

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

دعای پیش از مطالعه

اَللّٰهُمَّ اَخْرِجْنِيْ مِنْ ظُلُمَاتِ الْوَهْمِ وَاكْرِمْنِيْ بِنُورِ الْفَهْمِ
اَللّٰهُمَّ افْتَحْ عَلَيْنَا اَبْوَابَ رَحْمَتِكَ وَاَنْشُرْ عَلَيْنَا خَزَائِنَ عُلُوْمِكَ
بِرَحْمَتِكَ يَا اَرْحَمَ الرَّاحِمِيْنَ

پروردگارا، خارج کن مرا از تاریکی های فکر و گرامی بدار به نور فهم
پروردگارا، بکشای بر مادرهای رحمت را و بکستران کنج های دانشت را به امید رحمت
تو ای مهربان ترین مهربانان

بیایید به حقوق دیگران احترام بگذاریم

دوست عزیز، این کتاب حاصل دسترنج چندین ساله ی مؤلف، مترجم و ناشر آن است. تکثیر و فروش آن به هر شکلی بدون اجازه از پدیدآورنده کاری غیراخلاقی، غیرقانونی، غیرشرعی و کسب درآمد از دسترنج دیگران است، نتیجه ی این عمل نادرست، موجب رواج بی اعتمادی در جامعه و بروز پی آمدهای ناگوار در زندگی و محیط ناسالم برای خود و فرزندانمان می گردد.



درسنامه اصول و مبانی سازمان و مدیریت

**ویژه کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی،
اقتصاد بهداشت و سایر رشته‌های مرتبط و
دکتری مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، اقتصاد بهداشت،
سیاست‌گذاری سلامت و سایر رشته‌های مرتبط**

تألیف و گردآوری:

علیرضا حاجی‌زاده

«رتبه یک کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی دانشجوی دکتری تخصصی علوم پزشکی تهران»

سالار محمددخت

«دانشجوی دکتری تخصصی علوم پزشکی تبریز»

مهدیه حیدری

«دانشجوی دکتری تخصصی علوم پزشکی تهران»

سرشناسه

عنوان و نام پدیدآور

: حاجی‌زاده، علیرضا، ۱۳۷۳-

مشخصات نشر

مشخصات ظاهری

شابک

وضعیت فهرست‌نویسی

یادداشت

عنوان گسترده

موضوع

AGK: درسنامه اصول و مبانی سازمان و مدیریت: ویژه کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، اقتصاد بهداشت و سایر رشته‌های مرتبط و دکتری مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، اقتصاد بهداشت، سیاست‌گذاری سلامت و سایر رشته‌های مرتبط/ تألیف و گردآوری علیرضا حاجی‌زاده، سالار محمددخت، مهدیه حیدری.

: تهران: آناهید گستر خلیلی، ۱۴۰۳.

: ۴۴۶ ص.

: 978-622-8348-41-4

: فیپا

: کتابنامه.

آجی‌کا درسنامه اصول و مبانی سازمان و مدیریت ویژه کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی ...

: مدیریت -- راهنمای آموزشی (عالی)

: Management -- Study and teaching (Higher)

: سازمان -- راهنمای آموزشی (عالی)

: Organization -- Study and teaching (Higher)

: محمددخت، سالار، ۱۳۷۴-

: حیدری، مهدیه، ۱۳۶۹-

: HD۳۷

: ۶۵۸/۰۰۷۶

: ۹۵۸۸۳۶۳

شناسه افزوده

شناسه افزوده

رده‌بندی کنگره

رده‌بندی دیویی

شماره کتابشناسی ملی



انتشارات آناهید گستر خلیلی

نام: AGK درسنامه اصول و مبانی سازمان و مدیریت

(ویژه کارشناسی ارشد مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، اقتصاد بهداشت و سایر رشته‌های مرتبط و دکتری مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی، اقتصاد بهداشت، سیاست‌گذاری سلامت و سایر رشته‌های مرتبط)
تألیف و گردآوری: علیرضا حاجی‌زاده . سالار محمددخت . مهدیه حیدری

ناشر: آناهید گستر خلیلی

نوبت و سال چاپ: اول. ۱۴۰۳

شمارگان: ۱۰۰۰

چاپ و صحافی: گیلان

مدیر تولید: امیرحسین خلیلی

مدیر فنی و هنری: مریم آرده

تایپ و صفحه‌آرایی: بیتا اندوژفر

بهاء: ۵۲۰۰۰۰ تومان

آموزشگاه / فروشگاه: ۰۲۱۶۶۵۶۸۶۲۱

مرکز پخش: ضلع جنوب‌غربی میدان انقلاب . جنب بانک پارسیان . مجتمع تجاری پارس . طبقه اول

مدیر فروش: ۰۹۱۹۱۶۸۵۹۷۰ (ارتباط از طریق پیامک)

 agkpublisher@gmail.com

 www.agkins.com

طلیحه سخن مدیر تولید:

سپردن کار به اهلش نشانه‌ی خردمندی است.

برای تولید بسته‌های آموزشی تمام تلاش خود را به کار گرفته‌ایم تا محصولی شایسته را تقدیم شما عزیزان نماییم.

مجموعه‌ای که پیش روی شماست براساس معتبرترین و به‌روزترین منابع کنکور و به قلم مجرب‌ترین اساتید تألیف شده است و مطالعه آن موجب صرفه‌جویی در زمان و هزینه شما خواهد شد. ارائه بالاترین آمار قبولی در کنکور کارشناسی ارشد و دکتری در دهه اخیر بیان‌گر توانایی این مجموعه در راستای اهداف آموزشی خود می‌باشد. اینک با اتکا به تجربه‌ای ۱۷ ساله می‌توانیم ادعا کنیم که مجموعه حاضر، بی‌شک از جمله کامل‌ترین و به‌روزترین بسته‌های آموزشی موجود در عرصه کنکور می‌باشد.

❧ برخی از ویژگی‌های بسته‌های آموزشی:

- منطبق با معتبرترین و به‌روزترین منابع کنکور
- گردآوری و تألیف توسط مجرب‌ترین اساتید کنکور
- تدریس مطالب از سطح پایه تا پیشرفته به بیان ساده و روان
- انتقال بهتر مفاهیم با استفاده از شکل، جدول و نمودار
- تألیف مبتنی بر نحوه‌ی طراحی سوالات کنکور
- مطالعه یک منبع منسجم به‌جای مطالعه چندین منبع مختلف
- منبعی خودآموز و بدون نیاز به مدرس

اینک علاوه بر مطالعه بسته‌های آموزشی استفاده از خدمات و محصولات زیر را به عنوان ضمانتی برای قبولی به شما داوطلبان عزیز توصیه می‌کنم؛

❧ آزمون‌های آزمایشی: خوش بود گر محک تجربه آید به میان

داوطلب شجاع کیست؟ داوطلبی است که خود را مورد سنجش (خود را با خود) و ارزیابی (خود را با دیگران) قرار دهد تا پیش از کنکور به نقاط ضعف خود پی ببرد و آن‌ها را تقویت نماید. آزمون‌های آزمایشی دارای یک برنامه‌ریزی منسجم است و به شما اولتیماتوم می‌دهد. یعنی شما باید در یک زمان معین مطالب معینی را مطالعه نمایید.

آزمون‌های آزمایشی مجموعه دارای سوالات استاندارد، پاسخنامه تشریحی و کارنامه تحلیلی می‌باشد. صادقانه شرکت در آزمون‌های آزمایشی را به شما عزیزان توصیه می‌کنم.

❧ مشاوره تخصصی و برنامه‌ریزی: زیر نظر حرفه‌ای‌ها درس بخوانید ...

در صورتی که نمی‌توانید با توجه به زمان آزادتان برنامه‌ی مطالعاتی استاندارد را برای خود تدوین کنید حتماً از افراد متخصص کمک بخواهید. افرادی که تجربیات خود را صادقانه در اختیار شما قرار می‌دهند و برنامه‌ریزی مناسب با شرایط شما را انجام می‌دهند.

📖 کتاب تست:

کوچک‌ترین واحد یادگیری در کنکور، تست است.

شما می‌توانید برای این‌که سطح یادگیری خود را پس از مطالعه بسنجید از کتاب‌های تست مجموعه (تست کنکور) و ماطراحان (تست‌های تألیفی) استفاده کنید. این کتاب‌ها به‌صورت موضوعی طبقه‌بندی شده‌اند و می‌توانند نحوه‌ی طرح سوالات کنکور و سطح آن‌ها را به‌صورت واضح به شما نشان دهند.

📖 درسنامه‌های نکات داغ و کتاب‌های الگوریتم مناسب‌ترین منابع برای دوران مرور و جمع‌بندی:

بیش‌تر داوطلبان حین مطالعه نگران خلاصه‌نویسی و مرور آموخته‌های خود هستند و برای خلاصه‌نویسی زمان زیادی را صرف می‌کنند. اینک به شما مژده می‌دهیم که این‌بار زمان به نفع شما در حال گذر است و دیگر با استفاده از درسنامه‌های نکات داغ و کتاب‌های الگوریتم نیاز به خلاصه‌نویسی ندارید.

شما می‌توانید نظرات، انتقادات و پیشنهادهای سازنده خود را در مورد بسته‌های آموزشی به شماره‌تلفن همراه ۰۹۱۹۱۶۸۵۹۷۰ فقط و فقط پیامک نمایید.

مشاور و مدیر تولید

امیرحسین خلیلی

به نام خالق یکتا

اثری که در دست مطالعه‌کنندگان قرار دارد، درسنامه اصول و مبانی سازمان و مدیریت از درسنامه‌های انتشارات آناهیدگسترخلیلی برای رشته مدیریت خدمات بهداشتی و درمانی می‌باشد. در این درسنامه سعی شده است که تمامی مطالب مورد نیاز برای داوطلبان کنکور مدیریت خدمات بهداشتی با نهایت دقت و ظرافت آورده شود، فلذا مطالعه این درسنامه داوطلبان عزیز را از مطالعه کتاب‌های مشابه بی‌نیاز و فارغ خواهد کرد. از ویژگی‌های قابل ذکر این درسنامه پوشش تمامی مطالب به‌صورت چکیده و بخش‌بندی شده می‌باشد.

این درسنامه حاصل زحمات آقایان علیرضا حاجی‌زاده و سالار محمددخت و خانم مهدیه حیدری می‌باشد که اذعان دارند این اثر بدون عیب و نقص نمی‌باشد، فلذا از کلیه عزیزان خواهشمندیم با ارسال نظرات خود به آدرس الکترونیکی alireza.hajizadeh@gmail.com ما را در هر چه بهتر و غنی‌تر کردن این درسنامه یاری کنند.

در نهایت از همه اساتید دوستان گرامی و کارکنان انتشارات آناهیدگسترخلیلی به‌خصوص آقای دکتر خلیلی آقای مهندس امیرحسین خلیلی و سرکارخانم آرده نهایت تشکر و قدردانی را داشته باشیم.

موفق و موید باشید

گروه مولفین

بخش اول خلاصه رفتار سازمانی

رفتار سازمانی رابینز

فصل اول: پیش‌درآمدی بر رفتار سازمانی.....	۱۲
فصل دوم: رفتار سازمانی در سطح جهانی.....	۱۴
فصل سوم: مبانی رفتار فرد.....	۱۸
فصل چهارم: انگیزش.....	۲۳
فصل پنجم: انگیزش: از مفاهیم تا کاربرد.....	۲۵
فصل ششم: تصمیم‌گیری فردی.....	۲۸
فصل هفتم: مبانی رفتار گروه.....	۳۱
فصل هشتم: شناخت تیم.....	۳۳
فصل نهم: ارتباطات.....	۳۷
فصل دهم: رهبری.....	۴۰
فصل یازدهم: قدرت و سیاست.....	۴۵
فصل دوازدهم: تعارض.....	۴۸
فصل سیزدهم: ساختار سازمانی.....	۵۱
فصل چهاردهم: تکنولوژی و طرح‌ریزی شغل.....	۵۵
فصل پانزدهم: ارزیابی عملکرد و سیستم پاداش.....	۵۹
فصل شانزدهم: فرهنگ سازمانی.....	۶۴
فصل هفدهم: تغییر و بهبود سازمانی.....	۶۹

بخش دوم مدیریت منابع انسانی

کتاب مدیریت منابع انسانی

فصل اول: مدیریت منابع انسانی.....	۷۴
فصل دوم: تاریخچه پیدایش مدیریت منابع انسانی.....	۷۶
فصل سوم: تجزیه و تحلیل شغل.....	۷۸
فصل چهارم: فرآیند برنامه‌ریزی نیروی انسانی.....	۸۳
فصل پنجم: فرآیند کارمندیابی.....	۸۸
فصل ششم: فرآیند انتخاب.....	۹۲
فصل هفتم: فرآیند اجتماعی کردن.....	۹۶
فصل هشتم: فرآیند آموزش کارکنان.....	۹۹
فصل نهم: ارزیابی عملکرد.....	۱۰۶
فصل دهم: سیستم پاداش.....	۱۱۱
فصل یازدهم: مدیریت حقوق و دستمزد.....	۱۱۵
فصل دوازدهم: انضباط: اصلاح رفتار نامطلوب کارکنان.....	۱۱۹

بخش سوم مدیریت خدمات

کتاب مدیریت خدمات دوجلدی

فصل اول: استراتژی خدمات.....	۱۲۴
فصل دوم: خدمات اینترنتی.....	۱۳۰

کتاب اصول و مدیریت بازاریابی خدمات

فصل اول: چرا مطالعه بخش خدمات لازم است؟.....	۱۳۷
فصل دوم: شناخت فرایند خدمات.....	۱۴۲
فصل سوم: تماس مشتری با سازمان‌های خدماتی.....	۱۴۵
فصل چهارم: خدمات از دیدگاه مشتری.....	۱۴۹
فصل پنجم: بهره‌وری و کیفیت: دو روی یک سکه.....	۱۵۵
فصل ششم: مدیریت روابط و ایجاد وفاداری در مشتری.....	۱۶۰
فصل هفتم: مدیریت شکایات و بهبود خدمات.....	۱۶۳
فصل هشتم: جایگاه‌یابی و طراحی خدمات.....	۱۶۵
فصل نهم: فایده‌ی اضافی با ارکان مکمل محصول.....	۱۶۹
فصل دهم: طراحی سامانه‌های عرضه‌ی خدمات.....	۱۷۲
فصل یازدهم: قیمت و سایر هزینه‌های خدمات.....	۱۷۵
فصل دوازدهم: آموزش مشتریان و فعالیت‌های پیشبردی خدمات.....	۱۷۹
فصل سیزدهم: ابزارهای بازاریابان خدماتی.....	۱۸۴
فصل چهاردهم: تعادل بین تقاضا و امکانات عرضه.....	۱۸۶
فصل پانزدهم: مدیریت صف‌های انتظار و پیش‌گزینی جا.....	۱۹۰
فصل شانزدهم: کارکنان خدماتی (از استخدام تا نگهداری).....	۱۹۳

بخش چهارم اصول و تئوری‌های سازمان مدیریت

کتاب مبانی سازمان و مدیریت

فصل اول: مدیریت و کارآفرینی.....	۱۹۸
فصل دوم: نظریه‌های سازمان و مدیریت (سیر رهیافت‌های علمی به مدیریت).....	۲۰۴
فصل سوم: خلاقیت و نوآوری.....	۲۱۷
فصل چهارم: تصمیم‌گیری و حل مسئله.....	۲۲۳
فصل پنجم: مبانی برنامه‌ریزی.....	۲۳۰
فصل ششم: برنامه‌ریزی و مدیریت راهبردی.....	۲۳۹
فصل هفتم: عناصر و مفاهیم سازماندهی.....	۲۴۸
فصل هشتم: سازماندهی و طراحی سازمان.....	۲۵۴
فصل نهم: هماهنگی.....	۲۶۷
فصل دهم: مدیریت منابع انسانی.....	۲۷۳

فصل یازدهم: مدیریت بازار و بسیج منابع انسانی	۲۷۶
فصل دوازدهم: مبانی رهبری	۲۷۹
فصل سیزدهم: هدایت از طریق انگیزش	۲۸۶
فصل چهاردهم: هدایت از طریق ارتباطات	۲۹۲
فصل پانزدهم: مبانی کنترل	۲۹۹
فصل شانزدهم: مدیریت بحران و سیستم‌های کنترل راهبردی	۳۰۴

کتاب مبانی مدیریت

فصل اول: مدیریت و مدیران	۳۰۸
فصل دوم: چهره متحول مدیریت	۳۱۳
فصل سوم: مبانی برنامه‌ریزی	۳۱۶
فصل چهارم: روش‌ها و ابزارهای برنامه‌ریزی	۳۲۲
فصل پنجم: مبانی تصمیم‌گیری	۳۲۶
فصل ششم: تکنولوژی و طراحی فرآیندهای کار	۳۳۱
فصل هفتم: مبانی طراحی ساختار	۳۳۵
فصل هشتم: مدیریت منابع انسانی	۳۴۱
فصل نهم: مدیریت تغییر و نوآوری	۳۴۶
فصل دهم: مبانی رفتار فردی و گروهی	۳۵۰
فصل یازدهم: شناخت تیم‌های کاری	۳۵۶
فصل دوازدهم: انگیزش و پاداش	۳۵۹
فصل سیزدهم: رهبری و سرپرستی	۳۶۴
فصل چهاردهم: ارتباطات و مهارت‌های میان‌فردی	۳۷۱
فصل پانزدهم: مبانی کنترل	۳۷۵
فصل شانزدهم: روش‌ها و ابزار کنترل	۳۷۸

کتاب مدیریت برنامه‌ها و پروژه‌های سلامت

فصل اول: کار مدیریت	۳۸۲
فصل دوم: تدوین استراتژی برای آینده	۳۹۲
فصل سوم: طراحی برای اثربخشی	۳۹۹
فصل چهارم: رهبری برای تحقق نتایج مطلوب	۴۰۹
فصل پنجم: اتخاذ تصمیمات مدیریتی مطلوب	۴۱۸
فصل ششم: برقراری ارتباط برای فهمیدن	۴۲۸
فصل هفتم: مدیریت کیفیت جامع	۴۳۶
فصل هشتم: بازاریابی تجاری و اجتماعی	۴۴۱

بخش اول

خلاصه رفتار سازمانی

رفتار سازمانی را بینر

فصل

۱

پیش در آمدی بر رفتار سازمانی

۱۲

تعریف رفتار سازمانی: در مرحله عمل مطالعه افراد انسانی را مطالعه رفتار سازمانی می‌نامند. رفتار سازمانی عبارت است از مطالعه منظم (سیستماتیک) عملیات، اقدامات، کارها و نگرش‌های افرادی که سازمان را تشکیل می‌دهند. در رشته رفتار سازمانی مطالعه منظم جایگزین قضاوت مشهودی می‌شود، یعنی مدارک و شواهد علمی که در شرایط کنترل شده جمع‌آوری می‌شود، به شیوه‌ای معقول مورد سنجش و ارزیابی قرار می‌گیرد و در رابطه با هر معلولی در پی علت برمی‌آید. در رابطه با عملکرد فرد نیز سه عامل نقش اساسی دارند: تولید (بهره‌وری)، غیبت و جابه‌جایی کارکنان. مدیران به سه علت به رضایت شغلی کارکنان توجه دارند:

۱. می‌توان بین رضایت شغلی فرد و تولید با بهره‌وری یک رابطه مستقیم مشاهده کرد.
۲. رضایت شغلی فرد با میزان غیبت و جابه‌جایی او رابطه معکوس دارد.
۳. مدیران در برابر کارکنان احساس مسئولیت انسانی می‌کنند، واژه سازمان در آخرین بخش تعریف نشان می‌دهد که رفتار سازمانی، رفتار فرد یا گروه را در رابطه با کار مورد توجه قرار می‌دهد.

هدف‌های رفتار سازمانی

توجیه، پیش‌بینی و کنترل رفتار انسانی است.

توجیه: هنگامی که می‌خواهیم متوجه شویم که چرا فرد یا گروه کاری را انجام دادند، در واقع به دنبال بیان یا توجیه هدف هستیم و می‌خواهیم علت را بدانیم

پیش‌بینی: هدف از پیش‌بینی توجه به رویدادهای آینده است. مدیریت می‌خواهد نتیجه یک اقدام خاص را حدس زده و در حقیقت می‌خواهد برخی از واکنش‌های رفتاری را نسبت به پدیده‌های تغییر پیش‌بینی کند و راه‌هایی را برای کم‌ترین مقاومت بیابد و تصمیم‌گیری کند.

بهبود کیفیت و بازدهی: برای بهبود کیفیت و افزایش تولید یا بهره‌وری باید برنامه‌هایی را مثل کنترل کیفیت کامل و بازسازی اجرا کرد تا به موجب آنان افراد و کارکنان تشویق شوند که در امور مشارکت فعال نمایند.

فصل

۱۶

فرهنگ سازمانی

تعریف: مقصود از فرهنگ سازمانی سیستمی از استنباط مشترک است که اعضا نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می‌شود.

هفت ویژگی اصلی که در مجموع فرهنگ سازمانی را تشکیل می‌دهند: (یعنی برای شناخت یک فرهنگ سازمانی باید این هفت مورد را در آن سازمان مورد بررسی قرار دهیم تا با فرهنگ آن سازمان آشنا شویم).

۱. خلاقیت و خطرپذیری: میزانی که افراد تشویق می‌شوند تا خلاق، نوآور و خطرپذیر گردند.
۲. توجه به جزئیات: میزانی که انتظار می‌رود کارکنان بتوانند مسائل را تجزیه و تحلیل کنند و به صورتی دقیق به امور بپردازند.
۳. توجه به نتیجه: میزانی که مدیریت به نتیجه‌ها یا راه‌آورها توجه می‌کند، نه به روش‌ها و فرایندهایی که باید برای دستیابی به این نتیجه به کار برد.
۴. توجه به افراد: میزانی که مدیریت به کارکنان اجازه می‌دهد در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت کنند و میزانی که مدیریت درباره اثرات نتیجه‌های تصمیم‌گیری بر افراد توجه می‌کند.
۵. تشکیل تیم: میزانی که مدیریت کارها را به گونه‌ای تنظیم می‌کند که به وسیله تیم (و نه به وسیله افراد) انجام شود.
۶. تحول: میزانی که افراد دارای روح پرخاشگری، تحول یا جسارت هستند (و نه افراد ساده‌اندیش و احتمالا بی تفاوت).
۷. ثبات یا پایداری: میزانی که سازمان در فعالیت‌های خود به حفظ وضع موجود (و نه رشد) تاکید و توجه می‌کند.

فرهنگ یک واژه توصیفی است.

فرهنگ سازمانی به شیوه‌ای اطلاق می‌شود که اعضای سازمان درباره ویژگی‌های آن می‌اندیشند (و نه این که آیا آن‌ها دوست دارند یا دوست ندارند). این موضوع اهمیت زیادی دارد، زیرا با رضایت شغلی متفاوت است. هنگام سنجش رضایت شغلی سعی می‌شود تا واکنش فرد نسبت به محیط سازمانی سنجیده شود و به نوع احساسات مربوط می‌شود که افراد نسبت به انتظارات سازمان، شیوه‌های پرداخت پاداش، روش‌های دست یازیدن به پدیده تعارض و از این قبیل چیزها دارند. عبارت فرهنگ سازمانی یک واژه توصیفی است، در حالی که در مورد رضایت شغلی مسأله ارزیابی مطرح است.

آیا سازمان‌ها فرهنگ‌های همانندی دارند؟

آگاهی از این موضوع که فرهنگ سازمانی دارای ویژگی‌های عمومی است، بدان معنی است که سازمان دارای فرهنگ‌های فرعی می‌باشد. بیش‌تر سازمان‌های بزرگ دارای یک فرهنگ حاکم و تعدادی فرهنگ‌های فرعی (یا زیرمجموعه فرهنگی) هستند. فرهنگ حاکم نمایانگر ارزش‌های اصلی است که اکثریت اعضای سازمان در آن‌ها مشترک هستند. فرهنگ‌های فرعی (یا زیر مجموعه‌های فرهنگی) در سازمان‌های بزرگ به وجود می‌آیند و بازتابی از مسائل، تجربیات یا شرایط مشابه هستند که اعضای سازمان با آن‌ها روبرو می‌شوند. می‌توان این زیر مجموعه‌های فرهنگی را برحسب دوایر و مناطق جغرافیایی تعریف کرد.

تفاوت فرهنگ‌های قوی با ضعیف

فرهنگ‌های قوی بر رفتار افراد اثراتی شدیدتر دارند و موجب می‌شوند، جابه‌جایی کارکنان به شدت کاهش یابد. ارزش‌های اصلی سازمان که به مقیاس وسیع مورد توجه همگان قرار گیرد، معرف فرهنگ قوی آن سازمان خواهد بود. هر قدر اعضای سازمان ارزش‌های اصلی را بیش‌تر بپذیرند و تعهد بیش‌تری نسبت با آن‌ها داشته باشند، سازمان مزبور دارای فرهنگ قوی‌تری خواهد بود.

چند نمونه از سازمان‌هایی که دارای فرهنگ‌های بسیار قوی هستند:

- سازمان‌های مذهبی
- مکتب‌های اندیشه
- شرکت‌های ژاپنی

فرهنگ قوی موجب می‌شود اعضای سازمان درباره جایگاه و محل آن اتفاق نظر کامل داشته باشند. یک چنین اتفاق نظر کاملی باعث انسجام، وفاداری و ایجاد تعهد زیاد نسبت به سازمان می‌شود. این پدیده‌ها به نوبه خود، موجب می‌شوند تا افراد میل کم‌تری نسبت به ترک سازمان پیدا کنند.

یک فرهنگ قوی می‌تواند جایگزین قوانین و مقررات رسمی سازمان گردد. قوانین و مقررات موجب خواهند شد که سازمان بتواند نظم برقرار کند، به رفتارها تداوم رویه بدهد و امور را پیش‌بینی نماید. مقصود ما این است که فرهنگ قوی می‌تواند بدون این‌که اسناد مکتوب نیاز داشته باشد، به این هدف‌ها برسد.

فرهنگ چه می‌کند؟

فرهنگ قوی با کاهش جابه‌جایی کارکنان رابطه مستقیم دارد.

نقش فرهنگ

۱. فرهنگ تعیین‌کننده مرز سازمانی است، یعنی سازمان‌ها را از هم تفکیک می‌نماید. ۲. نوعی احساس هویت در وجود اعضای سازمان تزریق می‌کند. ۳. فرهنگ باعث می‌شود که در افراد نوعی تعهد نسبت به چیزی به وجود بیاید که (آن چیز) بسی بیش از منافع شخصی فرد است. ۴. فرهنگ موجب ثبات و پایداری سیستم اجتماعی می‌گردد. ۵. فرهنگ از نظر اجتماعی نوعی چسب به حساب می‌آید که می‌تواند از طریق ارائه استانداردهای مناسب (در رابطه با آن‌چه باید اعضای سازمان بگویند یا انجام دهند)، اجزای سازمان را به هم متصل می‌کند. ۶. سرانجام، فرهنگ به‌عنوان یک عامل کنترل به حساب می‌آید که موجب به وجود آمدن یا شکل دادن به نگرش‌ها و رفتار کارکنان می‌شود.

"شایستگی" یا تناسب فرد در سازمان (یعنی این‌که نگرش‌ها و رفتار فرد باید با فرهنگ سازمانی متناسب باشد) به‌عنوان عاملی به حساب می‌آید که بر آن اساس فرد می‌تواند به سازمان بپیوندد، به‌عنوان عضوی از سازمان درآید، عملکرد وی مورد ارزیابی قرار گیرد یا ارتقای مقام یابد.

بخش دوم

مدیریت منابع انسانی

کتاب مدیریت منابع انسانی

فصل

۱

مدیریت منابع انسانی

ماهیت مدیریت منابع انسانی

مدیریت منابع انسانی را شناسایی و انتخاب، استخدام، تربیت و پرورش نیروی انسانی به منظور نیل به اهداف سازمان تعریف کرده‌اند. **HRM** $\Leftarrow$ **Human Resource Management**

منابع انسانی $\Leftarrow$ تمام افرادی که در سطوح مختلف سازمان مشغول به کارند.

* در تقسیم‌بندی سازمان، مدیریت منابع انسانی در ردیف مدیریت تولید، مدیریت مالی و غیره قرار گرفته است.

نقش‌های مدیریت منابع انسانی

۱. تشخیص استعدادهای بالقوه نیروهای شاغل در سازمان
 ۲. فراهم آوردن امکاناتی برای شکوفایی استعدادهای بالقوه
- بهداشت و ایمنی محیط، اجتناب از تبعیض در استخدام، پرداخت حقوق و دستمزدهای کافی و عادلانه ازجمله مواردی است که تحت نظارت و کنترل مستقیم دولت می‌باشد و سازمان باید رعایت کند.

وظایف HRM

۱. نظارت بر استخدام در سازمان
۲. تجزیه و تحلیل مشاغل
۳. برنامه‌ریزی برای تأمین نیروی انسانی موردنیاز سازمان
۴. کارمندیابی
۵. انتخاب و استخدام بهترین و شایسته‌ترین نیروها
۶. طراحی و تنظیم برنامه‌های ورود کارکنان جدید به سازمان
۷. آموزش کارکنان
۸. تربیت مدیر

بخش سوم

مدیریت خدمات

کتاب مدیریت خدمات دو جلدی

فصل

۱

استراتژی خدمات

پس از این که تکنولوژی ماشین، یک اقتصاد کشاورزی را به یک اقتصاد صنعتی تغییر داد، تکنولوژی اطلاعات امروز در حال تغییر شکل دادن اقتصاد صنعتی به یک اقتصاد خدماتی می باشد.

در دسترس و فراوان بودن کامپیوترها و تکنولوژی های ارتباطات جهانی، صناعی را برای جمع آوری، پردازش و انتقال و تبادل اطلاعات خلق کرده است. امروزه همه در تمام جهان می توانند فوری با یکدیگر ارتباط برقرار کنند و این انقلاب به طرق مختلف در حال تغییر جامعه ی جهانی است.

عناصر ساختاری مفهوم خدمات

۱. سیستم تحویل: بخش اداری و عملیاتی، اتوماسیون، مشارکت مشتری
۲. طرح تسهیلات: اندازه، زیبایی، طرح و نحوه استقرار
۳. محل: ویژگی های جمعیت شناختی مشتری، محل های عرضه واحد یا متعدد، رقابت، مشخصات محل عرضه خدمات
۴. برنامه ریزی ظرفیت: مدیریت صف مشتری ها، تعداد عرضه کنندگان، تامین متوسط تقاضا و اوج تقاضا

عناصر مدیریتی مفهوم خدمات

۱. مواجهه یا برخورد خدماتی: فرهنگ خدمات، انگیزش، انتخاب و آموزش، تفویض اختیار به کارکنان
۲. کیفیت: ارزیابی، نظارت، روش ها، انتظارات در مقابل ادراکات، تضمین خدمات
۳. مدیریت ظرفیت و تقاضا: استراتژی های تغییر تقاضا و کنترل عرضه، مدیریت صف.
۴. اطلاعات: منبع رقابتی، جمع آوری داده ها.

درک محیط رقابتی خدمات

به طور کلی شرکت های خدماتی در یک محیط رقابتی سخت با یکدیگر رقابت می کنند و دلایلی زیاد برای سخت بودن این محیط وجود دارد:

فصل

۱۵

مدیریت صف‌های انتظار و پیش‌گزینی جا

صف ۱۹۰

ردیفی از مردم و یا وسایط نقلیه و سایر اقلام و اشیای فیزیکی یا اقلام غیرعینی که در انتظار بهره‌مند شدن از خدمات یا پردازش هستند. صف وقتی تشکیل می‌شود که تعداد واردشوندگان به مرکز خدماتی (میزان تقاضا) از ظرفیت پردازش سامانه (مقدار عرضه) پیشی می‌گیرد. صف به مفهوم واقعی کلمه در اصل نشان‌دهنده‌ی مشکلات لاینحل مدیریت در زمینه‌ی عرضه است. مشکلاتی که گاه اعمال سیاستی آگاهانه را در مورد مهار هزینه و افزایش بهره‌وری، بدون توجه به کیفیت تجربه‌ی خدماتی مشتریان، نشان می‌دهد.

گزینه‌های افزایش ظرفیت عرضه و کاهش زمان معطلی مشتریان

۱. افزایش تعداد تحویل‌داران
۲. بازنگری طرح سامانه‌ی صف‌بندی
۳. طراحی مجدد فرایند برای کاهش زمان هر معامله
۴. نظارت و مدیریت بر رفتار مشتریان و داشتن ذهنیت نسبت به انتظار
۵. نصب و راه‌اندازی سامانه‌ی پیش‌گزینی جا

ارکان سامانه‌ی صف‌بندی

۱. جمعیت مشتری: که تقاضا از ناحیه‌ی آن است (گاه محققان عملیاتی این‌ها را جمعیت متقاضی نیز می‌نامند).
۲. فرایند ورود: زمان و حجم درخواست خدمات
۳. امتناع: تصمیم مشتری تازه وارد برای پیوستن به صف
۴. شکل صف: طرح سامانه برحسب تعداد و مکان و ترتیب صف‌ها
۵. پیمان‌شکنی: تصمیم مشتری در صف انتظار مبنی بر ترک صف و انتظار نکشیدن بیش‌تر
۶. سیاست انتخاب مشتری: سیاست رسمی یا فی‌البداهه‌ی خدمات برای نفر بعدی (انتظار صف نیز نام دارد)
۷. فرایند خدمات: طرح فیزیکی سامانه‌ی عرضه‌ی خدمات، نقش محول شده به مشتریان و کارکنان خدماتی و انعطاف‌پذیری تغییر ظرفیت عرضه‌ی سامانه

بخش چهارم

اصول و تئوری‌های
سازمان مدیریت

کتاب مبانی سازمان و مدیریت

فصل

۲

نظریه‌های سازمان و مدیریت (سیر رهیافت‌های علمی به مدیریت)

۲۰۴

سخن مؤلف: فصل دوم این کتاب با سیر تاریخی تکوین نظریه‌های مدیریت شروع می‌شود که ما در این‌جا فقط یک اشاره مختصر به افراد معروف نظریه‌های مدیریت با فعالیت‌هایشان اکتفا می‌کنیم. توجه فرمایید که اسامی زیر معمولاً مورد سوال قرار نمی‌گیرند.

تاریخ	مبتکر یا عامل	ابتکار، اثر، فعالیت، یا رویداد
سال ۱۷۷۶ میلادی	آدام اسمیت	انتشار کتاب ثروت ملل و تأکید به اهمیت تقسیم کار و تخصص‌گرایی
سال ۱۸۹۸ میلادی	مری پارکرفالت	پیشگامی در تأکید بر مزایای مشارکت گروهی و ضرورت تفکرگرایی
سال ۱۹۰۳ میلادی	فردریک تیلور	انتشار کتاب اصول مدیریت علمی
سال ۱۹۱۳ میلادی	هوگو مانستربرگ	انتشار کتاب روان‌شناسی و کارایی صنعتی
سال ۱۹۱۶ میلادی	هنری فایول	انتشار آثار متعددی در مورد اصول مدیریت
سال ۱۹۲۰ میلادی	ماکس وبر	ارائه مدل بوروکراسی
سال ۱۹۲۷ میلادی	آلتون مایو و همکاران	پی‌ریزی جنبش روابط انسانی در مدیریت
سال ۱۹۸۳ میلادی	چستر بارنارد	انتشار کتاب کارکردهای مدیر اجرایی و تحلیل نحوه هدایت یک سازمان با تأکید بر عدم ضرورت فرمانروایی از بالا به پایین و مزایای دعوت کارکنان به همکاری
سال ۱۹۴۳ میلادی	آبراهام مزلو	ارائه نظریه سلسله مراتب نیازهای انسانی
سال ۱۹۴۷ میلادی	کرت لوین	ارائه مدل تغییر رفتار فرد
دهه‌ی ۱۹۵۰ میلادی	طرفداران مکتب روابط انسانی	ظهور مکتب روابط انسانی
سال ۱۹۵۴ میلادی	پیتر دراگر	انتشار کتاب عمل مدیریت و ترویج نظریه «مدیریت بر مبنای هدف»
سال ۱۹۵۷ میلادی	کریس آرجریس	انتشار کتاب شخصیت و سازمان و بحث در مورد تضاد میان سیستم و فرد
سال ۱۹۵۹ میلادی	فردریک هرزبرگ	ارائه نظریه دو ساحتی انگیزش

بخش چهارم

اصول و تئوری‌های

سازمان مدیریت

کتاب مبانی مدیریت

فصل

۱

مدیریت و مدیران

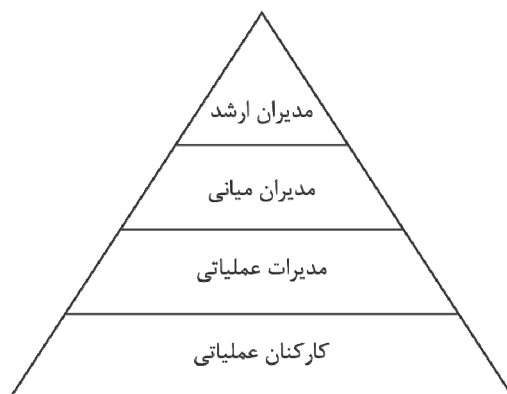
آرایی سیستماتیک از افرادی است که به منظور دستیابی به اهدافی خاص گرد هم آمده‌اند. ویژگی‌های مشترک هر سازمان:

۱. هر سازمان هدفی دارد.
 ۲. هر سازمان متشکل از افرادی است که گرد هم آمده‌اند.
 ۳. هر سازمان از ساختار سازمانی برای هدایت و کنترل رفتار اعضای خود استفاده می‌کند.
 - * سازمان افراد را وادار می‌کند که به منظور تعیین هدف تصمیم بگیرند.
 - * سازمان به هر موسسه‌ای اطلاق می‌گردد که:
 ۱. دارای هدفی مشخص باشد.
 ۲. دارای اعضا مشخص باشد.
 ۳. و دارای یک ساختار سیستماتیک باشد.
- طبقه‌بندی اعضای یک سازمان:

۱. مدیران: فعالیتهای دیگر افراد سازمان را هدایت می‌کنند.
 ۲. کارکنان عملیاتی: افرادی که مستقیماً روی شغل یا وظیفه‌ای کار می‌کنند.
- طبقه‌بندی مدیران:

۱. مدیران ارشد
۲. مدیران میانی
۳. مدیران عملیاتی

➤ مدیران به صورت مستقیم هم کار انجام می‌دهند.



مدیران ارشد: مسئول تصمیم‌گیری در مورد اهداف و جهت‌گیری‌های سازمانی هستند و نیز سیاست‌ها را اجرا می‌کنند.

مدیران میانی: نام‌های دیگر: مدیر گروه، مسئول پروژه، رئیس واحد مدیر منطقه، رئیس دانشکده

بر سایر مدیران و احتمالاً برخی کارکنان مدیریت می‌کنند و مسئولیت تبدیل اهداف تعیین شده توسط مدیر ارشد به جزئیات را دارند.

مدیران عملیاتی: مسئول هدایت فعالیت‌های روزانه کارکنان عملیاتی هستند. معمولاً سرپرست نامیده می‌شوند.

مدیریت: فرآیند انجام کارها به‌طور اثربخش و کارآمد به‌وسیله دیگران

فرآیند: نشان‌دهنده فعالیت‌های اولیه‌ای است که مدیر آن‌ها را اجرا می‌کند.

* کارایی ← درست انجام دادن وظیفه → Efficiency

← به رابطه‌ی بین ورودی و خروجی اشاره دارد.

* اثربخشی ← انجام درست وظیفه → Effectiveness

← اثربخشی در یک سازمان یعنی دستیابی به هدف

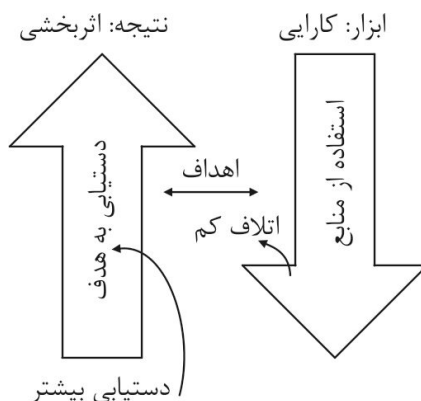
اثربخش و کارایی دو مقوله متفاوت ولی با ارتباطی نزدیک به هم هستند.

اثربخشی ✓ کارایی × ← رسیدن به هدف با هزینه گزاف

* کارایی بالا معمولاً با اثربخشی بالا همراه است.

* مدیریت ضعیف اغلب ناشی از عدم اثربخشی و عدم کارایی یا اثربخشی حاصل از عدم کارایی است.

کارایی و اثربخشی



جامع

حاوی تمامی مطالب و نکات لازم
برای کنکور براساس منابع

الگوریتم

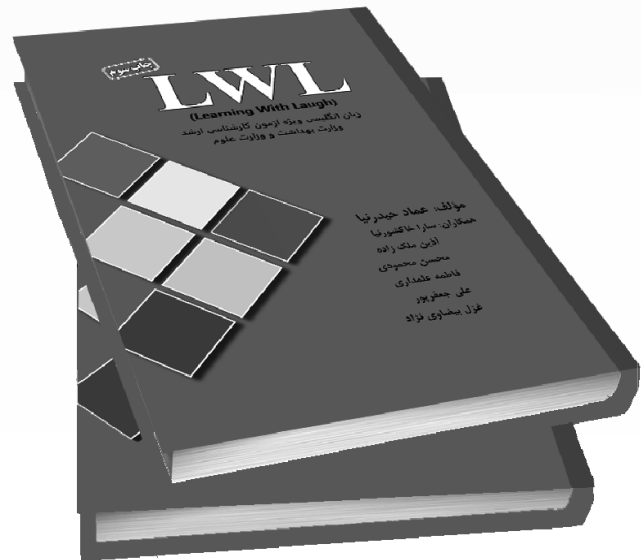
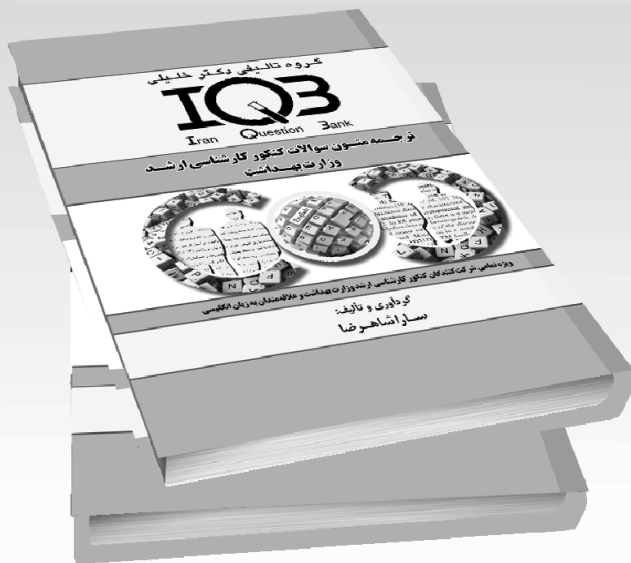
چکیده‌ی تمامی مطالب و نکات لازم
برای کنکور براساس منابع

بانک سوالات

جمع آوری سوالات کنکور کاردانی به کارشناسی
کارشناسی ارشد و دکتری به صورت فصل بندی شده

سوالات تألیفی

تألیف سوالات مشابه کنکور



دریافت نمونه‌ی کتاب به صورت رایگان



www.agkins.com

جامع

حاوی تمامی مطالب و نکات لازم
برای کنکور براساس منابع

بانک سوالات

جمع آوری سوالات کنکور کاردانی به کارشناسی
کارشناسی ارشد و دکتری به صورت فصل بندی شده

الگوریتم

چکیده‌ی تمامی مطالب و نکات لازم
برای کنکور براساس منابع

سوالات تألیفی

تألیف سوالات مشابه کنکور



دریافت نمونه‌ی کتاب به صورت رایگان



www.agkins.com

شماره تماس با نمایندگی‌های فعال و رسمی آناهید گستر خلیلی

شماره تماس	نمایندگی	شماره تماس	نمایندگی
۰۹۱۰۱۷۱۱۸۷۲	سبزوار (آقای شریفان)	۰۹۹۱۳۷۱۳۷۵۰	اراک (آقای حسینی)
۰۹۹۱۳۷۱۳۷۴۱	شاهرود (آقای سلمانی)	۰۹۱۹۹۱۰۱۲۴۸	اردبیل (خانم عاصمی‌زاده)
۰۹۱۹۹۱۰۱۲۴۹	شهرکرد (خانم تقی‌پور)	۰۹۱۹۹۱۰۱۲۴۱	ارومیه (آقای آرمیون)
۰۹۱۹۵۷۳۰۱۵۲	شیراز (آقای فروردین / خانم هوشمندی)	۰۹۱۹۶۳۲۱۸۵۲	اسفراین (خانم اسماعیل‌زاده)
۰۹۱۹۳۷۱۳۷۴۲	فسا (خانم شعبانی)	۰۹۱۹۵۷۳۰۱۵۰	اصفهان (آقای کیانی)
۰۹۱۹۵۷۳۰۱۴۹	قزوین (خانم چگینی)	۰۹۱۹۵۷۳۰۱۵۴	اهواز (آقای دکتر رضازاده)
۰۹۱۹۷۷۸۱۹۴۷۱	کرج (آقای دکتر علیرضاپور)	۰۹۱۹۰۹۸۰۳۱۸	ایلام (آقای دکتر بوچانی)
۰۹۱۳۱۹۸۱۲۷۰	کرمان (خانم ضمانتی‌یار)	۰۹۱۹۶۸۵۳۱۱۶	بروجرد (آقای احمدی‌صدر)
۰۹۱۹۵۷۳۰۱۴۸	کرمانشاه (آقای ابراهیمی)	۰۹۹۱۳۷۱۳۷۴۹	بم (خانم سرحدی‌نژاد)
۰۹۱۹۵۳۷۱۸۹۰	کوهدشت (خانم یاریان)	۰۹۱۹۵۹۰۷۲۰۳	بیرجند (آقای دکتر بهروان)
۰۹۱۹۹۱۰۱۲۴۷	گرگان (آقای شاه‌علی)	۰۹۱۹۵۷۳۰۱۴۷	تبریز (خانم عاصمی‌زاده)
۰۹۱۹۵۷۳۳۱۷۹	مراغه (آقای صمدی)	۰۹۰۱۳۷۳۷۸۹۶	جهرم (آقای یاعلی جهرمی)
۰۹۹۱۳۷۱۳۷۴۴	مشهد (خانم دکتر شجاعی)	۰۹۱۹۹۱۰۱۲۴۰	جیرفت (خانم دکتر محمدی)
۰۹۱۹۵۷۳۳۱۷۹	میاندوآب (آقای صمدی)	۰۹۱۹۲۷۰۵۸۷۸	خرم‌آباد (خانم میر)
۰۹۱۹۶۳۵۰۷۶۸	نیشابور (آقای موسوی)	۰۹۱۹۵۷۳۰۱۵۳	رشت (خانم تنها)
۰۹۱۹۵۷۳۳۲۸۴	هرمزگان (آقای زارعی)	۰۹۱۹۶۸۲۹۲۸۰	رفسنجان (آقای یوسفی)
۰۹۱۹۵۷۳۰۱۵۵	همدان (آقای سوری)	۰۹۱۹۹۱۰۱۲۴۵	زاهدان (آقای مهمان‌دوست)
۰۹۱۹۵۹۰۷۲۰۴	یاسوج (آقای مرتضوی)	۰۹۱۹۲۷۰۵۸۷۱	زنجان (خانم دکتر هوشیار)
۰۹۱۹۹۱۰۱۲۴۳	یزد (خانم آزاد)	۰۹۱۹۷۷۸۱۹۴۴	ساری (آقای دکتر اکبری)

بانک کتاب ناهید



«هر کتابی، از هر انتشاراتی را از ما بخواهید»

✓ جامع‌ترین بانک کتاب

✓ تحویل روزانه

✓ ارسال به تمامی نقاط کشور

✓ سفارش کتاب به صورت تلفنی و آنلاین

www.NIBS.ir



کتاب دانشگاهی، فنی و مهندسی، علوم پزشکی، علوم انسانی، عمومی،
ادبی، مذهبی، کمک آموزشی، کودک و نوجوان و کتاب نفیس

فروشگاه: تهران - خیابان انقلاب - روبه روی درب اصلی دانشگاه تهران

پاساژ فروزنده - طبقه همکف - پلاک ۳۳۱

تلفن: ۶۶۴۸۹۳۷۵ - ۰۲۱ - ۶۶۴۸۹۳۴۹ - ۰۲۱