

فصل دوم: سیر تحول مکاتب و نظریه‌های سازمان و مدیریت

طرح نظریه های سازمان

- نظریه پردازی در مدیریت شامل دو مرحله است: الف) توصیفی و ب) تجویزی (هنجاری).
- در هر مرحله نظریه پرداز باید سه گام را طی کند: الف) مشاهده، ب) طبقه بندی و ج) تعیین روابط
- هرگاه آزمون روابط مدل تأیید نشود، بدین معنی است که نظریه نتوانسته است پیامدهای حاصله را تشریح کند که به این حالت **اعوجاجات یا نامتعارف ها** می گویند.
- هربرت سایمون نظریه های مدیریت را در قالب **ضرب المثل ها یا تمثیل های مدیریت** و گرت مورگان در قالب **استعاره های سازمان** تبیین کرده است.
- آغاز طرح نظریه های سازمان و مدیریت را می توان سال های پایانی قرن نوزدهم و آغاز قرن بیستم دانست. یعنی زمانی که نظریه های بوروکراسی، مدیریت علمی و مدیریت اداری، و سپس نهضت روابط انسانی و مدیریت رفتار در دهه ی ۳۰ شکل گرفت و آخرین مکتب با نظریه **سیستمی و اقتضایی** ظهور پیدا کرد.
- امروزه **مکتب سیستمی و اقتضایی**، تفکر غالب در مدیریت و سازمان است.

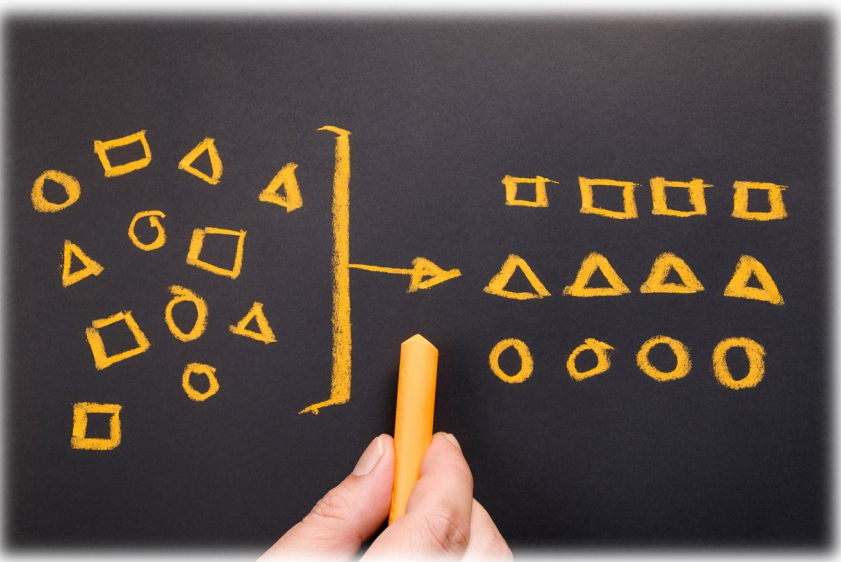


طبقه بندی نظریه های سازمان و مدیریت

❖ طبقه بندی تاریخی (۴ نظریه)

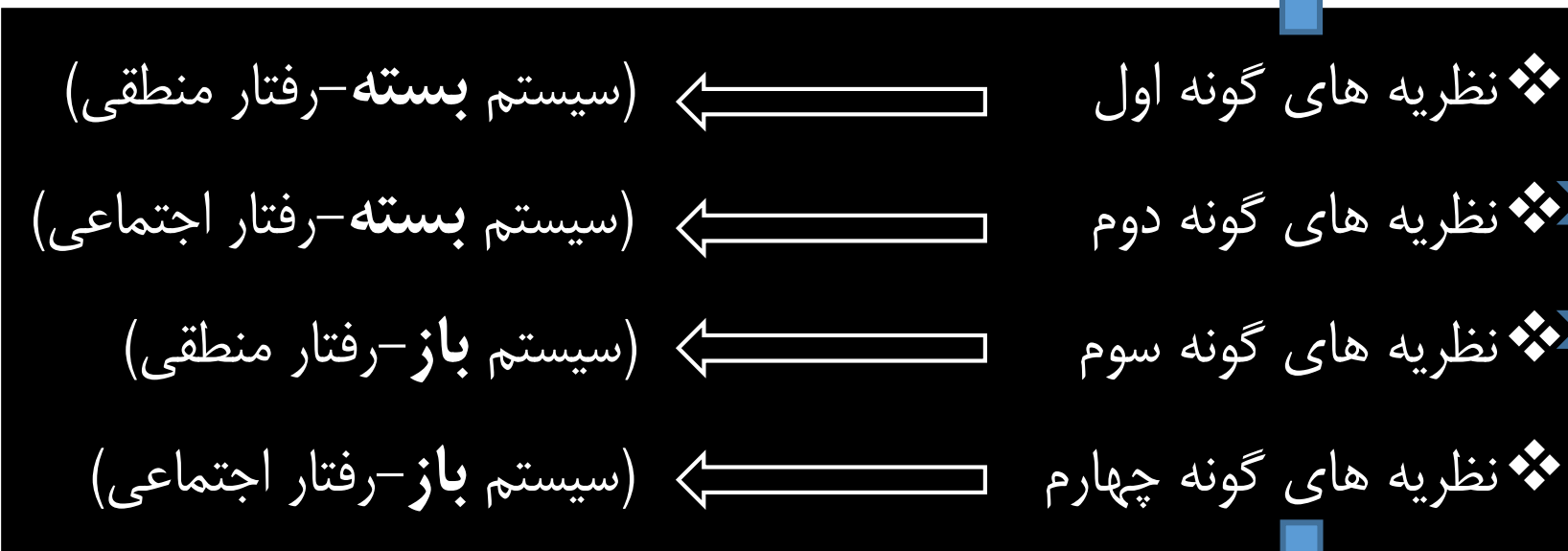
❖ طبقه بندی مجموعه ای (۴ نظریه)

❖ طبقه بندی موضوعی (۴ نظریه)



طبقه بندی های تاریخی

بهبود کارایی



روابط انسانی

طرح های اقتضایی

سیاست و قدرت

در نظریات گونه های سوم و چهارم نظریات سازمان و مدیریت، به ترتیب، کدام نگرش حاکم است؟ ارشد ۱۴۰۲

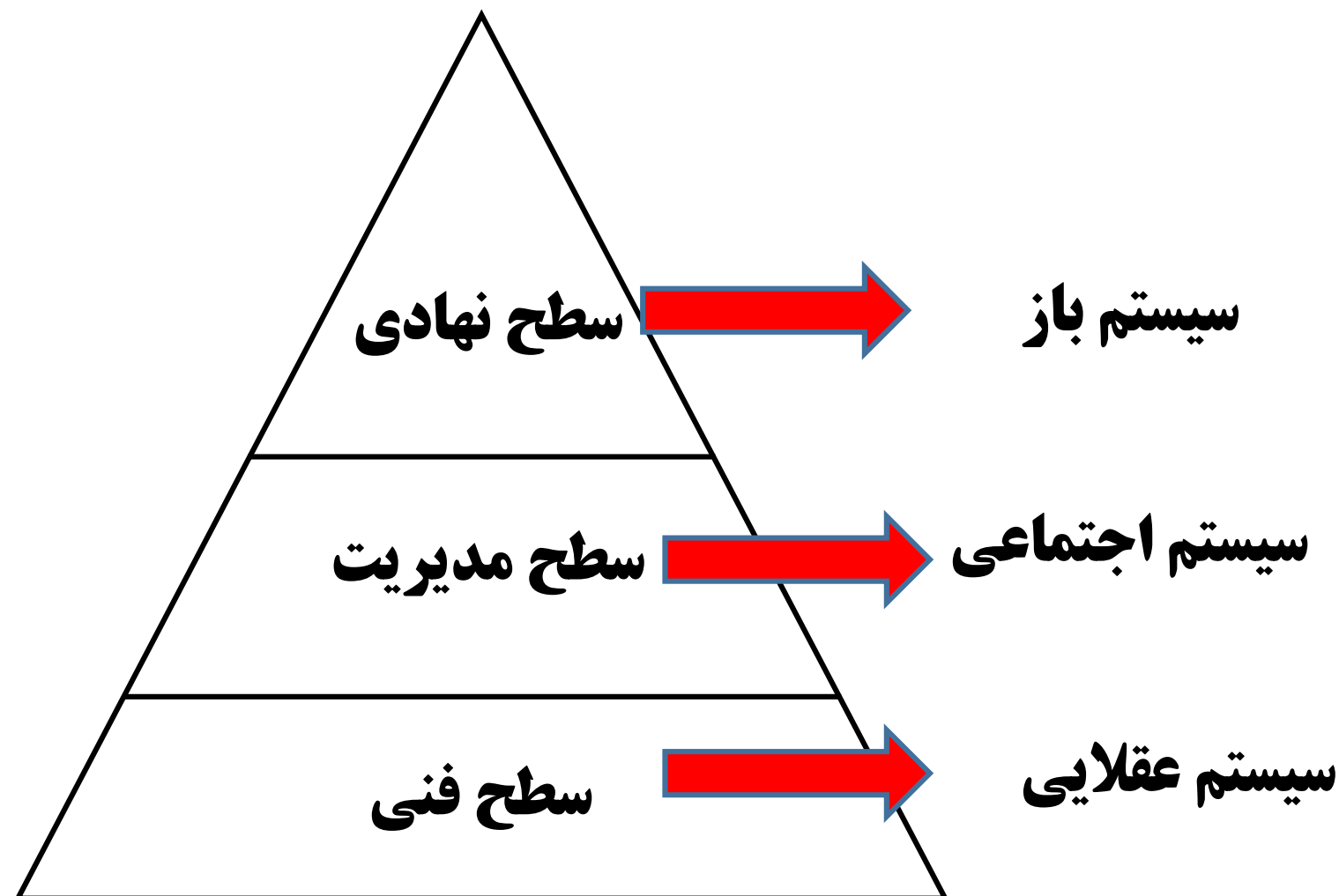
(۴) بسته - بسته

(۳) باز - باز

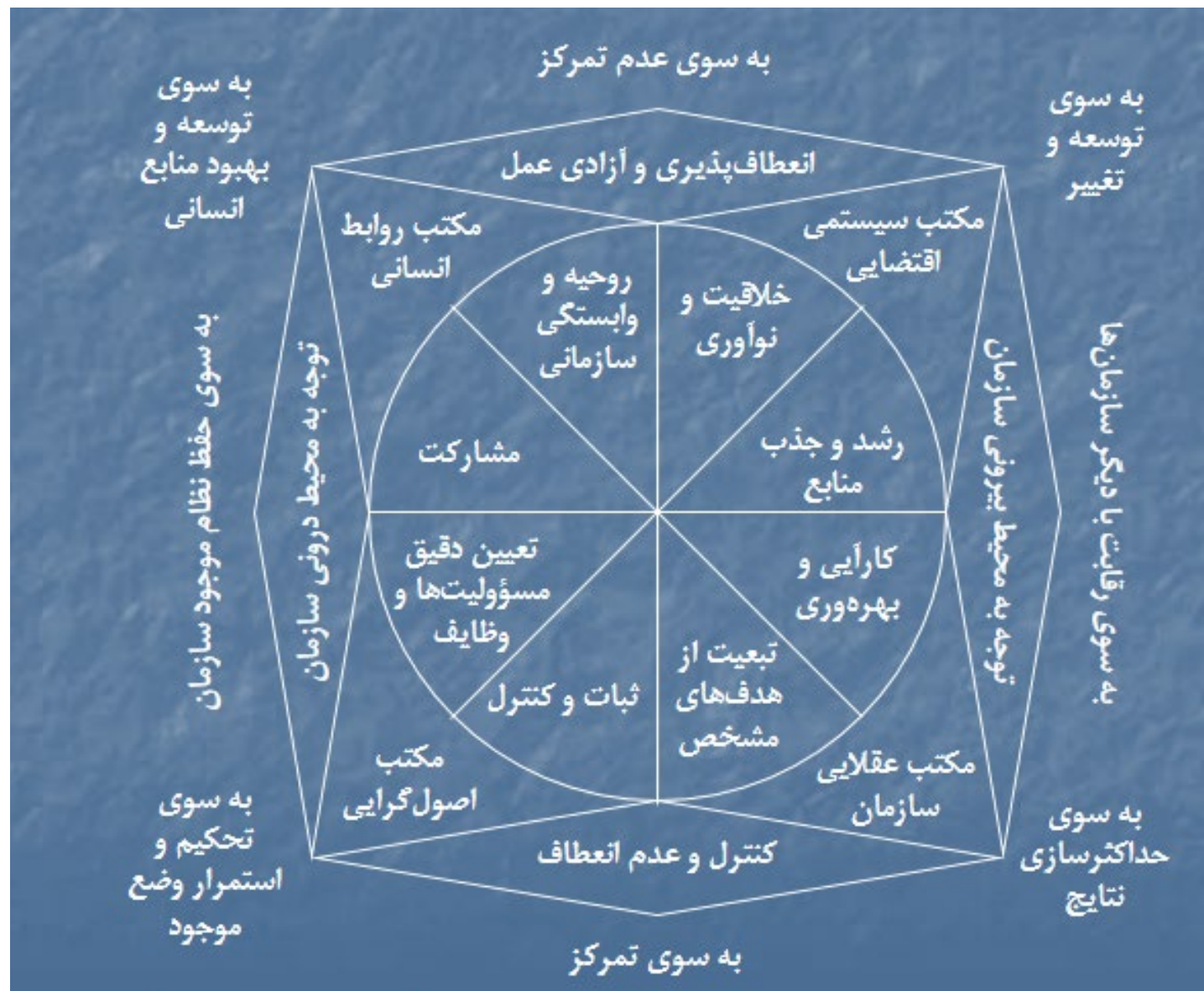
(۲) بسته - باز

(۱) باز - بسته

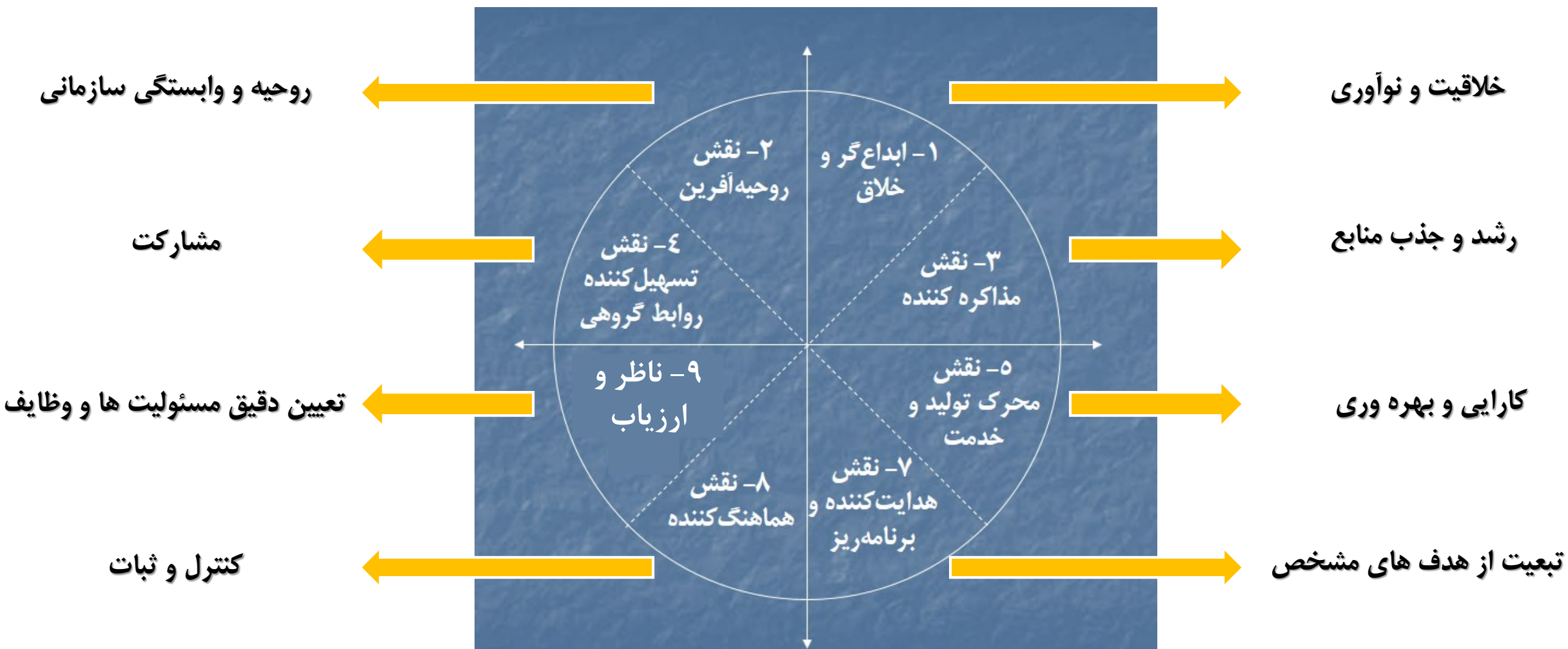
تقسیم بندی جیمز تامپسون از سطوح سازمانی



طبقه بندی های مجموعه ای



نقش های مدیر در هر مکتب مدیریت



طبقه بندی های موضوعی

دیدگاه	واحد تجزیه و تحلیل
❖ صنعتی-سازمانی	← (وظایف)
❖ عوامل انسانی	← (فرد)
❖ روانشناسی اجتماعی	← (گروه و فرد در گروه)
❖ جامعه شناسانه	← (گروه و سازمان)

رهیافت های عمده در سیر تکوین نظریه های سازمان و مدیریت

- ❑ رویافت های سنتی (کلاسیک)
- ❑ رویافت های روابط انسانی (نئوکلاسیک)
- ❑ رویافت های کمی (علم مدیریت یا تحقیق در عملیات)
- ❑ رویافت های سیستمی و اقتضایی

رهیافت های سنتی (کلاسیک) به مدیریت

❖ مدیریت علمی (فردریک تیلور آمریکایی)

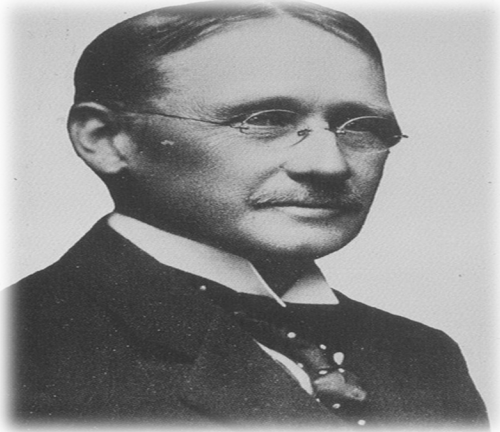
❖ مدیریت اداری (هنری فایول فرانسوی)

❖ نظریه بوروکراسی (ماکس وبر آلمانی)

انسان منطقی
انسان عقلایی - اقتصادی
انسان منفعت طلب

مدیریت علمی

- در مکتب مدیریت علمی، انسان و سازمان با **دید مکانیکی و ماشینی** مورد بررسی قرار می گیرند. تیلور معتقد بود که برای انجام هر کاری یک بهترین راه وجود دارد.
- جوهره و هسته مرکزی تئوری تیلور و نهضت مدیریت علمی، **کارایی** است.
- **مفهوم کم کاری** در نقشه ذهنی تیلور، کلیدی ترین و محوری ترین مفهوم بوده است.
- **تئوری کاسه نیروی کار**، بیان می کند که برای انجام کار در جهان تعداد کارگران ثابتی مورد نیاز است و افزایش تولید هر کارگر منجر به کاهش تعداد مشاغل در دسترس می شود.



اصول مدیریت علمی تیلور

اصول مدیریت علمی (اصول چهارگانه تیلور) عبارتند از :

- ایجاد علم صحیح و تخصصی سازی ←
۱. سرپرستی چندگانه، ۲. مدیریت بر مبنای استثناء، ۳. حسابداری هزینه
- انتخاب علمی و آموزش کارکنان ←
در گذشته انسان مقدم بود ولی در آینده سیستم باید مقدم باشد.
- هماهنگی در اقدام گروهی ←
سازمان، سیستمی از همکاری انسانی حول یک هدف مشترک است.
- همکاری (تفکیک برنامه ریزی و اجرا) ←
جدا سازی برنامه ریزی و اجرا/ جنبش کار سعادتمندانه/
فوردیسم - استخوانویسم

فاقد بصیرت
جامعه شناسی

مدیریت اداری (فایول)

➤ این مکتب را که هنری فایول فرانسوی مطرح کرد مبتنی بر تلاش برای شناسایی و مستندسازی تجربیات مدیران موفق بود.

➤ نظریه جهانشمول بودن مدیریت را نخستین بار فایول مطرح کرد و به همین جهت وی را پدر مدیریت اداری و مکتب او را مکتب اصول گرایی نیز می نامند.

➤ فایول مهم ترین توانایی مورد نیاز کارگران را توانایی فنی و مهم ترین توانایی مدیران عالی را بینش و بصیرت می داند.

➤ فایول، حاصل تجربیات خود را در چهارده اصل برای بهبود مدیریت سازمان و انجام وظایف مدیریت ارائه کرد.



مدیریت اداری (فایول)

➤ فایول، حاصل تجربیات خود را در چهارده اصل برای بهبود مدیریت سازمان و انجام وظایف مدیریت ارائه کرد. این اصول عبارتند از :

جایگاه تصمیم گیری در سازمان / استفاده بهینه از تمامی ظرفیت کارکنان / تضاد با اصل مشارکت	تمرکز	تقسیم کار	آدام اسمیت / تخصص گرایی / مهارت زدایی
سازوکار پل ارتباطی برای مقابله با تاخیرات احتمالی	سلسله مراتب	اختیار	مسئولیت / اقتدار رسمی / اقتدار شخصی
انتخاب صحیح افراد و قرار دادن آنها در جای درست	نظم	انضباط	کتبی، شفاهی، روان شناختی / توان رهبری مدیر
عدالت + خیرخواهی = انصاف	عدالت (انصاف)	وحدت فرماندهی	نقض اصل سرپرستی چندگانه تیلور
اعطای فرصت کافی به کارمندان	ثبات و استمرار خدمت کارکنان	وحدت مدیریت (وحدت جهت)	هر گروه از فعالیت ها زیر نظر یک رئیس باشد.
قدرت تفکر در طرح و اجرای برنامه	ابتکار عمل	تبعیت اهداف فردی از اهداف عمومی	از بین بردن بی خردی، جاه طلبی و تنبلی
قدرت در اتحاد است.	روحیه جمعی	جبران خدمات کارکنان	بر اساس زمان یا شغل یا قطعه کاری

نظریه بوروکراسی (وبر)

✓ توجه ماکس وبر معطوف به چگونگی طراحی ساختار سازمان ها بود.

✓ از دیدگاه وبر، مسئله مشخص رشد عقلانیت در غرب بود و او به دنبال عقلانی سازی جامعه بود.

✓ وبر، مذهب را ریشه کلیدی تغییر در جوامع انسانی می دانست.

✓ سازمان اداری کاملاً بوروکراتیک، از دید صرفاً فنی، سازمانی است که توان رسیدن به بالاترین سطح کارایی را دارد و از نظر دقت، ثبات، رعایت انضباط، و قابلیت اعتماد بر هر نوع دیگری از سازمان برتری دارد.

✓ بوروکراسی قابلیت پیش بینی رفتار افراد و سازمان را افزایش می دهد و هم از حیث کارایی زیاد و هم از حیث قلمرو عملیات بر انواع دیگر سازمان برتری دارد و بطور رسمی، برای انجام هرگونه کار اداری قابل استفاده است.

✓ برخی از ویژگی های خاص بوروکراسی وبر عبارتند از:

- تقسیم کار روشن
- سلسله مراتب اختیارات روشن
- رویه های رسمی
- برخورد غیر شخصی
- مسیر ترقی مبتنی بر شایستگی



نظریه بروکراسی (وبر)

✓ سه اصل محوری بروکراسی عبارتند از:

- ☐ رسمیت
- ☐ ابزارگرایی
- ☐ اختیار عقلایی - قانونی

✓ وبر در گونه شناسی مشهور خود سه نوع قدرت را مشخص می کند:

- ☐ قدرت سنتی
- ☐ قدرت کاریزماتیک (جاذبه های شخصی)
- ☐ قدرت عقلایی - قانونی

✓ **واژه ایده آل بروکراسی** به معنی شرح و بسط دادن به **مشخصه های انتزاعی است** و نه بیان وضعیت مطلوب.

✓ **نوع ایده آل در تئوری وبر** به معنای مجموعه ای از گزاره هاست که **عناصر مختلف بروکراسی را به هم مرتبط می سازد.**

مسائل اساسی ناشی از بوروکراسی وبر

- تاخیر در تصمیم گیری
- ابهام و عدم کارایی به سبب گستردگی
- ناتوانی و ناکامی و حداقل رضایت شغلی
- شخصیت بروکراتیک و عدم انعطاف پذیری در رفتار
- جابجایی هدف و وسیله: رابرت مرتون و فیلیپ سلزنیک
- برخورد غیرشخصی یا عدم حساسیت نسبت به مسائل فردی
- انحراف در شخصیت
- تضعیف رابطه میان سخت کوشی و پاداش
- قرار دادن افراد ناشایسته در منصب های مهم
- معضل اختیار
- بحران کاغذبازی: خفقان کارآفرینی
- ازخودبیگانگی کارکنان: ماشین واره های بی احساس
- افزایش هرم سازمانی: قانون پارکینسون
- اصل حد بی کفایتی پیتر: Push & Pull
- فقدان توجه به سازمان غیر رسمی
- محدودسازی رشد روانی کارکنان: نظریه کریس آرچریس
- عدم رعایت قوانین و مقررات (اجتناب از قبول مسئولیت)



سه الگوی بروکراسی

الوین گلدنر معتقد است که نوع ایده آل یا ناب دیوانسالاری در قالب سه الگو قابل تبیین است:

- **دیوانسالاری کاذب یا شبه دیوانسالاری:** توسط یک سازمان بیرونی تنظیم می شود.
- **دیوانسالاری نمایندگی:** توسط متخصصان تنظیم می شود.
- **دیوانسالاری تنبیه مدار:** بیشترین ارتباط را با بروکراسی وبر دارد.



رهیافت های روابط انسانی (نئوکلاسیک) به مدیریت

- ❖ نظریه مری پارکر فالت
- ❖ نظریه چستر بارنارد
- ❖ نظریه روابط انسانی از التون مایو
- ❖ نظریه نیازهای انسانی (سلسله مراتب نیازها) از آبراهام مزلو
- ❖ نظریه X و نظریه Y از داگلاس مک گریگور
- ❖ نظریه شخصیت و سازمان از کریس آرچرلیس

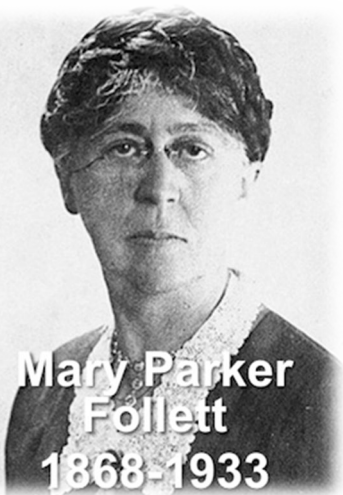
نظریه مری پارکر فالت

فالت از نظر فکری متعلق به عصر انسان اجتماعی بود و پیشگام، مرشد و مبلغ مدیریت در برخی زمینه ها همچون نظریه سیستم ها، اقدام پژوهی و رهبری می باشد.

فالت سازمان را به عنوان نهادی اجتماعی و کار را به عنوان یک خدمت اجتماعی تلقی می کند که در قالب بافتاری به نام کارآفرینی اجتماعی به هم گره خورده اند. وی همچنین معتقد بود که مدیران باید دارای مسئولیت پذیری شرکتی باشند.

برخی از ایده های فالت در مورد سازمان عبارتند از:

- اصل گروهی: انسان کامل
- حل تعارض: تنها ترکیب شیوه مناسب حل تعارض است.
- فیلسوف کسب و کار: اصول به کار گرفته شده در علوم سیاسی
- اختیار و قدرت: قانون موقعیت به ضرورت اقدام مطابق با الزامات منحصر به فرد و جدایی ناپذیر هر موقعیت اشاره دارد.
- وظیفه رهبری: ظرفیت برای تفکر سازماندهی شده



نظریه چستر بارنارد

دیدگاه های علمی چستر بارنارد عبارتند از:

- سیستم های همکاری: سازمان رسمی نوعی همکاری آگاهانه، خردمندانه و هدفمند است. کارایی همکاری نتیجه کارایی های فردی است و کارایی درجه ای است که نیازهای افراد ارضا شود. تنها معیار کارایی سیستم همکاری، ظرفیت ان برای بقاست.
- سازمان های رسمی: تمامی سیستم ها دارای سه عنصر تمایل به خدمت، هدف مشترک و ارتباطات هستند. دو دسته محرک برای ترغیب افراد به همکاری: محرک های عینی / تغییر نگرش های ذهنی افراد از طریق متقاعدسازی
- تئوری پذیرش اختیار: دامنه یکسان بینی (ناحیه بی تفاوتی)
- وظایف مدیر اجرایی: ارتباطات هسته مرکزی دیدگاه های بارنارد را تشکیل می دهد. سه وظیفه مهم برای مدیران اجرایی عبارتند از: فراهم سازی سیستم های ارتباطاتی، ارتقای حراست از تلاش های ضروری، تنظیم و تعریف هدف.



رهیافت های نئوکلاسیک به مدیریت

- ویژگی خیلی مهم تئوری نئوکلاسیک سازمان آن است که بعد ناقص تئوری کلاسیک یعنی **عنصر انسان یا افراد سازمانی** را موضوع قرار داد.
- اولین نویسنده ای که توجه به کارکنان در محیط کا را مورد توجه قرار داد **رابرت اون** بود که او را **پدر مدیریت پرسنلی نوین** می دانند. با این وجود **مری پارکر فالت و چستر بارنارد** بنیانگذاران اصلی **رویکرد انسانی به مدیریت** هستند.
- مکتب رفتاری را می توان در سه گروه فرعی مورد بررسی قرار داد:

۱. **نهضت روابط انسانی:** مطالعات هاثورن، انسان گرایی صنعتی و اتحادیه گرایی / اثربخشی نشئت گرفته از درون افراد است. / مهارت های شناختی و مهارت های روابط میان فردی

۲. **رویکرد منابع انسانی:** مزرعه پرورش گاو / نظریه سلسله مراتب نیازها و نظریه X و Y / توسعه و بهبود سازمانی (OD) / بهره گیری از روان شناسی و جامعه شناسی

۳. **رویکرد علوم اجتماعی:** تلفیق سیستم های فنی و اجتماعی / تلفیق کارایی و احساسات / تلفیق الزامات فنی و انسانی



انسان
اجتماعی و
خودشکופا

نظریه روابط انسانی از التون مایو

❑ دستاورد التون مایو در مطالعات هاثورن این بود که مدیران با یک سیستم اجتماعی سر و کار دارند نه یک سیستم مکانیکی.

❑ از دیگر نتایج مطالعات هاثورن شناخت **عامل انسانی** (و روابط و سازمان غیر رسمی) در شرایط کار بود و این که افزایش تولید به خاطر روابط صمیمانه و اعطای شخصیت به افراد اتفاق افتاد.

❑ **روان شناسی موقعیت فراگیر:** التون مایو در این شیوه از یک رویکرد گفتمانی مستقیم یا غیرمستقیم برای مصاحبه با کارگران استفاده می کرد و مستلزم یک نقش سرپرستی صادق، صریح، علاقه مند، و توجه کننده به کارکنان بود.

❑ **درس هایی از مطالعات هاثورن.** طبق یافته های مطالعات هاثورن، نتایج زیر بدست آمد:

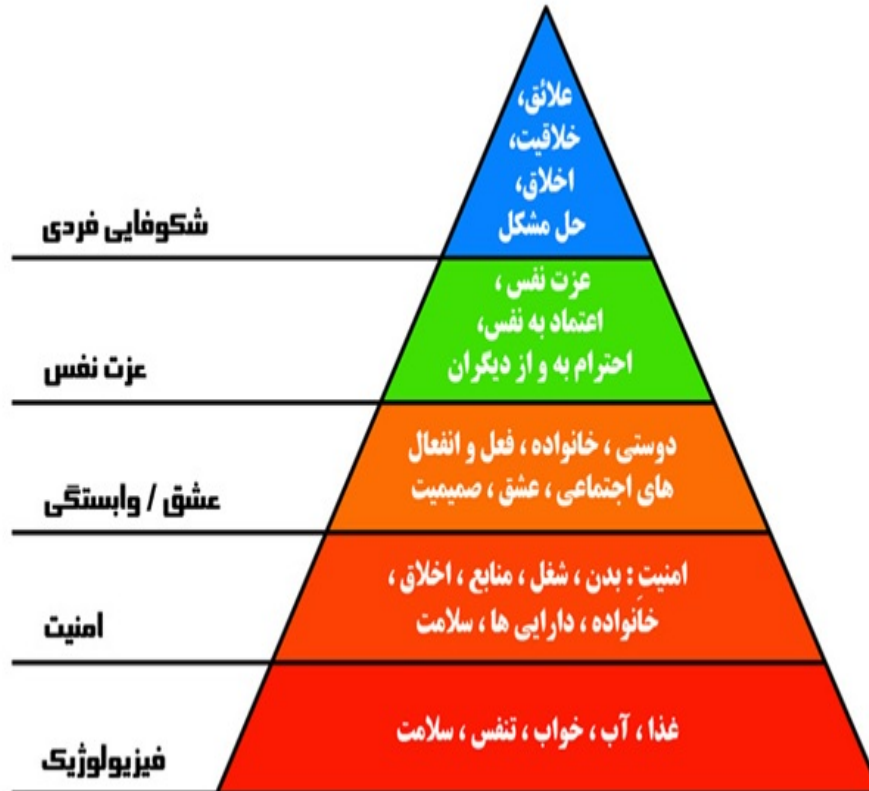
- کارکنان صرفاً با پول برانگیخته نمی شوند و عوامل شخصی و اجتماعی، آثار حایز اهمیتی بر نگرش آنان دارد.
- نگرش های فردی آثار غیر قابل انکار و تعیین کننده ای بر رفتار کارکنان دارند.
- سرپرستی اثربخش در حفظ روحیه کارکنان و بهره وری آنان اهمیت دارد.
- درباره شخصیت گروه های غیر رسمی و تاثیر آن ها بر عملکرد کارکنان، دانش ناچیزی وجود دارد.



نظریه نیازهای انسانی (سلسله مراتب نیازها) از آبراهام مزلو

پنج فرض عمده این نظریه عبارتست از :

- اصل منسجم بودن وجود انسان
- اصل موقتی بودن ارضاء نیاز
- اصل تنوع نیازهای آگاهانه انسان
- اصل کاهش شدت نیاز ارضاء شده
- اصل توالی



نظریه X و نظریه Y از داگلاس مک گریگور

دستآورد داگلاس مک گریگور معتقد بود مدیران باید توجه بیشتری به نیازهای اجتماعی و خودشکوفایی افراد در محیط کار داشته باشند. وی بر این باور بود که مدیران باید نگرش خود به انسان را بر مبنای مفروضات **نظریه Y** قرار دهند به همین دلیل آن گروه از مدیران که مفروضاتی مبتنی بر **نظریه X** دارند، را به تغییر مبانی نگرش فرا می خواند.

مفروضات نظریه X

- ☐ بیشتر انسان ها ذاتاً تنبل و از کار بیزارند.
- ☐ بیشتر انسان ها از قبول مسئولیت گریزانند و ترجیح می دهند که تحت هدایت دیگری قرار گیرند.
- ☐ برای انگیزش انسان ها باید از مشوق های مادی و اقتصادی و ایجاد امنیت استفاده کرد.
- ☐ قابلیت خلاقیت و نوآوری برای حل مسائل فقط در تعدا محدودی (مدیریت و رهبری) از افراد یافت می شود.
- ☐ بیشتر مردم باید تحت کنترل دقیق قرار گیرند.

نظریه X و نظریه Y از داگلاس مک گریگور

مفروضات نظریه Y عبارتند از :

- ☐ کار بطور طبیعی مانند بازی (انگیزاننده) است.
- ☐ معمولاً افراد مسئولیت پذیرند و با اشتیاق به دنبال پذیرش مسئولیت هستند
- ☐ شیوه خودکنترلی موثرتر از کنترل توسط دیگران است
- ☐ قابلیت خلاقیت و نوآوری برای حل مسائل بطور طبیعی بین جمعیت انسان ها توزیع شده است.
- ☐ اگر افراد به کار خود علاقمند باشند بطور مناسبی برانگیخته می شوند.



نظریه شخصیت و سازمان از کریس آرجریس

طبق نظر آرجریس، بروز مسائلی نظیر غیبت، ترک خدمت و از خود بیگانگی در میان کارکنان، نشانه وجود ناسازگاری میان شخصیت کارکنان بالغ با اقدام ها و فعالیت های مدیریتی سازمان است.

طبق نظریه رشد یافتگی و رشد نیافتگی آرجریس، افراد با رشد خود از ویژگی های یک انسان نابالغ به سوی ویژگی های انسان بالغ تغییر پیدا می کنند.

ویژگی های رشد نیافتگی	ویژگی های رشد یافتگی
غیر فعال وابسته بودن رفتار به چند طریق محدود علاقه سطحی داشتن دید کوتاه مدت وضعیت زیر دست بودن فاقد حساس بودن به خود	فعال مستقل بودن رفتار به چند طریق علاقه عمیق داشتن دید بلند مدت وضعیت برابر با بالادست حساس بودن به خود

رهیافت های کمی به مدیریت

- ❑ اساس رویافت کمی به مدیریت، بر این فرض استوار است که استفاده از روش های ریاضی، به بهبود تصمیم گیری حل مسائل مدیریتی کمک می کند. هدف نهایی علم مدیریت، فراهم نمودن مبنایی منطقی، علمی و کمی برای تصمیم گیری مدیران است.
- ❑ کاربردهای متداول علم مدیریت عبارتند از: پیش بینی های ریاضی- مدل سازی موجودی انبار- برنامه ریزی خطی- نظریه صف- مدل های شبکه- شبیه سازی
- ❑ تحقیق در عملیات، مدیریت عملیات و فناوری اطلاعات (IT) سه زیر مجموعه اصلی رویکرد کمی یا علم مدیریت هستند.
- ❑ سطوح و کاربردهای سیستم های اطلاعاتی: مدیریت عالی (سیستم های پشتیبان مدیریت) / مدیریت میانی (سیستم های اطلاعات مدیریت و سیستم های پشتیبانی از تصمیم) / مدیریت عملیاتی (سیستم پردازش تبادلی)
- ❑ نقطه ضعف علم مدیریت این است که پاسخ های آن اغلب کمتر از آنچه به نظر می رسد دقت دارند و بیشتر داده های مرتبط با برآوردهای انسانی خیلی قابل اتکا نیستند.



سوالات

۱. بر اساس دیدگاه کدام اندیشمندان، در بروکراسی مقررات و رویه های رسمی که برای تسهیل در تحقق اهداف وضع می شوند، بیش از هدف مورد تاکید قرار می گیرند؟

- (۱) وارن بنیس (۲) آلوین گلدنر (۳) رابرت مرتون (۴) پیتر دراگر

۲. اصول، گونه شناسی و «یک بهترین راه» دستاورد کدام مکتب مدیریتی است؟

- (۱) اقتضایی (۲) کلاسیک (۳) روابط انسانی (۴) سیستمی

۳. «اطلاعت کورکورانه از رویه ها» و «بی تمایلی افراد برای مشارکت» در اثر کدام سازوکارهای طراحی سازمان با نگاه ماشینی ایجاد می شوند؟

- (۱) شخصیت بروکراتیک - وحدت هدایت (۲) تخصص گرایی شغلی - تخصص گرایی اجتماعی

- (۳) وحدت هدایت - وحدت فرماندهی (۴) انضباط - تمرکز

۴. در کدام مکتب مدیریتی، به انعطاف و محیط بیرونی تاکید می شود؟

- (۱) اصول گرایی (۲) سیستمی اقتضایی (۳) عقلایی (۴) روابط انسانی

۵. کدام اصل چهارده‌گانه هنری فایول نشئت گرفته از یک ساختار خردمندانه است و برای یکپارچه‌سازی اقدامات ضروری است؟

- (۱) تمرکز (۲) اختیار (۳) وحدت هدایت (۴) وحدت فرمان

۶. برای تحقق هدف ثبات و کنترل، کدام نقش مهم است؟

- (۱) هماهنگ‌کننده (۲) هدایت‌کننده (۳) ارزیاب (۴) مذاکره‌کننده

۷. مهم‌ترین فراز تئوری اختیار بارنارد این است که همه سازمان‌ها به رهبرانی متکی هستند که بتوانند را در دیگران ایجاد نمایند.

- (۱) ظرفیت و تمایل به تبعیت و پیروی (۲) نفوذ دو جانبه و متقابل
(۳) اصل وحدت ترکیبی (۴) فرایندهای منطقی اندیشیدن

۸. اثرگذارترین پژوهش سازمانی مؤثر بر شکل‌گیری نظریه ساختار فیزیکی سازمان کدام مطالعه است؟

- (۱) هاثورن (۲) نمادین
(۳) فضا‌مندی (۴) فالت

۹. دیدگاه و چشم‌انداز فردریک وینسلوتیلور و هنری فایول به ترتیب در چه سطحی قرار دارد؟

- (۱) ساختاری - روانشناسی اجتماعی (۲) مدیریت عالی - سرپرستی
(۳) کارگاه - مدیریت عالی (۴) ساختاری - سرپرستی

۱۰. هنری فایول برای مقابله با تأخیرات احتمالی به سبب کدام اصل مدیریت، سازوکاری بنام «پل ارتباطی» (gangplank) را ایجاد نمود؟

(۱) انضباط (۲) تمرکز (۳) وحدت فرمان (۴) وحدت مدیریت

۱۱. مجموعه‌ای از ارزش‌ها و هنجارها در محیط که رفتار جامعه و سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، در نظریه نهادی چه نامیده می‌شود؟

(۱) محیط نهادی (۲) هم‌شکلی نهادی (۳) مشروعیت نهادی (۴) فرهنگ اجتماعی

۱۲. کدام مکتب مدیریت، پاسخ‌هایی که ایجاد می‌کند، اغلب کمتر از آنچه به‌نظر می‌آیند از دقت کافی برخوردار هستند و بیشتر داده‌های مرتبط با برآوردهای انسانی از قابلیت اتکای پایینی برخوردار هستند؟

(۱) سیستم‌ها (۲) کمی (۳) اقتضایی (۴) کلاسیک

۱۳. هدف اصلی کدام اصل مدیریت هنری فایول، استفاده بهینه از تمامی ظرفیت کارکنان است؟

(۱) وحدت مدیریت (۲) وحدت فرمان (۳) انضباط (۴) تمرکز

۱۴. در رویکرد علوم اجتماعی برای ایجاد تعادل بین دستیابی به هدف اقتصادی و رضایت کارکنان، باید بین چه مؤلفه‌هایی تعادل برقرار شود؟

(۱) کیفیت زندگی کاری و اثربخشی سازمانی (۲) گروه‌های غیررسمی و اتحادیه‌های کارگری

(۳) تحقق کارآیی و اثربخشی (۴) الزامات فنی و انسانی

۱۵. کدام مورد درباره بروکراسی وبر مصداق دارد؟

- (۱) استفاده از سازه «نوع ایده‌آل» برای تجسم عناصر هم به صورت مستقل و هم به صورت مرتبط.
- (۲) اختیار کریزماتیک به عنوان کارآترین و عقلانی‌ترین وسیله برای جلب اطاعت اعضای سازمان.
- (۳) ابزارگرایی مرکز ثقل بروکراسی است که به میزان مقررات، رویه‌ها و تکالیف شغلی اشاره دارد.
- (۴) عقلانی سازی جامعه به معنای محافظت از وضع موجود از طریق مقررات برای پیشبرد امور انسانی.

۱۶. وبر در بروکراسی و جوامع مدرن بر کدام نوع کنش تأکید می‌کند؟

- | | |
|-------------------------|--------------------------|
| (۱) سنتی | (۲) عاطفی |
| (۳) عقلانی معطوف به هدف | (۴) عقلانی معطوف به ارزش |

۱۷. از دیدگاه تیلور، معنای بهبود بهره‌وری کدام مورد می‌باشد؟

- | | |
|---|--|
| (۱) مدیریت باید خودش تغییر کند. | (۲) بین کارکنان اشتراک مساعی به وجود آید. |
| (۳) مدیریت باید اصل استثناء را مبنا قرار دهد. | (۴) کارکنان درست در جاهای درست قرار گیرند. |