

مدیریت رسانه

مدیریت و رسانه

• موضوع مدیریت در سه حوزه با رسانه پیوند دارد.



1. مدیریت بر رسانه

2. مدیریت در رسانه

3. مدیریت رسانه‌ای

□ مدیریت بر رسانه در حوزه حکومت و مدیریت کلان کشور است و سیاست‌های کلان، اهداف اصلی، خطوط قرمز و اصول حاکم بر رسانه را تعیین می‌کند.

□ مدیریت در رسانه در حوزه سازمان رسانه و محیط پیرامون آن است و اداره رسانه را به عهده دارد. وظیفه مدیریت در رسانه اداره بهینه سازمان و تحقق اهداف است.

مدیریت و رسانه

- مدیریت رسانه‌ای در حوزه تبلیغات و ارتباطات است، این حوزه از مدیریت موضوعی اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و یا فرهنگی را با استفاده از رسانه‌ها و جهت نیل به اهداف از پیش تعیین شده مدیریت می‌کند.



تعریف مدیریت

- مدیریت علم و هنر سازمان دهی، هماهنگی، رهبری و کنترل فعالیت‌های گروهی برای دستیابی به هدف‌های مطلوب با بیشترین کارایی می‌باشد.
- مدیریت عبارت است از هماهنگ کردن منابع انسانی و مادی برای نیل به هدف.



وظایف مدیریت

□ لوثر گولیک Luther Gulick وظایف هفت گانه‌ای به شرح زیر برای مدیریت تعریف کرده است:



- | | | |
|--------------|--------------------|----|
| Planning | برنامه ریزی | .1 |
| Organizing | سازماندهی | .2 |
| Staffing | تامین نیروی انسانی | .3 |
| Directing | هدایت | .4 |
| Coordinating | هماهنگی | .5 |
| Reporting | تهیه گزارش | .6 |
| Budgeting | بودجه بندی | .7 |

پیشینه

- نخستین بار آدام اسمیت (Adam Smith) با معرفی مفهوم “تقسیم کار” در ۱۷۷۶ بحث مدیریت را آغاز کرد.
- در ۱۸۳۲ چارلز بابیج (Charls Babbage) ریاضی‌دان انگلیسی برای اولین بار موضوع اختلاف در مهارت و نقش آن در تعیین مقدار دستمزد را به بحث گذاشت.
- آنچه که به صورت مدون در زمینه مدیریت تهیه و ارائه شد توسط فردریک تیلور انجام گرفت که به عنوان بنیان‌گذار مکتب کلاسیک در مدیریت شناخته شده است.

پیشینه

□ کشورهای که پس از جوامع اروپایی و امریکای شمالی به سمت بهره‌وری از مدیریت علمی به طور نظری و عملی گام برداشتند متعددند از جمله جاپان، کوریای جنوبی، سنگاپور، هنگ کنگ، مالزی، شوروی سابق، هندوستان، برازیل و سپس کشورهای دیگری مانند مکزیک و اندونزی.



تعریف سازمان

- سازمان عبارت است از یک سیستم اجتماعی که فعالیت‌های اعضای آن برای رسیدن به هدف‌های مشخص هماهنگ شده است.
- سازمان عبارت است از یک رشته روابط منظم و عقلانی بین افرادی که برای رسیدن به هدف‌های مشترک خاص، وظایف متعددی انجام می‌دهند.
- سازمان مجموعه مرکبی است از واحدهای جزئی که هر یک به سود بقیه عهده‌دار انجام کاری معین می‌باشد.
- باید توجه داشت که سازمان‌ها برای پاسخ‌گویی به نیازهای جامعه تاسیس می‌شوند و تا هنگامی پایدار و فعال هستند که اهداف اصلی مورد نظر را تامین نمایند.

تعریف سازمان

□ امیتایی اتزیونی Amitai Etzioni استاد رشته مدیریت در کتاب خود به نام "سازمان‌های جدید" می‌نویسد:

جامعه معاصر ما جامعه است سازمان یافته، توسط سازمان‌های آموزشی از تعلیم و تربیت بهره می‌بریم، قسمت اعظم زندگی خود را در خدمت به سازمان‌ها صرف می‌کنیم و بسیاری از اوقات فراغت خود را در سازمان‌ها می‌گذرانیم، حتا به هنگام مرگ توسط سازمانی اجازه تدفین صادر می‌گردد و بالاخره به دست افراد سازمان مربوطه به خاک سپرده می‌شویم.

از نقطه نظر علم مدیریت، سازمان عبارت است از تشکیلات اداره امور یک گروه انسانی.

سازمان رسمی، سازمان غیر رسمی

- تعریف سازمان رسمی: سازمان رسمی عبارت است از اختیارات مقامات و روابط آن‌ها با کارکنان بر حسب مقررات و قواعد وضع شده.
- در سازمان رسمی، حدود و روابط بین مدیران، کارکنان و مشاغل به وسیله مقررات یا مدیران مشخص می‌شود.
- در هر سازمان رسمی موارد زیر روشن و مشخص تعریف شده است:
 - اختیارات و قدرت سازمانی هر مقام
 - نوع مشاغل کارکنان سازمان و محل سازمانی آن‌ها
 - کیفیت سلسله ارتباطات رسمی بین افراد
 - حدود قلمرو و وظایف هر یک از مشاغل و صاحبان مشاغل
 - هدف‌های سازمان که توسط مقامات ارشد تعیین می‌شود

سازمان رسمی، سازمان غیر رسمی

- تعریف سازمان غیر رسمی: سازمان غیر رسمی از گروه‌ها و افرادی به وجود می‌آید که در درون یک سازمان رسمی دارای روابط شخصی و اجتماعی بین خود هستند.
- این روابط از طرف مقامات سازمان به رسمیت شناخته نمی‌شوند.
- روابط شخصی اگرچه بدون شکل و نمودار سازمانی ایجاد می‌شود ولی به علت تکرار و استمرار و به خاطر ارتباط آن با انگیزه‌های درونی به تدریج شکل و نظام خاصی به خود می‌گیرد تا حدی که ممکن است سازمان و روابط رسمی را تحت‌الشعاع خود قرار می‌دهد.

سازمان رسمی، سازمان غیر رسمی

- خصوصیات سازمان‌های غیر رسمی:
 - آن‌ها را با احکام اداری نمی‌توان از بین برد
 - بر خلاف سازمان‌های رسمی در سازمان‌های غیر رسمی اختیارات به صورت افقی و یا از پایین به بالا جریان پیدا می‌کند
 - اغلب کوچک و محدود هستند و تعداد اعضا آن‌ها از چند نفر تجاوز نمی‌کند
 - اختیارات و تفویض آن در سازمان غیر رسمی بیشتر بر اساس اعتماد است
 - رهبران سازمان‌های غیر رسمی با معیارهایی از قبیل شخصیت، نفوذ معنوی، لیاقت، کبر سن و نظایر آن انتخاب می‌شوند
 - سازمان‌های غیر رسمی در مقابل تغییر و تحول در سازمان رسمی از خود مقاومت نشان می‌دهند
 - شایعات در سازمان غیر رسمی بخشی از اطلاعات مبادلی‌ای است

محیط سازمانی

- تعریف: محیط سازمان شامل تمام عوامل خارج از محدوده و مرز یک سازمان میشود که ممکن است بر سازمان و یا بخشی از آن اثر گذارند.
- هر سازمان در مرحله پیش از فعالیت و نیز در جریان رشد و توسعه، قلمرو یا محدوده‌ی فعالیت خود را مشخص می‌کند.
- قلمرو سازمان عبارت است از زمینه‌های مناسب فعالیت سازمان با توجه به محیط
- تاثیر محیط در سازمان و آمادگی سازمان برای پاسخ‌گویی و برآورده کردن نیازهای محیط امری مهم و قابل توجه است.

محیط کار و محیط عمومی

- محیط سازمان را می‌توان به محیط کار و محیط عمومی تقسیم کرد
- محیط کار به محیطی گفته می‌شود که سازمان به طور مستقیم با عوامل آن در ارتباط است و از آن محیط تاثیر می‌پذیرد، مانند بازار، رقبا، منابع تامین مواد اولیه، منابع انسانی، سهامداران، و اتحادیه‌های کارگری.
- عوامل فرهنگی، اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و تکنولوژیک که بر عملکرد سازمان تاثیر گذارند، محیط عمومی را به وجود می‌آورند.
- محیط سازمان ممکن است ثابت و پایدار یا متغیر و ناپایدار باشد.

محیط کار و محیط عمومی

- به طور کلی محیط خارجی سازمان از ساده به پیچیده و از پایدار به ناپایدار شکل می‌گیرد.
- در بررسی محیط باید به “تغییر” به عنوان عاملی فرا گیر و متداول نگاه کرد. عصر حاضر عصر تغییرات در تکنولوژی، بازار، ارزش‌های اجتماعی و عوامل دیگر است که رویارویی سازمان با آنها اهمیت زیادی دارد.
- تغییرات محیطی، محیط نامطمئن برای سازمان ایجاد می‌کند. در چنین محیطی باید در صدد یافتن راه‌های متعدد بود.
- باید به این نکته توجه داشت که محیط سازمان در کنترل سازمان نمی‌باشد.

□ سوالات:

1. مدیریت در رسانه در مورد چه مباحثی است و تفاوت آن با مدیریت رسانه‌ای چیست؟
2. مدیریت را تعریف کنید، وظایف اصلی مدیر را بنویسید.
3. سازمان رسمی و سازمان غیر رسمی را تعریف کنید، ویژگی‌های هر یک را بنویسید.
4. محیط سازمانی را تعریف کنید. شناخت آن چه اهمیتی دارد؟
5. بخشی را که در آن مشغول به کار هستید معرفی کنید، محیط کار و محیط عمومی آن را مشخص کنید.

اصول و مفاهیم مدیریت

- سازمان‌دهی: سازمان‌دهی به معنای گردآوری منابع انسانی، مالی، و تجهیزات برای انجام کارها و نیل به اهداف است. این گردآوری باید به موثرترین وجه صورت گیرد.
- ساختار: ساختار سازمانی عبارت است از نظم و ترتیب کلیه فعالیت‌های اعضا سازمان و قرار گرفتن آنها در طبقات مختلف سلسله مراتب اداری برای نیل به هدف‌های سازمانی.
- به عبارت دیگر مفهوم ساختار سازمانی عبارت است از تعیین نمودن وظائف، مسولیت‌ها و اختیارات مشاغل مختلف سازمانی و روشن نمودن ارتباطات صحیح و منطقی آنها با یکدیگر.

اصول و مفاهیم مدیریت

- **وظیفه:** وظیفه عبارت است از مجموعه‌ای از فعالیت‌های سازمانی که یک کارمند یا صاحب مقام می‌بایست به اعتبار شغل خود انجام دهد.
- **مسئولیت:** مسئولیت عبارت است از تعهد کارمند یا مدیر به انجام وظایف محوله از طرف مقام مافوق.
- **اختیار:** اختیار عبارت است از وجود آزادی قانونی در جهت اخذ تصمیم و صدور فرامین و دستورات به صلاحدید و نظر صاحب مقام مسول.
- **به بیان دیگر اختیار یعنی داشتن قدرت اخذ تصمیم در باره کارکنان، برنامه‌ها، تجهیزات و منابع مالی سازمان برای رسیدن به هدف‌های سازمانی**

اصول و مفاهیم مدیریت

- تفویض اختیار: تفویض اختیار عبارت است از واگذاری اختیار به مقامات سازمانی با در نظر گرفتن صلاحیت مشاغل سازمانی. تفویض اختیار ناشی از اساسنامه سازمان بوده و جنبه اجرایی دارد.
- تفویض اختیار از صاحب اختیار سلب مسولیت نمی کند بلکه مسولیت وی به صورت نظارت و کنترل به قوت خود باقی خواهد ماند. به طور کلی مسولیت قابل تفویض نیست اما می توان آن را واگذار نمود.
- وحدت رویه: سیاستها، روشها و رویهها در سازمان می بایست در یک جهت و هماهنگ با یکدیگر باشند.

اصول و مفاهیم مدیریت

- نظارت و کنترل: برای اطمینان از این که عملیات طبق برنامه و در جهت اهداف سازمان اجرا شود، نظارت و کنترل از طرف مدیر اعمال می شود. در نظارت و کنترل، چنانچه در عملیات اجرایی انحرافی دیده شود در کوتاه ترین زمان انحراف اصلاح خواهد شد.
- رفتار سازمانی: نگرش ها و اعمال افراد در سازمان، رفتار سازمانی خوانده می شود. علم رفتار سازمانی از طریق بررسی و مطالعه فرد، گروه و فرایندهای سازمانی در جستجوی دانش همه جانبه رفتار در محیط های سازمانی است.
- اثر بخشی سازمان و رفاه فرد در سازمان هدف اصلی مطالعه رفتار سازمانی است.

اصول و مفاهیم مدیریت

- انگیزش و رفتار: انگیزه‌ها، «چراهای» رفتار هستند. آن‌ها موجب آغاز و ادامه فعالیت می‌شوند و جهت کلی رفتار هر فرد را معین می‌کنند.
- نیروی انسانی: نیروی انسانی از مهمترین عوامل بهره‌وری سازمان شناخته شده است. در اینجا منظور نیروی انسانی شایسته و کارآمد است و یکی از وظایف مدیریت، پرورش چنین نیرویی است.
- هدف‌گذاری: مدیران همواره باید هدف‌های دقیق برای خود و کارکنانشان معین کنند. هدف‌های دقیق و مشخص، موجب بهترین عملکرد خواهد شد.
- هدف باید به گونه‌ای روشن تدوین شده باشد و کارکنان بدانند چه کاری از آنان خواسته شده است و عملکرد خوب (استاندارد) چگونه است.

نظریه‌های مدیریتی

- سیر تحول تاریخی:
- مدیریت به مفهوم کلی آن سابقه‌ای به قدمت زندگی اجتماعی انسان دارد. اما آنچه به صورت مدون در زمینه مدیریت تهیه و ارائه شده است توسط فردریک وینسلو تیلور Fredrick Winslow Taylor (۱۸۵۶-۱۹۱۷) انجام گرفت که به عنوان بنیان‌گذار مکتب کلاسیک (علمی) در مدیریت شناخته شده است.
- دیدگاه‌های قبل از کلاسیک
- تمامی مسائل مدیریتی مطرح از ابتدای تاریخ بشر تا سال ۱۹۱۰ در این قسمت طبقه‌بندی می‌شوند. مسائلی نظیر سیستم‌های اداری و مدیریتی سومری‌ها، مصری‌ها، ایرانیان باستان و مواردی نظیر ساخت اهرم ثلاثه مصر و ساخت دیوار چین.

نظریه‌های مدیریتی

- سیر تحول تاریخی:
- صرف نظر از مدیریت در قرون و دوران باستان، تأثیر گذارترین افراد دوره قبل از کلاسیک عبارتند از:
- چارلز بایبیچ، مخترع ماشین حساب مکانیکی و اولین شخصی است که به تأثیر محیط در سازمان اشاره کرده.
- هنری تاون، کسی که اولین مطالعات مربوط به تأثیر محیط کاری بر عملکرد کارکنان توسط وی انجام گرفته است.
- آدام اسمیت، که به پدر علم اقتصاد و مدیریت مشهور است و برای اولین بار موضوع تقسیم کار در سازمان را مطرح نمود.

نظریه‌های مدیریتی

- تئوری مدیریت کلاسیک
- این تئوری از سال ۱۹۱۰ شروع شد. محوریت بحث نظریه مدیریت کلاسیک دستیابی به حداکثر کارایی در سازمان می‌باشد. کلاسیک‌ها به سازمان رسمی توجه داشتند و وجود سازمان غیر رسمی را مضر می‌دانستند. دیدگاه‌های کلاسیک شامل یک نگرش صرفاً مکانیکی به سازمان و افراد بوده است.
- کلاسیک‌ها انسان را هم ردیف با سایر عناصر تولید می‌دانستند و برای آن هویت مستقل قائل نبودند.

نظریه‌های مدیریتی

- تئوری‌های نئوکلاسیک (مکتب روابط انسانی)
- در سال ۱۹۲۰، در حالی که غرب رکود اقتصادی را تجربه می‌کرد، برخی از دانشمندان علوم اجتماعی به رهبری التون مایو مطالعاتی را دربارهٔ چگونگی واکنش کارکنان به تغییر شرایط کاری، طراحی شغل و محرک‌های مدیریتی و تاثیر آنها بر میزان تولید آغاز کردند. بخش اعظم این مطالعات در یکی از واحدهای شرکت وسترن الکتریک در شهر Hawthorne صورت گرفت که بعدها به مطالعات هاتورن مشهور شد.
- نئوکلاسیک‌ها بر جنبه‌های انسانی مدیریت تأکید می‌کردند.

نظریه‌های مدیریتی

نئوکلاسیک‌ها

□ طرفداران این روش معتقد بودند که مدیریت باید توجه خود را بر افراد متمرکز کند؛ به بیان دیگر متغیرهای اجتماعی را مؤثرتر از متغیرهای فیزیکی می‌دانستند. نگرش مکتب روابط انسانی در مدیریت بر این مبنا استوار بود که مدیرانی که روابط انسانی خوبی در محیط کار برقرار می‌کنند می‌توانند به بهره‌وری بیشتری دست یابند.

□ به علاوه، جنبش روابط انسانی مرحله‌ای را ایجاد کرد که تکامل یافته آن امروز به‌عنوان رشته رفتار سازمانی، یعنی مطالعه افراد و گروه‌ها در سازمان مطرح است.

نظریه‌های مدیریتی

بروکراسی

- عبارت بروکراسی از دو کلمه برو Bureau به معنی دفتر و کراسی cracy به معنی حکومت تشکیل شده است.
- سازمان‌های بزرگ برای انجام دادن کارهای مربوط به خود به دستگاه پیچیده اداری نیاز دارند که در آن، اختیارات مدیران از طریق سلسله مراتب اعمال می‌شود و کارها بر اساس قوانین و مقررات خاصی صورت می‌پذیرد. این سازمان‌ها مبین یک نوع بروکراسی هستند.
- پیتر بلاو در تعریف بروکراسی می‌گوید: تشکیلات و ترتیباتی که در جهت هماهنگ کردن کار افراد برای ایفای وظایف اداری متعدد، متنوع و پیچیده با نظمی خاص به وجود می‌آید بروکراسی نامیده می‌شود.

نظریه‌های مدیریتی

نظریه‌های جدیدتر

- نگرش کمی مدیریت، که هدفش کاربرد روش علمی برای حل مسائل فنی در سطح وسیع است. مدیریت کمی سه شاخهٔ اصلی دارد:
تحقیق در عملیات، مدیریت عملیاتی و سیستم‌های اطلاعاتی مدیریت
- نگرش سیستمی، تقریباً از دههٔ ۱۹۶۰ در مدیریت مرسوم شد.
- در این مکتب، سازمان به عنوان یک کل (سیستم) در نظر گرفته میشود، و بیش از آنکه اجزا سازمان مورد مطالعه قرار گیرند، روابط متقابل اجزا و نقش آنها به صورت یک مجموعه در تامین هدف‌های سازمان مورد توجه و بررسی قرار می‌گیرد.

نظریه‌های مدیریتی

نظریه‌های جدیدتر

□ نگرش اقتضایی، اساس این نگرش که به آن نگرش موقعیتی نیز گفته می‌شود بر این اصل استوار است که یک الگوی مدیریتی واحد برای همهٔ موقعیت‌ها به‌عنوان بهترین راه وجود ندارد. وظیفهٔ مدیر این است که تعیین کند چه روشی، در چه موقعیت خاصی، تحت چه شرایط ویژه‌ای و در چه زمان بخصوصی بهترین زمینه را برای نیل به اهداف مدیریت فراهم می‌کند.

MANAGEMENT



مکتب کلاسیک (مدیریت علمی)



مکتب کلاسیک (مدیریت علمی)

- تئوری کلاسیک و یا مدیریت علمی بر فلسفه بازده کار بیشتر از قدرت بدنی کارگران استوار بوده و در آن سرعت زیادتر در کار و سود بیشتر مورد نظر است.
- فلسفه این نظریه مبنایی مادی دارد و بعد معنوی انسان را تا حدود زیادی نادیده گرفته است.
- پیروان این نظریه معتقد هستند انسان فقط برای برطرف کردن نیازهای مادی خود تلاش می‌کند و همواره به دنبال سود و منفعت بیشتر است.
- پدر مدیریت علمی را فردریک وینسلو تیلور (۱۸۵۶-۱۹۱۷) می‌دانند. وی کار خود را در یک کارخانه تولید فولاد در امریکا شروع کرد.

مکتب کلاسیک (مدیریت علمی)

- ویژگی‌های مکتب کلاسیک مدیریت
- انگیزه ایجاد مدیریت علمی دستیابی به اثر بخشی، کارایی و سود بیشتر بود.
- پیش از این پول و پاداش بیشتر به عنوان عامل انگیزشی و تشویق کارکنان شناخته شده بود.
- مکتب کلاسیک بر تقسیم کار و تخصص، سلسله مراتب اداری، پاداش بیشتر برای تولید بیشتر، بهبود روش‌های انجام هر کار، تجزیه و ساده کردن، جلوگیری از ایجاد خستگی در کارگران (کارمندان) تاکید زیادی دارد.

مکتب کلاسیک (مدیریت علمی)

□ ویژگی‌های مکتب کلاسیک مدیریت

□ زمان سنجی یعنی تعیین زمان انجام کار با در نظر گرفتن عوامل مرتبط با آن، به این ترتیب می‌توان برای کارکنانی که در مدت زمان تعیین شده (یا کمتر از آن) کار خود را انجام می‌دهند پاداش در نظر گرفت.

حرکت سنجی به ساده‌تر کردن مراحل انجام کارها منجر می‌شود. بعضی از ویژگی‌های حرکت سنجی عبارتند از:

- هنگام کار دو دست باید با هم حرکت کنند و حرکتشان همزمان به پایان برسد،

- ترجیح بر این است که دست‌ها آرام و مستمر حرکت داده شوند،

- استفاده از نور مناسب در افزایش تولید موثر است،

- کلیه ابزار و وسایل باید جای مشخصی داشته باشند.

مکتب کلاسیک (مدیریت علمی)

□ ویژگی‌های مکتب کلاسیک مدیریت

در زمینه دستمزد پیروان این نظریه عقیده داشتند که:

- پرداخت باید بر اساس شایستگی باشد نه معیار دیگری (مثل سابقه خدمت)،

- دستمزد باید بلافاصله یا در حداقل زمان پس از انجام کار محوله پرداخت شود، زمان پرداخت دستمزد هر قدر کوتاه‌تر باشد موثرتر است و پرداخت ماهیانه مطلوب نیست،

- دستمزد بهتر است بر اساس ساعت کار پرداخت شود و پرداخت مطلوب، پرداخت در مقابل انجام هر قطعه کار است که در واقع به مقدار کار انجام شده بستگی دارد.

مکتب کلاسیک (مدیریت علمی)

- ویژگی‌های مکتب کلاسیک مدیریت
- در زمینه تقسیم کار نگرش این بود که هر قدر کارها به بخش‌های بیشتری تقسیم شود، کار تخصصی‌تر می‌گردد و در نتیجه، کارکنان در انجام وظایفشان ماهرتر و بازدهی کارشان بیشتر میشود و این موضوع به افزایش تولید و بهبود خدمات می‌انجامد.
- در این مکتب نوعی سیستم نظارت، مرکز قدرت (اختیارات) و وحدت کنترل وجود دارد. هر پنج یا شش نفر زیر نظر یک سرپرست کار می‌کنند و به همین ترتیب در کلیه سطوح سازمانی، از راس سازمان تا پایین‌ترین سطح سلسله مراتب، وحدت کنترل و نظارت برقرار می‌شود.

مکتب کلاسیک (مدیریت علمی)

□ ویژگی‌های مکتب کلاسیک مدیریت

برای تحقق سیستم نظارت، مرکز قدرت (اختیارات) و کنترل صاحب‌نظران بر این نظرند که سازمان باید حداقل بر مبنای یکی از چهار اصل اساسی زیر به سوی تخصصی شدن کارها جهت یابد:

- گروه‌بندی بخش‌های یک سازمان بر پایه وظایف و اهداف باشد

- همه کارهایی که دارای فرایندی مشابه هستند با یکدیگر دسته‌بندی شوند

- دسته‌بندی در سازمان بر اساس نوع گروه یا مشتریانی باشد که از کالا یا خدمات خاصی استفاده می‌کنند

- اموری که در جغرافیای مشابهی واقع می‌شوند یا در یک منطقه جغرافیایی واحد انجام می‌گیرند در یک گروه دسته‌بندی شوند

مکتب کلاسیک (مدیریت علمی)

□ اصول چهارده گانه فایول

□ یکی از نظریه پردازان مکتب کلاسیک در فرانسه هم زمان با تیلور برای اداره سازمانها چهارده اصل پیشنهاد کرد. وی معتقد بود این اصول در کلیه سطوح سازمانی قابل اجرا هستند.

اصول چهارده گانه فایول عبارتند از:

- تقسیم کار

- قدرت

- نظم و انضباط

- وحدت فرماندهی

- وحدت رهبری

- منافع فردی



مکتب کلاسیک (مدیریت علمی)

اصول چهارده گانه فایول (دنباله)

- دستمزد

- تمرکز

- سلسله مرتب اختیارات

- نظم و ترتیب مواد و افراد

- رعایت عدل و انصاف

- ثبات شغلی

- ابتکار عمل

- تقویت روحیه



مکتب کلاسیک (مدیریت علمی)

- نتایج نظریه کلاسیک:
- این نظریه برای اولین بار مدیریت را به عنوان یک علم مطرح کرد، که باید آن را آموخت و نشان داد که مدیریت در سازمان‌ها نیاز به دانش، تجربه و مهارت دارد.
- توسعه صنعت و کسب و کار باعث افزایش درآمد کارفرمایان، کارکنان و کارگران شد.
- محیط فیزیکی کار بهبود پیدا کرد.
- هزینه تولید کالا و ارائه خدمات کاهش پیدا کرد.

مکتب کلاسیک (مدیریت علمی)

- نتایج نظریه کلاسیک (دنباله):
- انتخاب کارکنان و آماده سازی آنها بر اساس روش‌های علمی انجام گرفت.
- تشخیص و شناخت استعداد افراد و آموزش آن‌ها اثر بخشی فعالیت‌ها را به میزان قابل توجهی بالا برد.
- مدیران برای انجام کارها در صدد پیدا کردن “بهترین راه” برآمدند، مفهومی که بعدها پایه مدیریت اقتضایی قرار گرفت.
- یک نگرش منطقی برای حل مشکلات سازمان‌ها به وجود آمد.
- پیدا شدن مفهوم و فن طراحی شغل یکی دیگر از نتایج مکتب مدیریت کلاسیک می‌باشد.

مکتب کلاسیک (مدیریت علمی)

- محدودیت‌ها در مکتب کلاسیک مدیریت:
- عوامل انسانی و روانی (غیر مادی) در محیط کار نادیده گرفته شد، زیرا انسان مانند ماشین به عنوان عامل تولید در نظر گرفته می‌شد.
- این مکتب انگیزش و رضایت خاطر کارکنان را در اعطای پاداش‌های نقدی می‌دید در نتیجه پاسخگوی سایر نیازهای افراد نبود.
- به عوامل محیطی خارج سازمان اهمیت داده نمی‌شد. به بیان دیگر پیروان مکتب کلاسیک سازمان‌ها را سیستم‌های بسته‌ای تصور می‌کردند.
- در این مکتب به عامل تغییر کم توجه بودند و تصور بر این بود که سازمان‌ها تقریباً محیط‌های ثابتی هستند.

مکتب روابط انسانی (نئوکلاسیک‌ها)

- پروفیسور جرج التون مایو متولد استرالیا، مقیم و استاد دانشگاه در آمریکا، بنیان‌گذار مکتب روابط انسانی در مدیریت.
- تحقیقات وی در کارخانه وسترن الکترونیک واقع در هائورن، روشن کرد که، رضایت شغلی کارکنان به عوامل روانی و اجتماعی در محیط کار بیشتر مربوط می‌شود، تا عوامل فیزیکی و تشویق‌های کوتاه مدت.
- کارخانه وسترن الکترونیک هائورن در شیکاگو واقع شده است. این کارخانه ۲۹۰۰۰ کارمند داشت و تلفن و تجهیزات تلفنی را عمدتاً برای شرکت ای‌تی‌اند تی تولید می‌کرد.
- هدف این تحقیقات یافتن عوامل انگیزشی کارگران بر اساس نظریات کلاسیک‌ها بود.

مکتب روابط انسانی

- از جمله عوامل مورد مطالعه میزان نور کار گاه و زمان استراحت بین کار بود.
- نتیجه این بود که در میزان نور کم تر از معمول بازدهی کارگران کاهش پیدا نکرد، بلکه افزایش هم داشت.
- حذف زمان استراحت بین کار نیز بازدهی کارگران را کاهش نداد و موجب افزایش تولید هم شد.
- این نتایج با نظریات کلاسیکها کاملا مغایرت داشت.
- مایو و همکارانش نتیجه گرفتند که تغییر وضعیت اجتماعی کارگران (توجه به آنها در طول تحقیقات و احساس مشارکت آنها در امور مدیریتی) باعث افزایش سطح تولید شده است.
- به این ترتیب عوامل روانی محیط کار با عنوان "روابط انسانی" از عوامل انگیزشی شناخته شدند.

مکتب روابط انسانی

- ❖ به طور خلاصه آنچه که مایو دریافت از این قرار است:
- ❖ انگیزه کار، جستجوی رضایت در گروه است، و نه رضایت محدود از پادشاهای شخصی مادی.
- ❖ میزان کاری که یک نفر در یک سازمان (واحد صنعتی) انجام می‌دهد، سطح بازدهی و کارایی وی فقط بر اساس ظرفیت و توانایی فیزیکی وی نیست بلکه توأم با تفکر و نگرش منطقی و عقلایی است و با ظرفیت و توانایی اجتماعی او مرتبط است.
- ❖ پاداش و تشویق‌های غیر مادی در میزان بازدهی و علاقمندی کارکنان و در انگیزش و رضایت خاطر و خشنودی آنها تاثیر مستقیم دارد.

مکتب روابط انسانی

- ❖ باید توجه داشت که در عمل، اداره مؤثر نیروی انسانی از عوامل مادی و غیر مادی هر دو تاثیر می‌پذیرد.
- ❖ میزان تاثیر هریک از عوامل به افراد، گروه‌های شغلی، درجه تخصص، محیط شغلی و بازار کار بستگی دارد.
- ❖ سازمان غیر رسمی از یافته‌های مکتب روابط انسانی است که اهمیت روابط غیر رسمی را در میان گروه‌های کارکنان نشان می‌دهد.
- ❖ کارکنان و کارگران در عین حال که در سازمان دارای روابط رسمی هستند، در کنار یکدیگر کار می‌کنند و رفیق نیز هستند و با یکدیگر روابط غیر رسمی دارند.
- ❖ در مدیریت سازمان روابط غیر رسمی را نباید نادیده گرفت.



مکتب روابط انسانی

- مونتسبرگ یکی دیگر از صاحب نظران این مکتب بر این عقیده است که تولید را از سه طریق می توان افزایش داد:
 - یافتن بهترین و مناسب ترین فرد برای انجام کاری مشخص،
 - ایجاد بهترین و مساعدترین شرایط برای انجام کار،
 - ایجاد انگیزش و تاثیر گذاری در کارکنان از طریق استفاده از شیوه های روانشناختی



مکتب روابط انسانی

- مکتب روابط انسانی توجه و تاکید بر نیازهای اجتماعی انسان، پویایی گروهی، و روابط غیر رسمی دارد.
- نئوکلاسیک‌ها معتقدند که داشتن اصول خشک و بی روح شرط اصلی بازدهی سازمانی نبوده بلکه در کارگران کنش‌ها و واکنش‌هایی را ایجاد می‌کند که از نظر مدیریت سبب بروز مشکلات و نارسایی‌های سازمانی خواهد شد.
- ولی به عقیده برخی صاحب‌نظران نگرش فوق یک طرفه است و این مکتب بیش از حد بر نقش عوامل انسانی تاکید داشته است.

مکتب روابط انسانی

- فردریک هرزبرگ استاد روانشناسی، رضایت و عدم رضایت کارکنان سازمانها را مورد مطالعه قرار داده است.
- عوامل ایجاد رضایت در کارکنان:



- درجه موفقیت شغلی
- شناسایی شغلی
- جذابیت شغلی
- مسولیت شغلی
- پیشرفت شغلی

مکتب روابط انسانی



□ عوامل عدم رضایت:

- مقررات و آیین نامه‌های سازمان

- نحوه سرپرستی

- حقوق و دستمزد

- روابط خصوصی بین افراد سازمانی

- وی نتیجه گرفت عوامل رضایت خاطر، مرتبط با دریافت‌های ذهنی، احساسی و روانی فرد می‌باشند یعنی جنبه فردی دارند ولی عوامل نارضایتی، جنبه گروهی دارند.

مکتب روابط انسانی

کریس آرچیریس از نظریه پردازان علم مدیریت، تحقیقات خود را بر شناخت انگیزه‌های سلوکی و رفتاری اعضا سازمان‌ها متمرکز کرده است. اثر محیط سازمان بر تکامل و توسعه فکری اعضا سازمان از موضوع‌های مورد توجه وی می‌باشد.



مکتب روابط انسانی

- آرجیریس اعتقاد داشت در سازمان‌های کلاسیک (مبتنی بر مدیریت علمی تیلور) اجازه اظهار نظر و ابراز عقیده به افراد سازمانی داده نمی‌شود و به همین دلیل اعضا سازمان نمی‌توانند ایده‌ها و فعالیت‌های پر ثمر و مثبت خویش را به دیگران عرضه نمایند.
- کلیه اعضا سازمان باید بتوانند بطور کامل و بدون ترس افکار خود و مشکلات سازمان را با دیگران در میان گذارند.
- اولین قدمی که می‌بایست در راه تامین بهداشت و سلامت سازمان بر داشته شود عبارت است از گسترش و پرورش روحی و فکری مدیران سازمان.

شخصیت و سازمان

<p>نظریه کریس آرگریس</p>	<p>اصل تخصص گرایی در مدیریت علمی</p>
<p>این عمل مانع خود شکوفایی افراد در محیط کار است</p>	<p>تقسیم و تعریف کارها منجر به افزایش کارایی می شود..</p>
<p>نظریه کریس آرگریس</p>	<p>نظریه بوروکراسی وبر</p>
<p>منجر به وابسته شدن افراد به مسئولان خود و انفعالی شدن آنان می گردد .</p>	<p>باید سلسله مراتب اختیارات روشن و مدیران سطوح بالاتر افراد سطوح پایین تر را هدایت و کنترل نمایند .</p>

مکتب روابط انسانی

- آرجیریس خاطر نشان می‌کند که مدیرانی که برای اداره امور انتخاب می‌شوند، می‌بایست هدف‌های دستجمعی را شناخته و به کلیه اعضا سازمان تفهیم نمایند.
- فعالیت‌های اعضا سازمان را با نظم و ترتیب ساماندهی کرده و برای نیل به اهداف رهبری نمایند.
- اگر مجموعه مدیریت از توانایی فکری و روانی کامل برخوردار نباشند، در نتیجه اعضا سازمان نمی‌توانند انرژی و توانایی‌های خود را صرف سازمان نموده و در پویایی سازمان موثر باشند.
- آرجیریس معتقد است در سازمان‌ها، کارکنان به موازات سلوک و رفتار رهبران و مدیران خود عمل می‌کنند.

مکتب روابط انسانی

- خلاصه‌ی اصول مورد توجه نئوکلاسیک‌ها:
- 1. اشتراک مساعی افراد سازمانی با یکدیگر
- 2. تشویق اعضا سازمان به فعالیت‌های گروهی
- 3. تقویت روحی و فکری کارکنان سازمان
- 4. آشنا کردن کارکنان با هدف‌های سازمان
- 5. توجه به علوم جامعه‌شناسی و روان‌شناسی در مدیریت سازمان
- 6. ایجاد آرامش، آسودگی و رفاه اجتماعی در سازمان
- 7. ایجاد تعادل بین هدف‌های سازمانی و نیازهای کارکنان (کارگران)