



دانشگاه خوارزمی

نظریه های سازمان و مدیریت

دکتر افشین سلطانی

نیمسال اول ۱۴۰۵-۱۴۰۴

تئوری سازمان استیفن رابینز

▶ مقدمه

▶ فصل ۱: کلیات

▶ خوشه‌های شایستگی مدیران

▶ فصل ۲: سیر تطور نظریه های نظریه سازمان

✓ نظریه پردازان نوع اول: (کلاسیک)

✓ نظریه پردازان نوع دوم

✓ مکتب سیستمی

✓ مکتب اقتضایی

✓ تئوری یادگیری سازمانی

▶ فصل ۳: اثربخشی سازمانی

▶ فصل ۴: ابعاد ساختار سازمانی

تئوری سازمان استیفن رابینز

- ▶ فصل ۵: استراتژی
- ▶ فصل ۶: اندازه سازمان
- ▶ فصل ۷: فناوری
- ▶ فصل ۸: محیط
- ▶ فصل ۹: قدرت - کنترل
- ▶ فصل ۱۰: انواع ساختارهای سازمانی
- ▶ فصل ۱۱: دیوانسالاری - بوروکراسی (نگاهی دقیق)

تئوری سازمان استیفن رابینز

► فصل ۱۲: ادھوکراسی (ویژه کار - موقت)

► فصل ۱۳: مدیریت فناوری و طراحی شغل

► فصل ۱۴: مدیریت محیط

► فصل ۱۵: مدیریت تغییر سازمانی

► فصل ۱۶: مدیریت تعارض سازمانی

► فصل ۱۷: فرهنگ سازمانی

► فصل ۱۸: مدیریت تکامل سازمانی

➤ فصل ۱: کلیات

- - **سازمان:** پدیده‌ای اجتماعی، که به طور آگاهانه هماهنگ شده است؛ دارای حدود و ثغور نسبتاً مشخصی است؛ برای تحقق هدف یا اهدافی فعالیت می‌نماید.
- -- عبارت «به صورت آگاهانه هماهنگ شده» دلالت بر مدیریت دارد.
- -- «پدیده اجتماعی» یعنی سازمان تشکیل شده از افراد یا گروه‌های با هم در تعامل
- -- «مرزهای نسبتاً مشخص»؛ اگرچه مرزها می‌توانند به مرور، زمان تغییر کنند و کاملاً واضح و روشن نباشند لیکن اعضای سازمان را بتوان از غیراعضاء بازشناخت.
- -- سازمان‌ها برای انجام اهدافی که دستیابی به آن‌ها به تنهایی امکان‌پذیر نیست و یا حصول آن از طریق سازمان اثربخش‌تر است به وجود می‌آیند.

تئوری سازمان استیفن رابینز

► **ساختار سازمانی:** در ایجاد یک ساختار، آنچه مورد استفاده قرار

می گیرد نقشه یا سند مشابهی است که نمودار سازمانی نام دارد.

► یکی از اجزاء سازمان که از عنصر پیچیدگی، رسمیت و تمرکز تشکیل

شده و بیان می دارد:

► -- وظایف چگونه تخصیص داده شوند؟

► چه شخصی به چه کسی گزارش دهد؟

► -- سازوکارهای هماهنگی رسمی کدامند؟

► الگوهای تعاملی سازمان که باید رعایت شوند کدامند؟

▶ عناصر ساختار سازمانی:

- ▶ • پیچیدگی: حدود تفکیک درون سازمان را نشان می‌دهد. به عبارت دیگر پیچیدگی میزان تخصص‌گرایی، تقسیم کار و تعداد سطوح در سلسله مراتب سازمان را اشاره می‌کند و حد و حدودی که واحدهای سازمانی از لحاظ جغرافیایی پراکنده شده‌اند را نیز تصریح می‌کند.
[پیچیدگی یک اصطلاح نسبی است.]

تئوری سازمان استیفن رابینز

- ▶ • **رسمیت:** حدی که سازمان برای جهت‌دهی رفتار کارکنانش به قوانین، مقررات و رویه‌ها متکی است.
- ▶ • **تمرکز:** جائیکه اختیار تصمیم‌گیری در آنجا متمرکز است. نقطه مقابل تصمیم‌گیری متمرکز، تصمیم‌گیری بصورت عدم تمرکز است

► **طرح سازمان:** بر جنبه مدیریت تئوری سازمان تأکید دارد. از این رو به نحوه ساخت و تغییر ساختار، برای تحقق اهداف سازمانی اشاره دارد.

تئوری سازمان استیفن رابینز

► تفاوت رفتار و تئوری سازمان

► **رفتار سازمانی**، دیدگاهی خرد نسبت به مسائل داشته و بر افراد و گروههای کوچک

تأکید دارد و موضوعات **رفتار فردی و رفتار گروهی درون سازمان** را مورد مطالعه قرار می‌دهد. رفتار سازمانی حالت تجویزی ندارد و فقط **توصیفی** است.

► --- موضوعات رفتار فردی که در رفتار سازمانی مورد بررسی قرار می‌گیرند، مشتمل

بر: **ادراک، ارزش‌ها، یادگیری، انگیزش و شخصیت** است. مواردی همچون عملکرد

افراد، کارکنان و متغیرهای نگرشی نظیر بهره‌وری کارکنان، غیبت در کار، جابجایی در کار و رضامندی شغلی بیشتر.

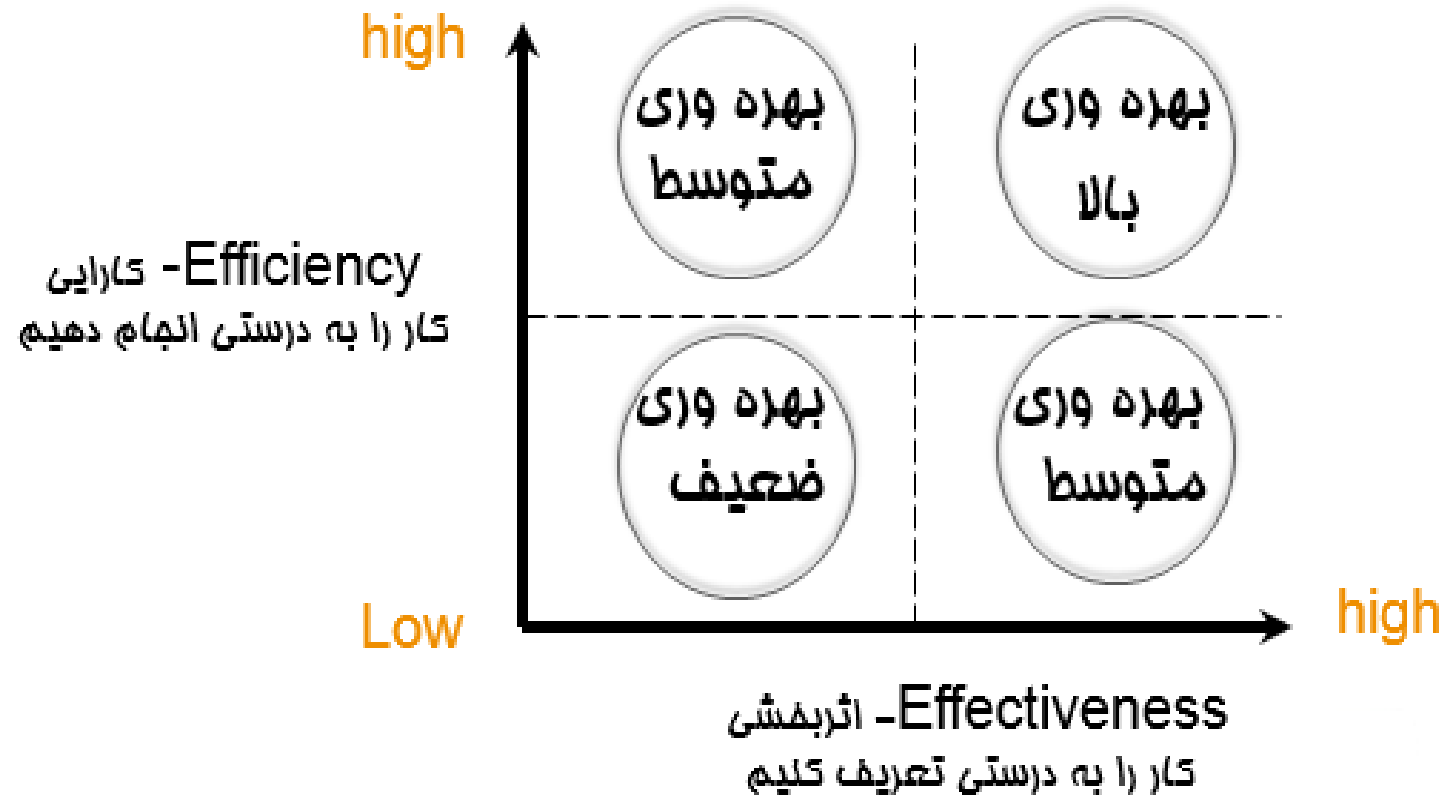
► --- موضوعات رفتار گروهی که رفتار سازمانی بر آن تأکید می‌ورزد عبارتند از: **نقشه‌ها،**

موقعیت افراد در سازمان، رهبری، قدرت، ارتباطات و تعارض

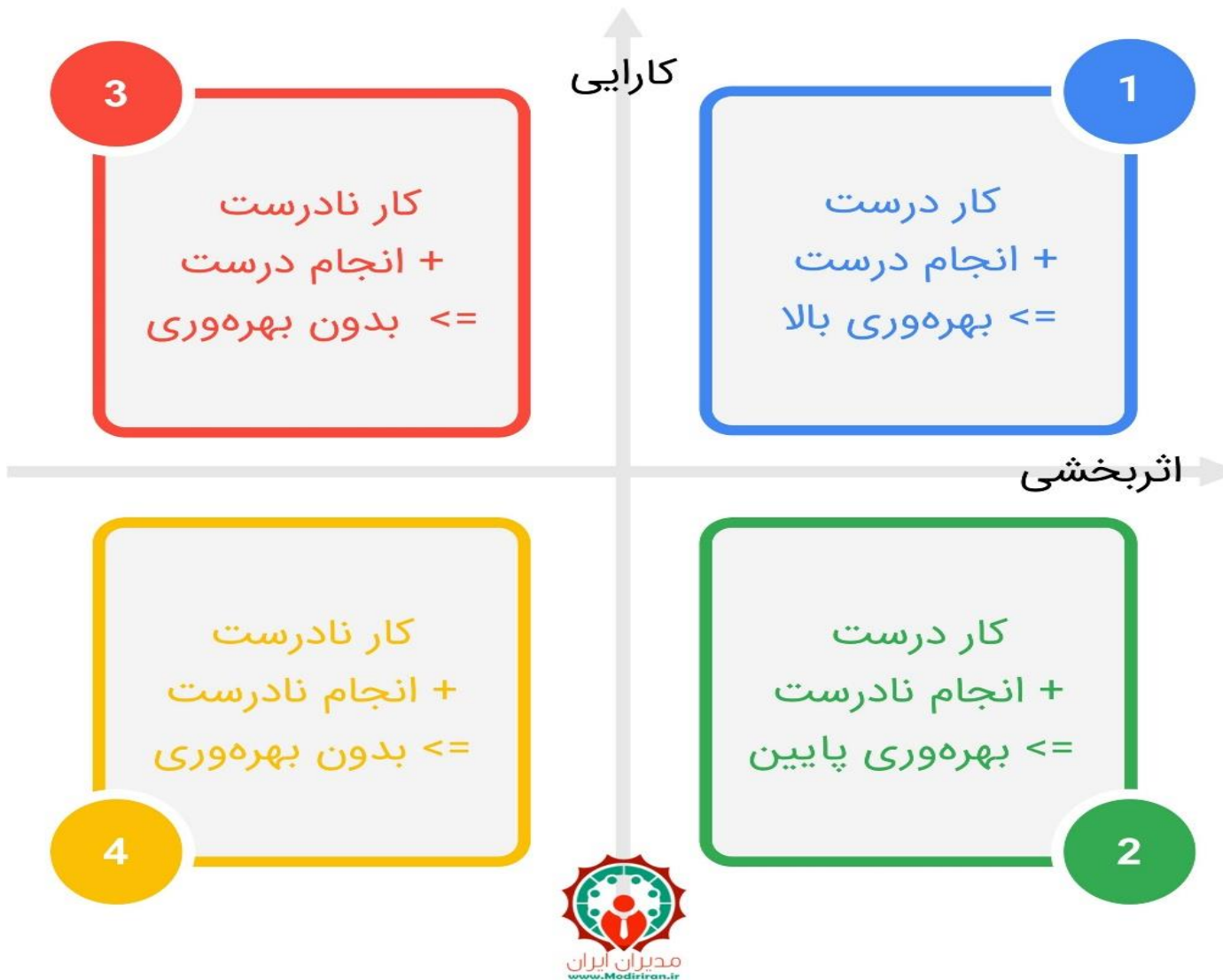
► تئوری سازمان

► دیدگاهی کلان نسبت به سازمان دارد و واحد تحلیل آن، سازمان و واحدهای فرعی آن است و رشته‌ای است که ساختار و طراحی سازمان را مورد مطالعه قرار می‌دهد و به هر دو جنبه **توصیفی و تجویزی** سازمان می‌پردازد

عوامل موثر در بهره‌وری



تئوری سازمان استیفن رابینز



▶ **اثربخشی و کارایی** پیتر دراگر Peter Drucker

- ▶ • **اثربخشی**: (Effectiveness) انجام کارهای درست؛ اثربخشی، هدف را مورد بررسی قرار می‌دهد که اگر این هدف به طوری مطلوب و مناسب انتخاب شود، اثربخشی تضمین می‌گردد.
- ▶ • **کارایی**: (Efficiency) انجام درست کارها؛ کارایی، راه‌های رسیدن به هدف با کمترین زمان و هزینه را مورد توجه قرار می‌دهد.
- ▶ • **بهره‌وری**: (Productivity) دستیابی به هدف درستی با کمترین زمان و کمترین هزینه (اثربخشی به همراه کارایی)

► مدیریت

- فرایند بکارگیری موثر و کارآمد منابع مادی و انسانی بر مبنای یک نظام ارزشی پذیرفته شده است که از طریق وظایفی همچون POSDCORB بنابر نظر لوثر گیولیک Luther Gulick برای دستیابی به اهداف تعیین شده صورت می گیرد.

POSDCORB ►

- Planning برنامه ریزی
- Organizing سازماندهی
- Staffing بسیج منابع و امکانات
- Directing هدایت
- Cordinating هماهنگی
- Controlling کنترل
- Reporting گزارش دهی
- Budgeting بودجه بندی