

هوالمدير

اصول و مفاهيم
مديريت اداري

آرش بختياري
فاطمه پاكدل نژاد
تولم ايرج ساري



سرشناسه	:	بختیاری، آرش، ۱۳۶۵ -
عنوان و نام پدیدآور	:	اصول و مفاهیم مدیریت اداری / آرش بختیاری، فاطمه پاکدل نژاد، ترنم ایرج ساری؛ ویراستار سارا فلاح نیاسر.
مشخصات نشر	:	تهران: انتشارات فرهنگ و تمدن، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	:	۲۲۲ ص.
شابک	:	۱۵۰۰۰۰ ریال ۴۱-۶۶۹۱-۶۰۰-۹۷۸:
نوعیت فهرست نویسی	:	قیفا
موضوع	:	مدیریت اداری
موضوع	:	Office management
شماره افزه	:	پاکدل نژاد، فاطمه، ۱۳۴۴ -
شناسه اوده	:	ایرج ساری، ترنم، ۱۳۶۷ -
شناسه افزوده	:	فلاح نیاسر، سارا، ۱۳۵۹ -
رده بندی کنگره	:	۱۳۹۵ الف ۳/ب HF۵۵۴۷
رده بندی دیویی	:	۶۷۱
شماره کتابشناسی ملی	:	۶۱۰۰۷

ناشر: فرهنگ و تمدن

نویسندگان: آرش بختیاری، فاطمه پاکدل نژاد، ترنم ایرج ساری

ویراستار: سارا فلاح نیاسر

نوبت چاپ: اول ۱۳۹۵ تهران

شابک: ۴۱-۶۶۹۱-۶۰۰-۹۷۸

شمارگان: ۱۰۰۰ جلد

قیمت: ۱۵۰۰۰ تومان

انتشارات فرهنگ و تمدن: تهران، سهروردی شمالی، خیابان میرزایی زینالی غربی، شماره ۱۱۷، واحد ۳،

تلفن: ۸۵۸۱۱۰۴ پست الکترونیک: sfti_1390@yahoo.com

فهرست مطالب

۷	مقدمه
۱۱	فصل اول. تعاریف مدیریت و کارکردهای آن
۱۱	۱-۱- تعاریف مدیریت
۱۴	۲-۱- مدیریت و روش‌های اجرایی
۲۰	۳-۱- اهداف مدیریت
۲۲	۴-۱- شاخه‌های مدیریت
۲۳	۵-۱- فراگرد مدیریت
۲۳	۶-۱- کارکردهای مدیریت
۳۱	۷-۱- فراگیری مدیریت
۳۱	۸-۱- نقش آموزش در مدیریت
۳۶	۹-۱- سطوح مدیریت
۳۷	۱۰-۱- ویژگی‌های مدیران
۴۶	۱۱-۱- انواع قدرت در مدیریت
۴۸	۱۲-۱- مهارت‌های مدیریتی
۵۰	۱۳-۱- توانایی‌های لازم برای مدیران
۵۲	۱۴-۱- چهارده اصل برای بهبود مدیریت و انجام وظایف مدیران از دیدگاه هنری فایول

- ۵۹ فصل دوم. سیر اندیشه‌های مدیریتی
- ۵۹ ۱-۲- اندیشه‌های نخستین مدیریتی
- ۶۴ ۲-۲- مکتب کلاسیک مدیریت
- ۷۸ ۳-۲- مکتب نئوکلاسیک مدیریت (روابط انسانی)
- ۸۲ ۴-۲- مکتب سیستم‌های اجتماعی
- ۸۲ ۵-۲- مکتب اقتضایی
- ۸۲ ۶-۲- مکتب نوگرایی
- ۸۳ ۷-۲- سیر نقش‌های مدیریتی
- ۹۰ ۸-۲- ماکس وبر، نظریه دیوان سالاری
- ۹۲ ۹-۲- نظریه مدیریتی کارکنان یا ژاپنی
- ۹۴ ۱۰-۲- انتقادهای مربوط به مدیریت‌گرایی
- ۹۷ فصل سوم. سازمان‌های اداری
- ۹۷ ۱-۳- تعریف سازمان
- ۹۸ ۲-۳- مبانی رفتار سازمانی
- ۹۹ ۳-۳- تعریف مدیریت رفتار سازمانی
- ۱۰۱ ۴-۳- مفاهیم فرهنگ سازمانی
- ۱۰۶ ۵-۳- رفتار سازمانی در سطح جهانی
- ۱۰۹ ۶-۳- انواع سازمان
- ۱۱۱ ۷-۳- ویژگی‌های سازمان
- ۱۱۲ ۸-۳- اثربخشی سازمان
- ۱۱۲ ۹-۳- نقش‌های مدیران در سازمان
- ۱۲۲ ۱۰-۳- مدیریت و تعارض در سازمان‌ها
- ۱۲۹ ۱۱-۳- مدیریت و انگیزش کارکنان در سازمان‌ها
- ۱۳۲ ۱۲-۳- ارکان مورد نیاز برای تشکیل یک سازمان

- ۱۳۶ ۳-۱۳- بررسی‌های اساسی در سازماندهی
- ۱۳۸ ۳-۱۴- ساختار سازمانی
- ۱۴۰ ۳-۱۵- تغییر و بهبود سازمانی
- ۱۴۳ ۳-۱۶- سازمان در قالب سیستم
- ۱۴۴ ۳-۱۷- توسعه سازمان‌های اداری در ایران
- ۱۴۸ ۳-۸- مسائل و مشکلات سازمان‌های دولتی در ایران
- ۱۵۵ فصل چهارم. مدیریت منابع انسانی
- ۱۵۶ ۴-۱- مفهوم مدیریت منابع انسانی
- ۱۵۶ ۴-۲- تعاریف مدیریت منابع انسانی
- ۱۵۷ ۴-۳- نمونه سیاست‌ها و اقدامات مدیریت منابع انسانی
- ۱۵۷ ۴-۴- عوامل موثر بر مدیریت منابع انسانی
- ۱۵۸ ۴-۵- فلسفه و رویکردهای مدیریت منابع انسانی
- ۱۵۹ ۴-۶- اهداف و وظایف مدیریت منابع انسانی
- ۱۶۱ ۴-۷- ویژگی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی
- ۱۶۳ ۴-۸- چگونگی طراحی مدیریت منابع انسانی در یک سیستم
- ۱۶۳ ۴-۹- سیستم اطلاعات منابع انسانی
- ۱۶۴ ۴-۱۰- اشتباهات مدیران منابع انسانی
- ۱۷۳ ۴-۱۱- مشکلات مدیریت منابع انسانی در ایران
- ۱۷۵ فصل پنجم. مدیریت اداری
- ۱۷۵ ۵-۱- مدیر امور اداری کیست؟
- ۱۷۶ ۵-۲- وظایف مدیر امور اداری
- ۱۷۸ ۵-۳- ارزیابی عملکرد کارکنان توسط مدیر اداری
- ۱۸۴ ۵-۴- اصول روابط انسانی بین مدیران اداری و کارکنان
- ۱۸۴ ۵-۵- اصول ایجاد ارتباط صحیح بین مدیران و کارکنان

- ۱۸۵ ۵-۶- مشکلات نظام اداری ایران و روش های پیشگیری آن
- ۱۹۳ ۵-۷- اصلاحات نظام اداری در قوانین ایران
- ۱۹۳ ۵-۸- آیین نامه حضور و غیاب کارکنان دولت
- ۱۹۸ ۵-۹- برخی از قوانین ادارات دولتی در ایران
- ۲۰۰ ۵-۱۰- تخلفات اداری و جرایم انضباطی
- ۲۰۲ ۵-۱۱- انواع استخدام و قراردادهای کاری
- ۲۲۱

۰۰۰

ظهور پدیا، «ادار کردن» مربوط به روزگار اخیر نیست بلکه از دیرباز، بشر متوجه شده بود که برای رسیدن به یک «هدف» لازم است تا با بسیج امکانات و رهبری آن برای تحت‌الشعاع هدف خود اقدام کند.

حال باید دانست که انسان‌ها بار مدیریت چقدر می‌دانند. دانش مدیریت تا چه حد علمی است و آیا مدیریت علم است یا هنر. بخشی از مدیریت را می‌توان از طریق آموزش فرا گرفت و بخشی دیگر را ضمن کار باید آموخت. در واقع بخشی را که با آموزش فرا گرفته می‌شود علم مدیریت است و بخشی را که موجب به کار بستن اندوخته‌ها در شرایط گوناگون می‌شود را هنر مدیریت می‌نامند.

بعضی‌ها در محیط کار مدیر هستند و بعضی‌ها در خانه. بعضی‌ها میز مدیریتی دارند و بعضی‌ها جایگاه آن را. بعضی‌ها مدیر هستند و بعضی‌ها مدیر. بعضی‌ها مدیر هستند و منشی دارند و بعضی‌ها تنها مدیر هستند و در اصل تنها منشی‌اند. بعضی‌ها مدیر هستند و ماشین مدیران را دارند و بعضی‌ها در اصل تنها ماشین هستند و ماشین مدیران را می‌رانند. بعضی‌ها رنگ مدیریت دارند و بعضی‌ها طعم آن را. بعضی‌ها خدادادی مدیر هستند و بعضی‌ها مادرزادی؛ یعنی تنها به واسطه پدرشان یا بستگانشان. بعضی‌ها حکم

مدیریتشان از جنس کاغذ و امضاء مافوق است و بعضی‌ها از جنس عمل و کارکرد و تجربه‌شان. بعضی‌ها در گزارش ماهانه تنظیم شده توسط خود، مدیر موفق هستند و بعضی‌ها در عملکرد تنظیم شده مافوق و زیردستان خود. بعضی‌ها تنها مدیر هستند و بس و بعضی‌ها مدیر هستند و یک دنیا ارزش. بعضی‌ها امضایشان چند روزی اعتبار دارد و بعضی‌ها عملکردشان یک عمر. بعضی‌ها یاد خود را با خود می‌برند و بعضی‌ها خود می‌روند و اما نام و نشان می‌ماند. بعضی‌ها عشق مدیریت دارند و بعضی‌ها مدیر عاشق هستند. بعضی‌ها بر نام سازمان مدیریت می‌کنند و بعضی‌ها مدرک مدیریت دارند و بعضی‌ها مدرک مدیریت.

مدیریت؛ - که یک سازمان نیست، بلکه نشستن بر قلب‌های کارکنان سازمان است. سازمان؛ یک اداره و کارخانه نیست، بلکه مجموعه‌ای است که در آن سهم هستیم و روزگار را سپری می‌ماییم. مجموعه یک سری افراد با ویژگی‌های مختلف با عنوان همکار نیست، بلکه همراهانی هستند که با آن‌ها روز را شب و شب را روز می‌کنیم. برای مدیر شدن، نباید به دنبال کتاب‌فروشی و کتاب و مدرس و دفتر تمرین بود. بلکه باید به دنبال واقعیت و واقعیت‌بینی و واقعیت‌پذیری و بیان واقعیت بود. برای مدیر شدن نباید به دنبال رشته مدیریت در دانشگاه مدیریت بود، بلکه باید به دنبال ریشه حقایق در بطن مسائل بود. برای مدیر شدن نباید به دنبال آرزو و آشنا و وابستگی به دوستان بود، بلکه باید به دنبال موقعیت‌ها، واکنش‌ها، عمل‌ها و عکس‌العمل‌ها بود.

امروزه هر کس به گونه‌ای با سازمانی و یا سازمان‌هایی سروکار دارد، یا عضو سازمانی مانند اداره، نهاد و احزاب سیاسی است و یا به عنوان ارباب رجوع، خریدار و یا فروشنده، به سازمان‌ها مراجعه می‌کند. ظهور سازمان‌های اجتماعی و گسترش روزافزون آنها، یکی از خصیصه‌های بارز

تمدن بشری است و به این ترتیب و با توجه به عوامل گوناگون مکانی و زمانی و ویژگی‌ها و نیازهای خاص هر جامعه، هر روز بر تکامل و توسعه این سازمان‌ها افزوده می‌شود. بدیهی است که هر سازمان اجتماعی برای نیل به اهدافی طراحی شده و با توجه به ساختارش، نیازمند نوعی مدیریت است.

سازمان‌ها برای دستیابی به اهدافی ویژه، فعالیت می‌کنند و دارای راه و روشی ویژه‌اند که به احتمال، با راه و روش سازمان‌های دیگر متفاوت است. سازمان، باید نیروی انسانی و سایر منابع و امکانات و تجهیزات مادی مورد نیاز خود را تأمین و با برنامه‌ریزی و سازماندهی ویژه، آن‌ها را میان بخش‌ها و واحدهای خود تقسیم کند. علاوه بر این، سازمان‌ها به افرادی که بر فعالیت‌های جاری و کارهای آنان، نظارت و آن‌ها را هدایت کنند، نیازمندند. بنابراین در هر سازمانی پنج فعالیت مهم اصلی به چشم می‌خورد: برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل، هماهنگی و رهبری.

آنچه امروزه به عنوان دانش مدیریت مطرح است، از دیرباز در گنجینه معارف بشری موجود بوده و با گذشت زمان تبدیل به دست‌مایه بهره‌گیری از تجربه‌های عملی انسان در اداره جوامع بشری، گردش یافته است. در سده اخیر، شتاب رشد دانش مدیریت افزایش یافت تا جایی که به عنوان دانشی مستقل شناخته شد. بنابراین، نظریه‌های موجود در دانش مدیریت، نظریه‌های جدیدی نیستند بلکه نظریه‌هایی هستند که پایه و اساس آن‌ها بر تجارب مدیریتی گذشتگان بنا شده است. جمع‌آوری و نظریه‌پردازی در دانش مدیریت، اغلب به وسیله نویسندگان و دانشمندان غربی انجام گرفته و از این رو، برخی گمان کرده‌اند که مدیریت، دانشی غربی است و یا به وسیله غربیان پدید آمده است؛ در حالیکه سوابق تاریخی گویای آن است که دانش مدیریت، ابتدا در مشرق‌زمین مورد توجه قرار گرفته است. در این کتاب، تلاش شده است تا

مدیریت، نظریه‌ها و اصول آن با محوریت مدیریت اداری که کمتر در کتاب‌های دیگر به صورت مستقل به آن پرداخته شده، به زبانی ساده به رشته تحریر درآید. آنچه در این میان اهمیت دارد این است که در عصر جدید، باید اندیشمندان و همچنین مدیران و کارکنان حوزه‌های مختلف اداری در کلیه سطوح با کمک فکر و اندیشه و مبتنی بر فرهنگ بومی خود نسبت به یادین‌سازی اصول و مفاهیم مدیریت اقدام نمایند و نه صرفاً تقلیدی نورکورانانه از تجربیات دیگران داشته باشند.