه کار حاکم و تخصصی تقسیم می شوند گروه کار حاکم گروهی هستند که از طریق مانوئل تشکیل شده و دید سری از کارکنان اختیارات مشخص را می یابند مثل صورتی که گروه تخصص گروهی هستند که به واسطه تخصص یک فرد و نیاز به تعیین افراد به آن تخصص به وجود می آید

۲- غیر رسمی: در واقع گروهی هستند که علت نیاز کنار انسان کنار و در ارتباط تماس کنار اجتماعی و خاص از روابط رسمی ادارات به وجود می آیند و معمولاً به دو دسته گروه دوستی و ذینفعی تقسیم می شوند گروه دوستی گروهی است که به دلیل دوستی کنار که به وجود می آید تشکیل می شوند و گروه ذینفعی گروهی هستند که به علت یکی

PAPCO

Scanned by CamScanner

تعادل شما با دنیای کرونا مزایای بیشتر به وجود می آید

مفاهیم اصلی گروه:

۱- نقش: افراد گروه: هرکدام از افراد شغل مثال گروه کار مختلف عضو هستند و فعالیت میکنند اما نقش این افراد گروه کار مختلف متفاوت است مثلا ممکن است گروهی نقش سرپرست و گروه دیگر نقش زیردست را بازی کند شناخت این نقش که برای این افراد و مدیران این گروه کاری رسیدن به نتیجه بهتر بسیار مهم است

۲- هنجار: هر گروهی از بدو تشکیل دارای هنجار کار است که ممکن است به صورت قانون نوشته ای باشد اما تمام افراد گروه به آنها پایبند هستند شناخت این هنجار و پایبندی به آنها برای تمام افراد گروه برای رسیدن به نتیجه بهتر بسیار مهم است

۳- انسجام: به معنای میزانی است که اعضای یک گروه حاضر پذیرفته شوند تمایل دارند که در گروه بمانند هرچه افراد گروه تلاش کنند که انسجام در گروه بیشتر شود عملکرد گروه بالاتر می رود

Scanned by CamScanner

۴- اندازه: تحقیقات نشان داده است که گروه کار با تعداد متوسط بیشترین
بازدهی را به دنبال دارد به این دلیل که هرچند اندازه بزرگ گروه کار کوچک ساخت
تر است اما گروه کار با تعداد نفرات بیشتر می تواند از نظرات بیشتری بهره
ببرند

۵- تمام مردی: هر بیشتر گروه کار افرادی هستند که به دلایل تمایلات و ارزش های احترام
خاصی می باشند بنابراین گروه کار و تعیین اعضای آن در صورتی که به این تمام گی آشنا
باشند می تواند بهره بیشتری ببرند

۶- ترکیب گروه: هرچند که گروه کار از افراد متفاوت و با تخصص کار متفاوت
استفاده می کند ممکن است دچار اختلالاتی شوند ولی همیشه گروه کار
از نظرات افراد با تخصص کار مختلف استفاده می کند موفق تر خواهد بود.

تصمیم گیری: استفاده بهترین راه حل برای هر مشکل است

مدیریت تصمیم گیری فرآیندی سرعت بالا

ثبات رویه در روش کار تصمیم گ
پذیرش مسئولیت کار سفارش دهنده

مدیریت تصمیم‌گیری گروهی ← استفاده از تخصص گروه و نظرات مختلف
کیفیت بالاتر تصمیم (به شرط انتخاب درست
مسئله و مدل راه‌حل برای پیشنهادی)

تعریف تیم: ملغ یا چند نفر که در کنار هم با هم افزایی برای رسیدن به هدف خاصی تلاش میکنند

هم افزایی: در واقع یعنی کار فردی است از جمع کل افزایی تیم بالاتر است

تفاوت تیم و گروه: تیم هم افزایی دارد ولی گروه نه تضاد پذیری

انواع تیم‌ها بر اساس هدف:

۱- تیم حل کننده مسئله: تیم کاری حل کننده مسئله از زبان کارکنان خیلی عمیق بررسی شده اند به این شکل که هرجا در سازمان مشکل یا مسئله‌ای به وجود می‌آمد افرادی که تخصص داشتند همه هم جمع شده و راهکار جهت حل مشکل مورد نظر ارائه می‌دادند اما در مورد اجرای آن مسئولیتی نداشتند

۲- تیم خودگردان: تیم کاری هستند که علاوه بر ارائه راه‌حل درباره‌ی مشکل به وجود آمده مسئولیت اجرا و کلید نهایی را بر عهده داشتند

Scanned by CamScanner

Subject:
Date

۳- تیم متخصص: متداول‌ترین نوع تیم که امروزه در سازمان‌ها این نوع تیم‌ها هستند در واقع سازمان‌ها برای آوردن افرادی با تخصص‌های گوناگون و مورد نیاز تیم‌ها را به صورت پروژه‌ای به کار می‌گیرند که معمولاً بیشتر برای کارهای دائمی وجود دارند

عوامل تأثیرگذار بر اثربخشی:

۱- اندازه یا بزرگی تیم: بستگی به نوع پروژه‌ای که سازمان‌ها انجام می‌دهند بهتر است تعداد تیم متوسط بین ۷-۱۲ نفر باشد

۲- توانایی اعضای تیم: هر فردی که وارد یک تیم می‌شود برای اینکه عضو مؤثر تیم باشد و اثربخش شود آن تیم باید از سه مهارت برخوردار باشند ۱- مهارت فنی یا تخصص درباره‌ی هدف مورد نظر ۲- مهارت حل مسئله: افرادی که وارد یک تیم می‌شوند باید دارای خلاقیت جهت ارائه راه‌حل‌های مختلف برای حل مشکل باشند

۳- مهارت تعاملی: یکی جلوگیری از بروز اختلافات دارهم پاشیدگی تیم که تمام اعضاء تیم باید علاوه بر مهارت‌های شنوایی و انتقادپذیری باشند

۴- تخصص نقش و تعهد سازمانی تیم هر فرد اگر با استفاده از تخصص و توانایی‌های خاص از سازمان کنار گیرد احتمالاً تیم به توانایی بهتری جهت پیدا می‌کند

Scanned by CamScanner

۴- تعهد به هدف مشترک: تعهد داشتن همه اعضای تیم به یک هدف مشترک و عوامل کامل از دیدگاه این هدف برای رساندن تیم به اهداف زیادی اثربخش کند

۵- تعیین هدف های عملیاتی یا خاص: هدف مشترک یا برنامه کلی بلندمدت حتما باید برای اثربخش شدن به اهداف کوچکتر و عملیاتی تقسیم شوند و تمام اعضا گروه با این هدف آشنا باشند

۶- وجود ساختار و رهبر: هر تیمی هرچقدر کوچک باشد حتما باید دارای ساختار و رهبری مصوب باشد که اعضا به او علاقه مند باشند تا تیم اثربخش تر باشد

۷- حمایت همه تمام اعضای تیم بدرجه قبول پذیرش تیم و نقش اثربخش تر است که بدرجه قبول پذیرش یا اثربخشی تیم تعیین همه اعضای تیم پاسخگو باشند

۸- ارزیابی عملکرد تیم بعد از اتمام کار و سیستم پاداش دهی مناسب

اعتماد متقابل: از آنجاکه تیم گروه های کوچکی تیم دخیل هستند معمولا اعتماد بیشتری نسبت به همدیگر دارند دلیل اعتماد هرچه بیشتر شود

Scanned by CamScanner

تعلیم آموزش تعریف می‌شود

آموزش کلی می‌تواند به دو روش زیر انجام شود

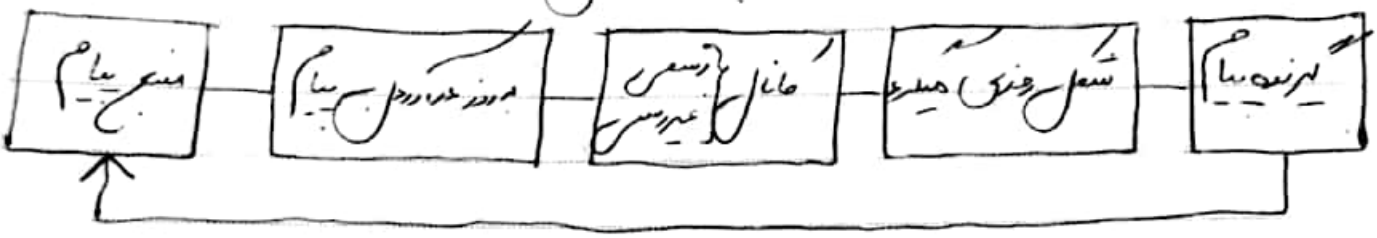
۱- آموزش افراد از طریق کلاس و در محل آموزش

۲- آموزش افراد از طریق کلاس و در محل آموزش

که مجدد تعلیم حاصل می‌شود

تعریف ارتباط: انتقال مقصودانه از یک طرف و یک صحیح مطلب از طرف دیگر

فرآیند پیام در سازمان



فرآیند پیام در سازمان که معمولاً باید تحت عنوان منبع پیام، پیام را به صورت کلمه یا زبان بدن یا ... رمز گذاری کند و سپس آنرا از طریق کانال رسمی یا غیر رسمی در سازمان انتقال می‌دهد و سپس توسط گیرنده پیام از رمز درمی‌آید در صورتی که شکل مجدد دریافت پیام از طرف گیرنده پیام باشد منبع پیام از طریق برگشت بازخورد آن را اصلاح خواهد کرد.

Scanned by CamScanner

Subject
Date

نقش کلی ارتباطات در سازمان چه؟

۱- تشکل رفتار اعضاء: همانطور که مدیران و کارکنان می‌توانند از طریق ارتباطات تصمیم رفتار اعضا را در سازمان تشکل کنند

۲- ایجاد انگیزه: همانطور می‌توانند از طریق ارتباطات صحیح مثلاً کارکنان را در جهت ایجاد انگیزه کرده و بهره‌وری آنها را بالا ببرد

۳- ابراز احساسات: افرادی که در یک سازمان کار می‌کنند می‌توانند از طریق ارتباطات مناسب نسبت به اتفاقاتی که در سازمان رخ می‌دهد عکس العمل و احساسات خود را نشان دهند.

۴- تصمیم‌گیری صحیح به علت داشتن اطلاعات دقیق: ارتباطات باعث می‌شود که اطلاعات در سازمان پخش شده و این جابجایی اطلاعات به او کمک کند باعث تصمیم‌گیری صحیح خواهد شد

مسیر ارتباطات در سازمان چه؟

۱- مسیر عمودی: از بالا به پایین ← رسمی

Scanned by CamScanner

Date

۲- مسیر عمودی از پایین به بالا ← رسمی

۳- مسیر افقی ← غیر رسمی

۱- مسیر عمودی از بالا به پایین: معمولاً دستور العمل و بخشنامه‌ای که از طرف مرجع بالا به کارکنان می‌رسد

۲- مسیر عمودی از پایین به بالا: معمولاً شامل گزارش‌هایی که کارکنان به رئیس می‌دهند می‌شود

۳- مسیر افقی: معمولاً شامل روابطی است که بین کارکنان در سطوح افقی سازمان برقرار می‌شود

راه‌های ارتباطی در سازمان:

۱- نوشتاری: روابط رسمی ← نامه و بخشنامه و دستور العمل

۲- گفتاری: روابط غیر رسمی ← جاده‌چالی اطلاعات (شایعات)

۳- زبان بدن: روابط غیر رسمی

Scanned by CamScanner

عوامل تأثیر گذار بر ارتباطات در سازمان چه؟

۱- ارصاف گیرندگان پیام چه؟ هر بیشتر ارتباط در سازمان چه، پیام که توسط افراد مستقر می شود و دچار تغییر می گردد و این خود در آن نقش پیام و در نهایت ارتباط تأثیر منفی می گذارد

۲- ویژگی شخصیتی انسان چه؟ ویژگی که در شخصیت انسان چه باشد مدرن فرد

۳- عواطف: ارتباط انسان که با تأثیر بسیار متأثر از عواطف ما نسبت به مسائل و مسائل همکاران و دوستان ما است

۴- زبان: زبان که برگرفته از فرهنگ هر انسان است تأثیر بسزایی در ارتباطات در سازمان می گذارد.

۵- جنسیت: معمولاً جنسیت در سازمان که تأثیر بسیار زیادی از جنسیت کارکنان تأثیر می پذیرد برای مثال روابط غیر رسمی در بین خانم که بسیار سریعتر شکل

Scanned by CamScanner

می گیرد

نکته: هر سمتی که به هیئت مدیره یا مدیرعامل مستقیماً گزارش می‌دهد و نکته کلیدی آن است که به خوبی در سازمان خود شناسنده می‌شود با آن نفس می‌کند این آزمایشات تجمیع و آنالیز شده مدیران بالا می‌رود

قدرت: در واقع قدرت اعمال نفوذ است که فرد A بر رفتار فرد دیگر B به طوری که او این اعمال نفوذ شود فرد B کار را با قدرت دیگری انجام می‌دهد

پایه‌های قدرت:

۱- قدرت مبتنی بر زور: بسیاری از افراد صرفاً به دلیل داشتن آسان باشد موقعیت افراد مافوق یا اسلحه از این نوع قدرت استفاده می‌کنند

۲- قدرت مبتنی بر تشویق: در واقع این قدرت قدرتی است که توسط سازمان‌ها به صورت قانونی و به عنوان شغل به فرد داده می‌شود

۳- قدرت مبتنی بر پاداش و ارضا: معمولاً افرادی که مدیریت واقعه یا سازمان هستند آنقدر مال خوبی هستند که توانایی با دادن پاداش به دیگران از این قدرت استفاده کنند

Scanned by CamScanner

Subject
Date

۴- قدرت مبتنی بر تخصص: معمولا افرادی که دارای مهارت و تخصص کمیاب هستند به علت وابستگی دیگران به آنها دارای این نوع قدرت هستند

۵- قدرت مبتنی بر مشروعیت (محبوبیت): افرادی که در سازمان به دلیل اخلاق مدارای محبوبیت خاص از طرف همکاران هستند دارای این قدرت می باشند

وابستگی: وابستگی دلیل به وجود اصل قدرت است و معمولا وابستگی به ۲ دلیل به وجود می آید: ۱- کمبود بدیل یک منبع در سازمان ۲- اهمیت داشتن منبع در سازمان

ائتلاف: وجود سازمان که باعث بالا رفتن قدرت می شود بر این دلیل که معمولا اعضای یک سازمان متکی به وجود هم هستند. ائتلافاتی می توانند با همدیگر به اهداف مشترکی دست پیدا کنند

سیاست: قدرت در عمل یا اشاره به وجود اصل سیاستی شود

رفتار سیاسی: به کار گیری از فعالیت هایی که برای توسعه و به عمل

PaPCO

Scanned by CamScanner

بیش از نقش رسمی افراد مدرسازمان ضرورت ندارد دیده نمی شود
ولی مدیر بعنوان رهبری کلی جزوی سازمانی خود را نشان می دهند
عواملی که بر ماهیت نوع رفتار سیاسی می شوند

۱- ویژگی های فردی: نگرش افرادی که مدیر سازمان کار می کند: بعضی افراد
که مدیر سازمان کار می کند نیازهای قدرت و جاه طلبی باشند رفتار سیاسی
از خود نشان می دهند

۲- ساختار سازمانی: ۱- میزان اعتماد بین افراد: هرچه اعتماد مدیر
افراد سازمان بیشتر باشد رفتار سیاسی کمتری از خود نشان می دهند

۲- میزان انسجام وجود مدیریت سازمان: هرچه مدیر عملکرد و اهداف
سازمان برای کارکنان انسجام بیشتری وجود داشته باشد افراد رفتار
سیاسی بیشتری مدیر سازمان نشان می دهند

نکته: مدیر سازمان که قدرت و سیاست به عنوان دو عنصر بسیار مهم
شناخته می شوند که میزان درگیری با استفاده درست و بهینه

Scanned by CamScanner

Subject
Date

از این رو عنصر می تواند نیازی جدی از کارکرد خود در سازمان ها برخواست آورند

تعارض: فعالیتی است که در آن یک نیرو تلاش آگاهانه تو سط یک یا تعدد سازمان صورت می گیرد تا تلاش یک یا تعدد سازمان دیگر مختل شود و منافع بیشتری به دست آورد.

تعارض مخرب: هنگامی تعارض دیدگاه می شود که اختلاف سلایق در سازمان وارد فرایندی مانند بین رفتن منافع سازمان بشود.

تعارض سازنده: هنگامی تعارض در سازمان گروهی سازنده است که اختلاف سلایق باعث شود سازمان بتواند از تجارب و نظرات مختلف و بیشتر در سازمان استفاده نماید.

مسیر تکاملی نظریه کلاسیک تعارض:

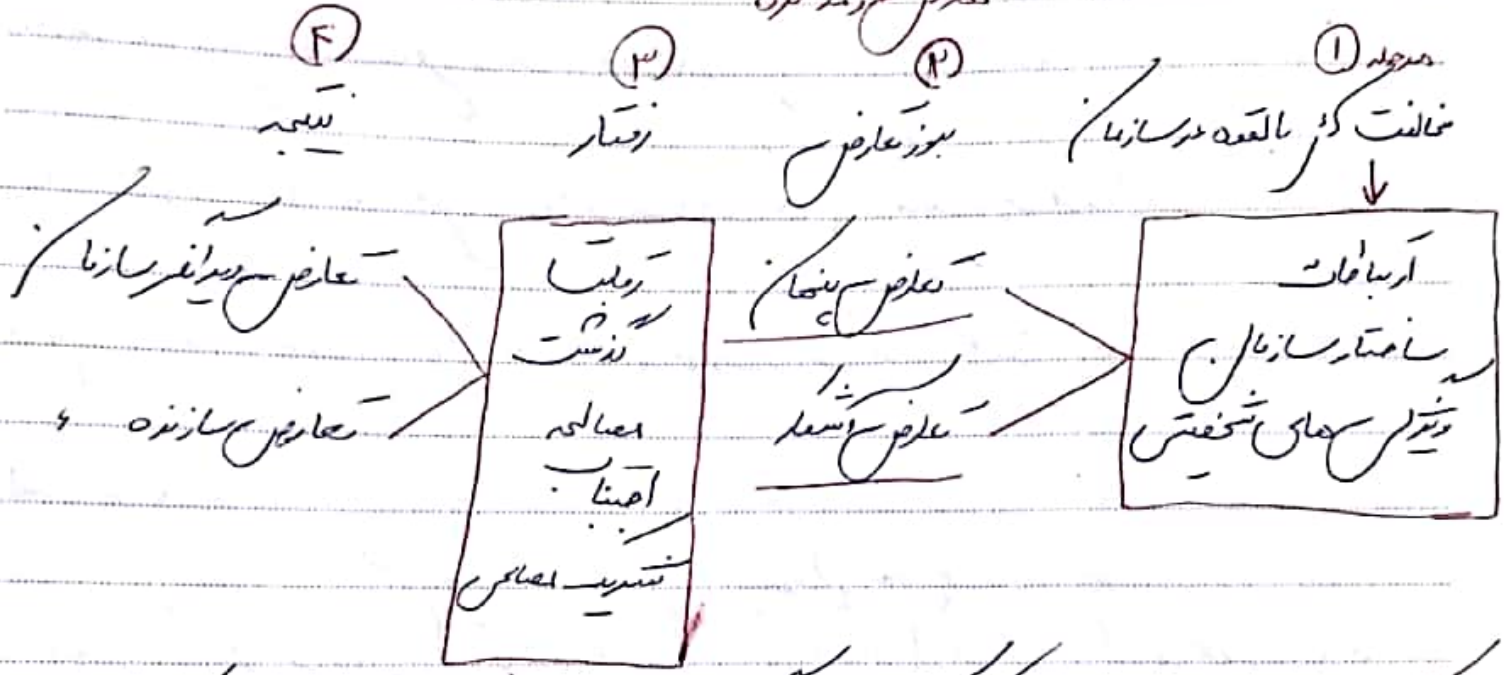
نظریه کلاسیک تعارض
دیدگاه روابط انسانی ← امروز
دیدگاه تعاملی ← سازنده

نظریه سنتی تعارض: در نظریه کلاسیک سنتی تعارض با تعارض و اختلاف سلایق در سازمان که به طور منفی تعادل می شود و کلاً از وجود تعارض پرهیز می شود

Scanned by CamScanner

روابط انسانی: در دیدگاه روابط انسانی تعارض امری اجتناب ناپذیر محسوب می‌شود که باید آن را پذیرفت و در فعالیت باعث ازبین رفتن سازمان می‌شود.

دیدگاه تعادلی: بر این دیدگاه مدیران در پی این هستند که حتی از تعارض را نادیده بگیرند تا بتوانند سازمان زنده و خلاق داشته باشند. در واقع در این دیدگاه سعی بر این است که تعارض به سمت سازندگی پیش رود.



مذاکره یا چانه‌زنی: فرایندی که در آن ۲ گروه کالا یا خدماتی را مبادله می‌کنند و هر طرف می‌کوشد تا منافع خود را تأمین کند.

تبادل مذاکره: ۱- بردد ۲- بردد که در آن ۲ طرف معامله با مذاکره منافع خود را تأمین کرده و مذاکرات منجر به تعارض سازنده می‌شود.

Scanned by CamScanner

Subject:
Date

۲- باخت - باخت طرفی است که تعارض در جایگاه زیان زیادی می شود که مذاکره به اجتناب کشیده می شود و باخت از بین رفتن منافع هر دو طرف می شود

۳- برد - باخت که در آن هر یک طرف معامله به علت نیاز و وابستگی منافع خود را به طرف دیگر می بازد

تعارض در سازمان ها وجود دارد ولی غیرقابل اجتناب است اگر افراد سازمان یا مدیران بتوانند از این تعارض به صورت سازنده استفاده کنند سازمان به سمت پیشرفت و توسعه حرکت خواهد کرد اما در صورتی که سازمان نتواند تعارض را مدیریت کند تعارض تبدیل به پیدایش منفی و مخرب برای سازمان می شود.

سلسله مراتب سازمان نوعی تقسیم کار است که به صورت رسمی تمرکز و هماهنگی می شود

تقسیم کار: منظور این است که به جای اینکه یک نفر کل فرآیند را انجام دهد کار را به عهده یک قسمت از آن را به صورت تخصصی انجام دهد.

تمرکز و هماهنگی کارکه از طریق سازمان رسمی بعد از تقسیم کار سازمان باید

PAPCO

Scanned by CamScanner

Subject: ۲۹
Date

مجموعه مشخص شده در یک گروه قرار داده و آنها را با هم هماهنگ کند به عبارت دیگر سازمان یعنی از مراحل تشکیل دهنده سازمانی جدا کرده به گروه های مختلف و با اصل تخصص تقسیم می کند.

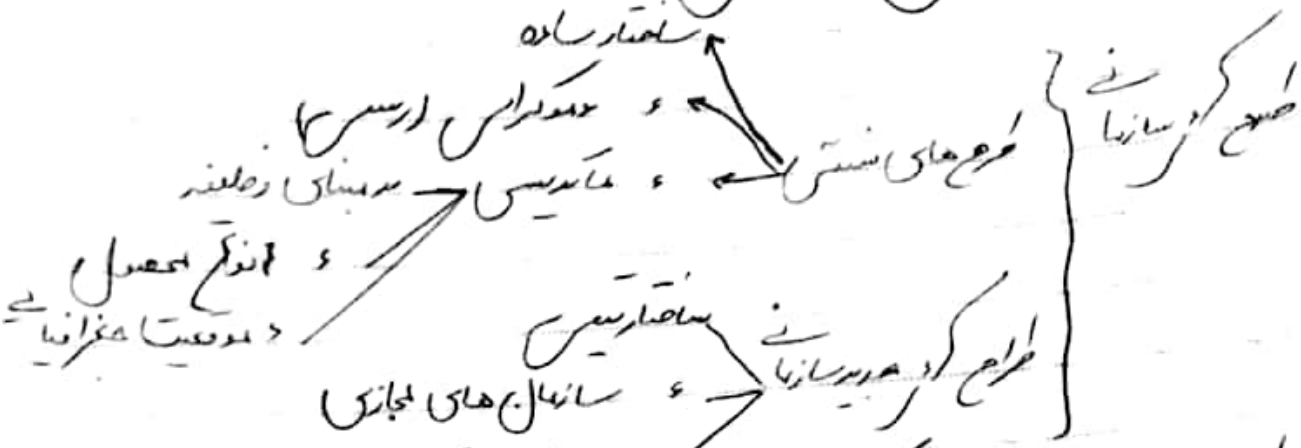
زنجیره فرماندهی: منظور از زنجیره فرماندهی یک خط مشخص از اختیارات سازمانی است که از اهرام سازمان به پایین ترین سطوح کشیده می شود و مشخص می کند که چه کسانی به چند نفر دسترسی می دهند یا از چند نفر نداشتن می گیرند.

حوزه کنترل: این که یک مدیر باید چند نفر زیر دست او باشد تا عملکرد به صورت کامل یا از هر نحو انجام شود تا حوزه کنترل گویند

تمرکز و عدم تمرکز در سازمان: در تمام تشکیل یک سازمان باید حتما به مسئله تمرکز و عدم تمرکز در سازمان توجه شود سازمان که گفته می شود یک مدیر اداره می شود سازمان متمرکز و سازمانی که در سطوح پایین کار می کنند به صورت دسته عمل کنند سازمان غیر متمرکز نام دارد.

Scanned by CamScanner

[illegible] سازمان [illegible] عبارت از بررسی بوسیله عینی یا عینی آسان کردن کارهای مدیریت سازمان است تا هدف وظایف و یا ساختار یک سازمان بررسی بالنسبه اختیارات مدیران و کارکنان تعدیل گردد.



طرح های سازمانی: یکی از مهمترین وظایف مدیران در هنگام به وجود آمدن یک سازمان طراحی ساختار آن سازمان است به طوری که سازمان آینده شکل به وجود آید

ساختار ساده: از قدیم الایام در بسیاری از سازمان های کوچک ماتریس نیازمند یا چارچوب کوچک آماده شده از این ساختار استفاده می شده است که در آن مدیر و تعدادی کارمند اشتغال داشتند

هر کدام از این سازمان های نزدیک نیاز به تقسیم بیشتر و انجام کار

Subject:
Date

وابستگی مالیه ارتش یا پلیس از این رو سازمانهایی که در آن هسته کار به صورت
کاملاً رسمی و با اختیارات محدود و مشخص انجام می شود استفاده می شد
مانند پلیس (پدیدهای وظیفه) : بسیاری از سازمان ها که وظایف مختلفی دارند
آموزش، پژوهش، مالی و یا ... را برعهده دارند سازمانهای خود را بر اساس
این وظایف تقسیم بندی می کنند

انواع محصول : برخی از سازمان ها که تولیدات مختلفی دارند مانند یک پزشک
پزشکانه که هم پزشک ورزش و هم پزشک اسپرت تولید می کند سازمان
خود را بر اساس نوع این محصولات طراحی می کنند

موقعیت جغرافیایی : سازمان ها که به مجبور هستند قسمت کنند مختلف کشور
یا حتی دنیا فعالیت نمایند سازمان خود را بر اساس موقعیت جغرافیایی
طراحی می نمایند

نتیجه : امروزه بسیاری از سازمان ها برای جذب بیش از پیش از تغییر کنند جایی
فعالیت خود را به صورت پروژه ای یا تیمی انجام می دهند.

PqPCO

Scanned by CamScanner

Subject
Date

۲۹

ساختار سازمان تجاری: در بسیاری از سازمان‌ها کارمانده سازمان‌های مبلغ‌ها یا فروشگاه‌ها که تعداد بسیاری از بسیاری هستند که تنها با یک دفتر مانند مرکز مثال فعالیت‌های سازمان انجام می‌شود

بدیل بزرگ: اندوزه به دلیل تبادلات زیاد بین تمام کشورها نیاز این نوع سازمان‌ها که در آن نیازی به چهارت سازمانی وجود ندارد استفاده زیادی می‌شود

مدل استفاده از ساختارهای تجارت در سازمان:

۱- استقرار تیم ۲- تکنولوژی ۳- نامعلوم بودن کیفیا