

www.salampnu.com

سایت مرجع دانشجوی پیام نور

- ✓ نمونه سوالات پیام نور : بیش از ۱۱۰ هزار نمونه سوال همراه با پاسخنامه
- تستی و تشریحی
- ✓ کتاب ، جزوه و خلاصه دروس
- ✓ برنامه امتحانات
- ✓ منابع و لیست دروس هر ترم
- ✓ دانلود کاملاً رایگان بیش از ۱۴۰ هزار فایل مختص دانشجویان پیام نور

www.salampnu.com

بنام خدا

- نام درس: مدیریت اسلامی
- تعداد واحد : ۲ واحد
- منبع درس: مدیریت اسلامی (انتشارات دانشگاه پیام نور)
- مؤلف : دکتر محمد رضا سرمدی
- تهیه کننده : دکتر محمد رضا سرمدی

درس مدیریت اسلامی یکی از دروس اصلی رشته علوم تربیتی
،گرایش مدیریت و برنامه ریزی آموزشی است. پیش نیازهای عمده
این درس،مقدمات مدیریت آموزشی و اصول مدیریت آموزشی
است.

“طرح درس”

۱- آزمون مقدماتی (سنجش آغازین)

۲- پیش آزمون (از پیشدانسته های درس)

۳- ارائه اهداف کلی و رفتاری درس

۴- ارائه توضیحات روی اسلایدها

۵- پرسش و پاسخ

۶- توضیحات تکمیلی

۷- آزمون تکوینی از مطالب بحث شده

۸- مقایسه پیش آزمون و آزمون تکوینی

۹- ارزیابی پایانی بخش اول

۱۰- شروع بخش دوم مطابق سر فصل و اهداف تعیین شده

هدف کلی درس : آشنایی دانشجویان رشته علوم تربیتی با مفاهیم و ضرورت مدیریت در نظام اسلامی و کارکردهای عمده مدیریت از قبیل : برنامه ریزی ، سازمان دهی ، تصمیم گیری ، ارزشیابی ، کنترل و

اهداف رفتاری

- دانشجو باید بعد از مطالعه این درس بتواند به
- سئوالات زیر پاسخ گوید :
- ۱- حداقل یک تعریف از مدیریت اسلامی بیان کند .
- ۲- اهداف مدیریت از دیدگاه اسلام را بیان کند .

اهداف رفتاری

۳- مفهوم مدیریت در اسلام را تشریح کند .

۴- کارکردهای POSD_ CORB را بر مبنای مدیریت اسلامی تجزیه و تحلیل کند.

۵- مفهوم انگیزه و نقش آن در مدیریت اسلامی را تحلیل کند.

اهداف رفتاری

- ۶- نقش گروه در مدیریت اسلامی را تفسیر کند .
- ۷- تفاوت مدیریت و رهبری را با مثال توضیح دهد .
- ۸- چگونگی تربیت مدیران را توضیح دهد .

فهرست فصول کتاب

کتاب شامل ۱۶ فصل است . فصل آخر شامل نامه ۵۳

حضرت علی (ع) به مالک اشتر نخعی برای مطالعه

دانشجویان بوده و در ارزشیابی پایان ترم منظور نمی گردد.

فهرست فصول ۱۶ گانه

فصل اول : مقام انسان در اسلام

فصل دوم : ضرورت و اهمیت مدیریت

فصل سوم : مفهوم مدیریت در اسلام

فصل چهارم : تفاوت بین مدیریت در اسلام و مدیریت در سایر مکاتب

فصل پنجم: ویژگی های مدیر اسلامی

فصل ششم : مدیریت آموزشی در اسلام

فصل هفتم : تصمیم گیری

فصل هشتم : سازماندهی

فصل نهم : برنامه ریزی

فصل دهم : ارزشیابی

فصل یازدهم: انگیزش در مدیریت

فصل دوازدهم : رهبری

فصل سیزدهم : گروه

فصل چهاردهم : اهمیت شوری و مشورت

فصل پانزدهم : چگونگی تربیت مدیران

فصل شانزدهم : فرمان امام علی (ع) به مالک اشتر نخعی والی مصر

فصل اول

مقام انسان در اسلام

- هر مکتب انسان را به شکلی تعبیر و تفسیر می کند

- بدون شناخت انسان امکان هدایت او وجود ندارد

بهترین منبع برای شناخت حقیقت انسان (قرآن) است .

فصل اول :

قران : انسان اشرف مخلوقات است .

قران : انسان موجودی دارای روح خدایی است

قران : انسان موجودی دو بعدی است .

جایگاه ارزشی انسان در قران

انسان

جانشین خدا در روی زمین است

فصل دوم : ضرورت و اهمیت مدیریت

امام علی (ع) : ((بدون امیر مردم به جان یکدیگر
می افتند))

امام رضا (ع) : حیات و بقای هر ملتی ، حفظ اصول و فروع دین ،

اجرای قوانین به رهبری و حکومت نیاز دارد . ص ۱۰ کتاب

فصل دوم :

- هر فردی در زندگی روزمره خود به شکلی با مدیریت مواجه است .
- فاصله انسان از مدیریت و تشکیلات = شکست و یا ناکامی
- کارهای مهم انسان بصورت جمعی صورت می گیرد .

هر فعالیت جمعی نیاز به مدیریت دارد. ص ۱۴ کتاب

فصل دوم :

امام علی (ع) : ((و انما انا قطب الریحی ، تدور علی و انا بمکانی))

: من برای خلافت مانند قطب وسط آسیاب هستم .

امامان قوام خداوند برای خلق هستند .

← اثرات سازنده مدیریت در تمام جنبه های زندگی انسان

ص ۱۶ کتاب .

تبلور دارد

فصل دوم :

حرکت جامعه به سوی تکامل با رهبری و مدیریت تحقق می یابد .

مدنی الطبع بودن انسان ← لزوم مدیریت در جامعه

امام صادق (ع) : ((ان الا رض لا تصلح الا بامام))

: زمین آباد نمی شود مگر به وجود امام .

ص ۱۸ کتاب

فصل دوم :

متن نامه امام جعفر صادق (ع) به نجاشی والی اهواز :

اصول مدیریت : ← با زیر دستان مدارا کن .

← صبر و حوصله داشته باش

← مشکلات رعیت را حل کن

← رضایت خدا را همواره در نظر داشته باش .

ص ۲۱ کتاب

فصل دوم : تعریف مدیریت

- هماهنگ ساختن منابع انسانی ، مادی ، مالی
- قبول مسئولیت برای هدایت و اداره سازمان
- هنر انجام دادن کار به وسیله دیگران
- هماهنگ کردن کوشش های فردی و گروهی
- هدایت، سازمان دهی ، بسیج کردن و کنترل نیروهای انسانی

ص ۲۳ کتاب

فصل دوم : تعریف مدیریت اسلامی

درايت ، حسن تدبير و اندیشه و تعمق در کارها که ریشه در مبانی
ایدئولوژیک دین اسلام دارد و هدف آن تزکیه و تعلیم ، برقراری قسط
و عدل ، برقراری کلمه ا... ترویج ارزشهای معنوی و اخلاقی و
خليفة ا... کردن انسان است .

ص ۲۳ کتاب

فصل دوم :

مهمترین هدف حکومت اسلامی در بخش فرهنگی =
جهالت زدایی و ضلالت رویی است .

مهمترین اهداف مدیریت اسلامی ← ۱- تزکیه و تعلیم

← ۲- برقراری قسط و عدل

← ۳- برقراری کلمه ا...

← ۴- ترویج ارزشهای معنوی

و اخلاقی

ص ۲۴ کتاب

فصل سوم : مفهوم مدیریت در اسلام

مدیر روشنگر راه است .

امامت و مدیریت یک راه است

مدیریت قدرت و مقام نیست .

مدیریت در اسلام وسیله ای برای ارضاء منافع شخصی نیست .

ص ۳۲ کتاب

فصل سوم :

- مدیریت در اسلام وسیله است ، نه هدف .
- هدف غائی مدیریت ، رضایت خداوند است .
- مدیریت در مسیر قرب به ا... قرار دارد .
- مدیریت فی نفسه چیز بی ارزشی است .

ص ۳۲ کتاب

فصل چهارم :

امام علی (ع) : به خدا سوگند این کفش پاره در نزد من از

حکومت بر شما محبوبتر است .

- قران کریم ، سوره ((ص)) آیه ۲۶ : ای داود ما ترا خلیفه در

زمین قرار دادیم تا به حق حکومت کنی

ص ۳۳

فصل چهارم : تفاوت بین مدیریت در اسلام و مدیریت

در سایر مکاتب

- مدیریت در نظام اسلامی با کل نظام ایدئولوژیک مرتبط است .

- تفاوت عمده در فلسفه وجودی اسلام است .

فصل چهارم : عمده ترین تفاوت ها

۱- هدف : رشد انسانها

۲- ماهیت : امانت خداوندی

۳- نیت : قرب به خداوند

۴- ارزش : ارزشهای ثابت الهی

۵- وسیله : احکام اسلامی

ص ۴۳

فصل چهارم :

- پسوند اسلامی ما را به اصول آن مقید می کند .
- مبنای مدیریت در اسلام ، اید ئولوژیک است .
- مدیریت بر پایه کتاب خدا و سنت پیامبر است .
- مدیریت در مکاتب دیگر صرفا مبتنی بر قدرت است .

ص ۴۳

فصل پنجم : ویژگیهای مدیر اسلامی

نهج البلاغه = بهترین منبع برای تعیین و ویژگیهای مدیر

ویژگیها در ← خطبه ها
← نامه ها
← حکمت ها

با بهترین وجه راهنمای مدیریت است .

ص ۴۶

فصل پنجم : عمده ترین ویژگیهای مدیر در اسلام

- ۱- ایمان به قادر مطلق
- ۲- ایمان به پیامبران
- ۳- ایمان به رستاخیز
- ۴- تسلط بر نفس
- ۵- عطوفت و مهربانی با
- زیر دستان
- ۶- حسن سابقه
- ۷- بردباری
- ۸- پنهان کردن عیوب دیگران
- ۹- ورع
- ۱۰- گفتار نیک – پندار نیک
- ۱۱- تواضع و فروتنی
- ۱۲- وفای به عهد
- ۱۳- ساده زیستی

فصل پنجم : ۱- ایمان به قادر مطلق

■ الف- اولین ویژگی مدیر اسلامی

■ ج- نتیجه ایمان = عمل صالح

■ ب – اوصاف مدیران متعهد و ■ د- قبول اسلام در اندیشه و عمل

■ با ایمان : ← صالحین

■ ← متقین

■ ← قاسطین

■ ← صادقین

■ ← محسنین

ص ۴۶

فصل پنجم : امام علی (ع) : راه ایمان و عمل صالح گرویدن به خدا و رسول خدا است

■ - ایمان به خدا ← چراغ روشن در مسیر حرکت

■ انجام کار و عمل خیر

■ نهی از منکر

■ الگو برای کارکنان

ص ۴۸

دوری از گناه

علم و آگاهی به مبدا

عمل به فرایض

ایمان به خدا

عمل صالح

گفتار نیک

کسب سعادت

مدیریت اسلامی

فصل پنجم: ۲- ایمان به پیامبران :

نتیجه این ایمان ← یافتن هدف آفرینش
← گام برداشتن در مسیر درست

سوره بقره آیه ۲۹ : ای پروردگار ما ، در میان آنان رسولی از

خودشان بفرست

ص ۴۹

فصل پنجم : ۳- ایمان به رستاخیز

مدیر شایسته ← ایمان به عالم بعد از مرگ

سوره بقره آیه ۴ : آنان کسانی هستند که به پیامبران و به روز

رستاخیز هم ایمان دارند

ص ۵۰

فصل پنجم : تسلط بر نفس :

مدیر اسلامی بر نفس اماره خویش مسلط است .

امام علی (ع) خطاب به مالک : نگرستن درپادشاهی خداوند ،

کبر و غرور تو را فرو می نشاند .

ص ۵۰

فصل پنجم : ۵- عطوفت و مهربانی نسبت به زیردستان

قران کریم : ((اگر تند خو و سنگدل بودی ، از گرد تو رانده می شدند))

امام علی (ع) : ((مهربانی با رعیت را در دل خود جای ده))

ص ۵۱

فصل پنجم :

امام علی (ع) : ((آفت حکومتها بد رفتاری با مردم است))

نمونه : پیامبر اکرم (ص) :

- ← زندگی ساده
- ← رفتار ساده
- ← خلق ملایم
- ← جوشش با همه
- ← نزدیکی با مردم

ص ۵۱

فصل پنجم : امام علی (ع) خطاب به مالک :

- دلت را از محبت به مردم لبریز کن

- با آنان چون جانوری درنده نباش .

مردم: ← یا در دین با تو برادرنند
← یا در آفرینش با تو برابر

ص ۵۲

فصل پنجم :

با عطوفت مهربانی پدید می آید : ← جلب رضایت زیردستان
← سازگاری و تفاهم با زیر
دستان

امام علی (ع) : باید محبوبترین کار نزد تو جلب رضایت مردم باشد

ص ۵۲

فصل پنجم : ۶ – حسن سابقه :

امام علی (ع) خطاب به مالک :

بدترین وزرای تو آنهایی هستند که :

← برای جنایتکاران پیشین وزارت کرده اند

← یا شریک جنایتشان بوده اند .

ص ۵۲

فصل پنجم :

- نباید این افراد از یاران نزدیک تو باشند .
 - اینان برادر خوانده های تبهکاران هستند .
 - باید دنبال ((ابرار اتقیا ۶)) باشی .
- ((کسانی که از تقوی و نیکو کاری دوری نمی جویند))

ص ۵۳

فصل پنجم : ۷- بردبار بودن :

امام علی (ع) خطاب به مالک : آتش خشم و تندى زبانت را در اختیار بگیر

- صبر و شكيبايى از ارکان دين است .

- از دست دادن صبر ، نيروى مديریت را زائل مى کند .

ص ۵۵

فصل پنجم : امام صادق(ع) : چند خصلت ویژگی مردان با ایمان است





فصل پنجم :

۸- پنهان کردن عیوب دیگران :

اما م علی (ع) : مدیر جامعه سزاوارترین فرد برای پوشانیدن عیوب مردم است .

- البته باید خطاها و لغزش ها را محرمانه به فرد گوشزد کرد

ص ۵۶

فصل پنجم :

امام حسن عسگری (ع) :

((کسی که برادرش را در پنهان موعظه کند ، او را زیبا ساخته

است))

امام علی (ع) : مردم را برای هر لغزش ملامت نکنید و برای

هر گناهی کیفر ندهید .

ص ۵۷



فصل پنجم : ۹- ورع یا ((اجتناب از گناه))

پیامبر اکرم (ص) : بهترین عمل اجتناب از گناه است .

چشم پوشی از گناهان از خصوصیات اصلی مدیران است .

((زیرا آنها بهترین الگوی کارکنان هستند))

ص ۵۷

فصل پنجم :

۱۰- گفتار نیک و پندار نیک :

فران کریم : سوره زمر آیه ۱۹ : بشارت ده به کسانی که وقتی

کلامی را می شنوند ، بهترین و نیکوترین آن را انتخاب می کنند.

ص ۵۷

فصل پنجم :

امام علی (ع) خطاب به مالک:

در تصدیق سخن چین شتاب مکن

از مردم کینه به دل نگیر

چون خبر شنیدی در آن تامل کن

از خود رشته انتقام باز کن

ص ۵۸

فصل پنجم :

۱۱- تواضع و فروتنی :

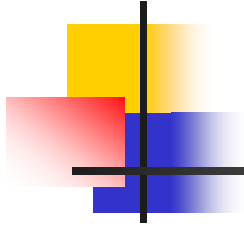
اما م صادق (ع) :

← به دانش آموزان خود تواضع کنید .

← به استاد خود فروتن باشید .

← از عالمان متکبر نباشید .

ص ۵۹



فصل پنجم :

تواضع و فروتنی :

پشتوانه کار مدیر ←

نقطه مثبت ←

فضیلت بارز مدیر است ←

ص ۶۰



فصل پنجم :

امام صادق علیه السلام :

تواضع بر آدمی مقام رفعت می افزاید

با فروتنی مشمول فضل الهی
خواهید شد

فروتن باشید



فصل پنجم :

۱۲ – وفای به عهد :

عدم وفای به عهد : ← ناهنجاری روحی
← گناه کبیره
← پایین آوردن انگیزه
← از بین رفتن حسن ظن

فصل پنجم :

۱۳- ساده زیستی مدیر :

یکی از ویژگیهای مدیر ساده زندگی کردن است

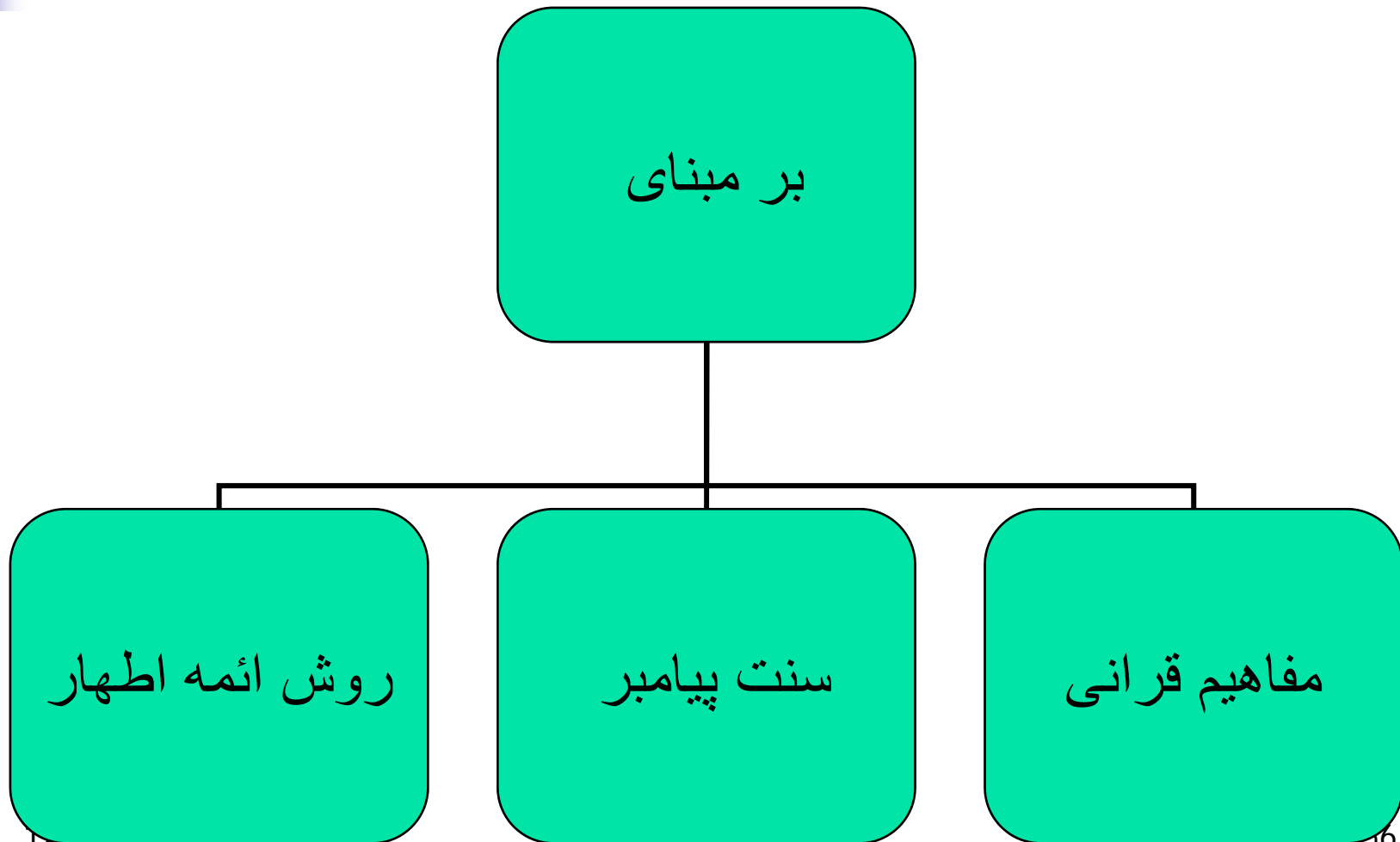
در تلخکامی ها جلوی
کارمندان بودن

ساده زیستی = اصل بدیهی

ص ۶۳

فصل ششم: مدیریت آموزشی در اسلام

علم آموزی و تعلیم و تربیت در اسلام چگونه تعیین می شود؟ ص ۶۸



فصل ششم : مبانی تعلیم و تربیت در قران چگونه ترسیم می

شود؟

بر اساس

با توجه به حقیقت انسان

جنبه های شخصیتی او

هدف و کیفیت رشد او

حرکت او به سوی کمال

نگرشها و تکیه گاههای این کتاب الهی



فصل ششم: ویژگیهای تعلیم و تربیت اسلامی:

۱- آزادی تعلیم و تربیت

۲- دائمی بودن تعلیم و تربیت

سوره مجادله آیه شریفه ۱۱ : خداوند درجات کسانی را که از شما

ایمان آوردند بالا می برد و آنانی که دانشمند هستند بیشتر .

ص ۶۹



فصل ششم : ۱- آزادی تعلیم و تربیت :

الف- آزادی دانشجو در انتخاب مدرسه، استاد ، رشته

ب- آزادی آرا ، و عقاید

ج- آزادی برای همه آحاد ملت

ص ۶۹



فصل ششم : لوازم آزادی تعلیم و تربیت :

۱- شناخت تفاوت‌های فردی

۲- شناخت دقیق شخصیت

۳- شناخت تاریخچه روانی

۴- ایجاد محیط مناسب



فصل ششم : ۲- دائمی بودن تعلیم و تربیت

- آموزش در اسلام مقطعی نیست

- مسلمان همواره : می آموزد ←
- تذکر می دهد ←
- تربیت می شود ←

ص ۷۱

فصل ششم :

پیامبر اکرم (ص) : ((اطلبوا العلم من المهد الى اللحد))

((اطلبوا العلم و لو با لصين))

((طلب العلم فريضة على كل مسلم و مسلمه))

ص ۲۱



فصل ششم :

مدیریت آموزشی در نظام اسلامی :

رشد و تعالی معنوی کارکنان

اهمیت ویژه

افزایش تولیدات سازمان

علاوه بر آن : رساندن انسان به کمال

ص ۷۳

فصل ششم :

وظایف و مسئولیت‌های مدیر موسسات آموزشی :

مهمترین وظایف عبارتند از :

برنامه ریزی تربیتی

امور اجرایی

برنامه ریزی آموزشی

روابط انسانی

ص ۷۵

فصل نهم: برنامه ریزی آموزشی

۱- تعیین سیاست های کلی

۲- اهداف و برنامه ریزیهای درسی

۳- فعالیتهای فوق برنامه شاگردان

ص ۷۵

فصل نهم : برنامه ریزی تربیتی : مدیر باید پرونده خاصی برای هر شاگرد باز کند شامل :

- ۱- سوابق تربیتی
- ۲- سوابق اخلاقی
- ۳- سوابق خانوادگی
- ۴- سوابق مشکلات روانی
- ۵- تلاشهای صورت گرفته برای حل مشکلات

ص ۷۶

فصل ششم : روابط انسانی:

این روابط در ۳ حوزه
شکل می گیرد :

۱- رابطه مدیر با معلمان و کادر مدرسه

۲- رابطه مدیر با شاگردان

۳- رابطه مدیر با اولیاء شاگردان

۴- رابطه مدیر با جامعه برون سازمانی

ص ۷۷

فصل نهم : وجود روابط انسانی در محیط آموزشی چه اثراتی خواهد داشت ؟

۱- اشتیاق بیشتر شاگردان به درس

۲- افزایش روحیه کارکنان و معلمان

۳- بالا رفتن کارایی و اثر بخشی سازمانی

ص ۷۷

فصل نهم : امور اجرایی :

- ۱- سازمان دهی
- ۲- تامین و تخصیص منابع مادی و انسانی
- ۳- ایجاد هماهنگی بین منابع مادی و معنوی
- ۴- هدایت مجموعه
- ۵- نظارت و ارزشیابی

ص ۲۸

فصل نهم : تفاوت‌های موجود بین مدیریت آموزشی در نظام اسلامی و سایر نظام‌ها :

۱- تفاوت در مبانی ایدئولوژیک و فلسفی

۲- تفاوت در خصوصیات مدیر

۳- تفاوت در شرایط احراز مدیریت

ص ۷۹

فصل ششم : ۱- تفاوت در مبانی ایدئولوژیک و فلسفی

هدف

ماهیت

نیت

وسیله

ارزش

ص ۷۹

فصل نهم : تفاوت در خصوصیات مدیر

- الف- توانایی
- ب- منش و شخصیت :
- -آیه ۲۵ سوره احزاب :
- پرهیز از هوای نفس
- پیامبر باید برای شما الگو
- و سر مشق باشد
- صداقت علمی و تربیتی
- دوری از اخلاق تجاری

فصل ششم : ((الگوی تفکر مدیر آموزشی)) مناسبتین الگو از دیدگاه قران کریم :

سوره اعراف آیه ۱۷۹ :

- دل به درک

- چشم به بصیرت

- گوش به شنوایی

فصل هشتم :

اسمیت : مدیران باید ذهن فلسفی داشته باشند .

- ویژگیهای ذهن فلسفی ←
- ۱- جامعیت فکر
 - ۲- تعمق
 - ۳- قابلیت انعطاف
 - ۴- شکیبایی در قضاوت
- موقت و مشروط

ص ۸۲

فصل ششم (شرایط احراز مدیریت در نظام اسلامی)

۱- برقراری رابطه مناسب با شاگردان بر اساس مسئولیت شرعی و انسانی

۲- برقراری ارتباط در چارچوب حقوق معینه الهی

ص ۸۳

فصل نهم: (شرایط احراز مدیریت در نظام غیر اسلامی)

دارا بودن حکم قانونی دائر بر انتصاب مدیر

رابطه صرفا بر اساس مسئولیت قانونی

زندگی مادی و مقید نبودن به ارزشهای معنوی

برخورد ماشینی و مادی

ص ۸۴

فصل هفتم : ((تصمیم گیری))

- یکی از مهمترین کارکرد های مدیریت تصمیم گیری است .
- امام (ع) : هر گاه تصمیم با دقت همراه باشد سعادت کامل است .
- همه فرآیندهای مدیریت به نوعی مبتنی بر تصمیم گیری است

ص ۸۸

فصل هفتم : تصمیم گیری و ساختار سازمانی

۱- ساختار متمرکز

۲- ساختار غیر متمرکز

۳- امام علی (ع) : هر کس تصمیم گیری اش بد باشد ، بازتابش

به خودش بر می گردد .

ص ۷۲

فصل هفتم : ویژگیهای یک تصمیم خوب

- ۱- انعطاف پذیری
- ۲- قابلیت برقراری هماهنگی
- ۳- دور اندیشی
- ۴- عدم تردید و دودلی
- ۵- قابل درک بودن
- ۶- اخلاقی بودن
- ۷- قاطعیت
- ۸- نترسیدن

ص ۹۲

فصل هفتم : شرایط تصمیم گیری

۱- جامع و مانع بودن تصمیم

۲- آگاهانه ، عادلانه بودن تصمیم

۳- لحاظ کردن دیدگاههای دیگران

۴- توجه به تصمیم های قبلی

ص ۹۲

فصل هفتم :

۵- توجه به اصل مشاوره در تصمیم

((و امر هم شوری بینهم و مما رزقنا هم ینفقون))

((سوره شوری آیه ۳۸))

۶- اجتناب از شتابزدگی در تصمیم

ص ۹۴

فصل هفتم :

شرکت دادن افراد در تصمیم گیریها

۱- با شرکت دادن افراد در تصمیم گیری اعتماد آنها جلب می شود

۲- با شرکت دادن افراد در تصمیم گیری انگیزه آنها برای کار و

فعالیت سازمانی بیشتر میشود

ص ۹۵

فصل هفتم:

۳- جلوی کار شکنی ها گرفته می شود

۴- از اشتباهات مکرر جلوگیری می شود

۵- مجهولات سازمانی روشن می شود

ص ۹۵-۹۶

فصل هفتم : (چگونگی استفاده از اطلاعات بدست آمده در تصمیم گیری)

- تصمیم گیری بر پایه اطلاعات است .

((به درستی که ظن و گمان در فهم حق و حقیقت هیچ سودی ندارد))

((سوره نجم آیه شریفه ۲۸))

فصل هفتم :

امام علی (ع) : کسی که ضرر چیزی را نداند نمی تواند از آن دوری کند.

نکات مهم در کسب اطلاعات :
۱- کمیت اطلاعات
۲- کیفیت اطلاعات

منابع اطلاعاتی بی شمار هستند .

ص ۹۷

فصل هفتم : ((ولا تقف ما ليس لك به علم))

(سوره اسراء آیه ۳۶)

((پیروی مکن از چیزی که بدان علم نداری))

فصل هفتم : عوامل تاثیر گذار در تصمیم گیری :

۱- نقش موقعیت اجتماعی در تصمیم گیریها

۲- تاثیر پذیری مدیر از گروههای برون سازمانی

۳- دید زمانی و مکانی محدود

ص ۹۹

فصل هفتم : زمان تصمیم گیری

- هر تصمیم گیری زمان و موقعیت خاصی دارد

- تاخیر در تصمیم گیری از آفات مهم و تصمیم گیری است .

ص ۱۰۰

فصل هفتم : ((چند توصیه برای فایق آمدن بر عارضه

تاخیر و تعویق تصمیم گیری))

۱- زدودن احساس نگرانی و اضطراب را سر لوحه کار قرار دهید .

۲- زمان قطعی برای اجرای تصمیمات تعیین کنید

ص ۱۰۱

فصل هفتم :

۳- در ابتدای کار ، زمانی را تجسم کنید که خاتمه یافته

۴- کار را به صورت معماهایی مطرح کنید و بصورت فرضی آنها را

حل کنید .

ص ۱۰۱

تعریف تصمیم‌گیری :

((انتخاب بهترین راه حل از بین راه‌های موجود برای رفع

مشکلات سازمانی))

فصل هشتم : سازماندهی

پس از برنامه ریزی مهمترین کار کرد ((سازمان دهی)) است

برخی از صاحب نظران : سازماندهی مترادف مدیریت است .

سازماندهی = ترکیب و یگانه سازی منابع سازمانی

ص ۱۰۴

فصل هشتم : ((تعریف سازماندهی))

سازماندهی یعنی : فراهم کردن و هماهنگ ساختن منابع مختلف

انسانی ، مالی ، و مادی به موثرترین شیوه برای حصول اهداف

سازمانی .

ص ۱۰۴

فصل هشتم : ((سازماندهی در قران))

- قران ضمن بیان سرگذشت حضرت موسی (ع) سازمان دهی را توضیح می دهد .

- سازماندهی پیامبر اکرم در مدینه

- دین اسلام ، دین تشکیلات است .

ص ۱۰۵

فصل هشتم: امام علی (ع): ((کارهای نامنظم، کارهای منظم را خراب می کند.))

سازماندهی در :
نظام های اسلامی
نظام های غیر اسلامی

ص ۱۰۷

فصل هشتم : ((تعریف سازمان))

فرایند ترکیب یافته منابع برای تحقق اهداف
سازمان ← سیستم آگاهانه هماهنگ شده نیروهای سازمانی
سیستم نظارت بر کلیه شئون سازمان

ص ۱۰۷

فصل هشتم : ((آموزش و سازماندهی))

- آموزش برای بهبود سازماندهی ضروری است .
- آموزش همبستگی را در سازمان تقویت می کند .
- برای آموزش ، می توان از اعضای خود گروه بهره جست

ص ۱۰۹

فصل هشتم : امام(ع) : ((خردمند کسی است که هر چیزی

را سر جای خود قرار دهد))

((نادان کسی است که هر چیزی را در جای خود نمی گذارد))

فصل هشتم: ((ضرورت سازماندهی))

الف: محقق شدن اهداف سازمان

ب: استفاده حداکثر از حداقل منابع

ج: انجام دادن هر کار به جای خود

د: ایجاد وحدت و یکپارچگی

فصل هشتم : نتایج دیگر اجرای ساز ماندھی

۱- ایجاد رابطه بین واحدهای مختلف سازمان

۲- استفاده از مهارت خبرگان

۳- روشن بودن سلسله مراتب سازمانی

۴- ایجاد یک سیستم منظم

ص ۱۱۵

فصل هشتم : ((تفویض اختیار))

- ((واگذاری بخشی از اختیارات مدیریت به زیر دستان))

- سازماندهی و تفویض اختیار با هم مرتبط هستند

نکاتی که باید در تفویض

اختیار باید رعایت شود : ۱- انگیزه ۲- توانایی

کارکنان

ص ۱۱۶

فصل هشتم :

((خداوند هیچ کس را تکلیف نمی کند مگر به قدر توانایی هایش))

سوره بقره ، آیه ۲۸۶

در تفویض اختیار ، نظارت یک اصل اساسی است

ص ۱۱۶

فصل نهم : برنامه ریزی

- اداره امور جامعه بدون برنامه ریزی غیر ممکن است .
- ((لامال اعود من العقل ولا عقل كالتدبير))
- هیچ ثروتی برتر از عقل و هیچ عقلی مانند برنامه ریزی نیست

ص ۱۲۰

فصل نهم :

خداوند متعال نیز در آفرینش با برنامه ریزی عمل فرموده است.

((اوست تدبیر کننده امور و بیان کننده آیات))

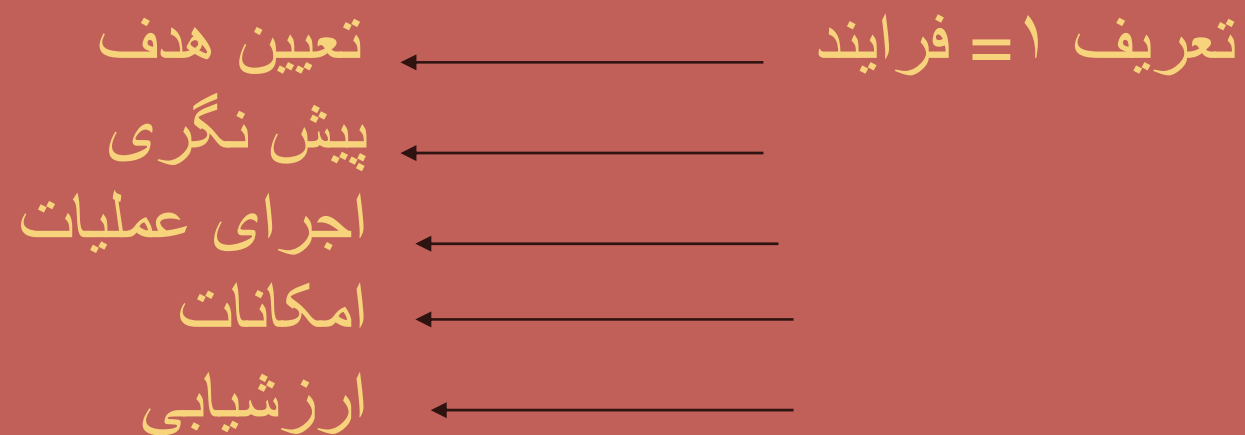
(سوره رعد - آیه ۲)

با برنامه ریزی در منابع صرفه جویی می شود .

ص ۱۲۰

فصل نهم: ((تعاریف برنامه ریزی))

از برنامه ریزی تعاریف متعددی شده است .



ص ۱۲۲



فصل نهم :

تعریف ۲- یک نقشه است که

۱- هدف

۲- روش

۳- وسایل

۴- عمل

۵- ارزشیابی ، را دارا
می باشد

ص ۱۲۲



فصل نهم : امام علی (ع) :

((المومنون هم الذين عرفوا ما اما مهم))

(مومنین کسانی هستند که آینده خویش را می شناسند)

امام علی (ع) : بر هیچ کاری اقدام نکن تا اینکه در باره آن

اطلاعات کسب کنی

ص ۱۲۲



فصل نهم : ((برنامه ریزی در قران))

- خداوند خود را مدبر نامیده است .

“ قسم به فرشتگانی که در نظم عالم بر هم سبقت می گیرند “
(سوره نازعات)

- خداوند بهترین برنامه را دین اسلام می نامد .



فصل نهم : (تجزیه و تحلیل مسائل محیطی در برنامه ریزی)

- امام علی (ع) : قبل از هر کاری در باره آن شناخت بدست
بیاور .

- کسی که سود خوبی را نشناسد نمیتواند به آن عمل کند .

ص ۱۲۴



فصل نهم :

- برنامه ریزی مبتنی بر شناخت است .
- شناخت مبتنی بر کسب اطلاعات است .
- در کسب اطلاعات باید منابع آن را دقیق مورد بررسی قرار داد .

ص ۱۲۴



فصل نهم : نکات مهم قابل توجه در بر نامه ریزی :

استفاده از تجارب
دیگران

دوری از یاس

تفکر قبل از اقدام

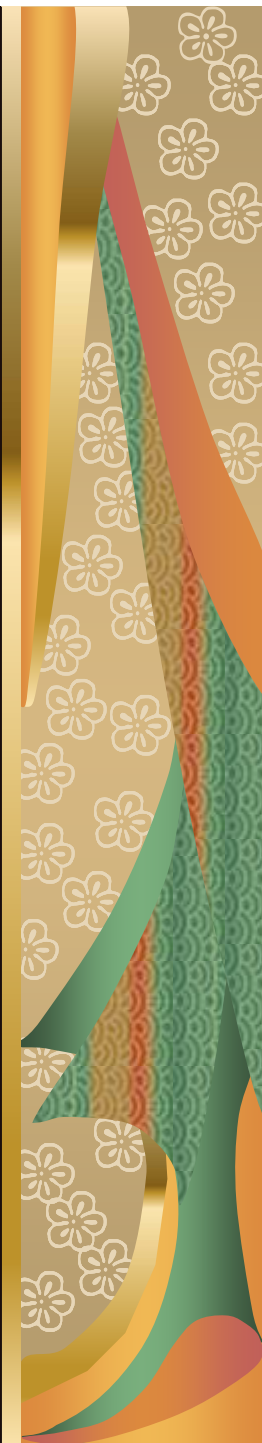
ص ۱۲۶



فصل نهم : “ ویژگیهای یک برنامه خوب ”

- ۱- اهداف دقیق داشتن
- ۲- قابل درک و فهم بودن
- ۳- بافت منظم و منطقی داشتن
- ۴- انعطاف پذیر بودن
- ۵- واقعی بودن اهداف

ص ۱۲۸



فصل نهم : “ویژگیهای یک برنامه خوب”

- ۶- مشخص بودن روشها
- ۷- دارا بودن حوزه عملیاتی مشخص
- ۸- وجود یک نظام ارزشیابی دقیق
- ۹- توجه به فلسفه حاکم بر جامعه

ص ۱۲۸



فصل نهم : “ چند نکته مهم در برنامه ریزی ”

- تاثیر برداشت غلط از برنامه ریزی

- عدم توجه به محدودیت ها و تنگناها

از اثرات مثبت برنامه می کاهد



فصل نهم : امام علی (ع) : ((بقای مناصب و دولت ها به برنامه ریزی و چاره جویی در امور است))

امام علی (ع) : ((ظرافت و دقت در برنامه ریزی از امکانات بهتر است))

ص ۱۲۹



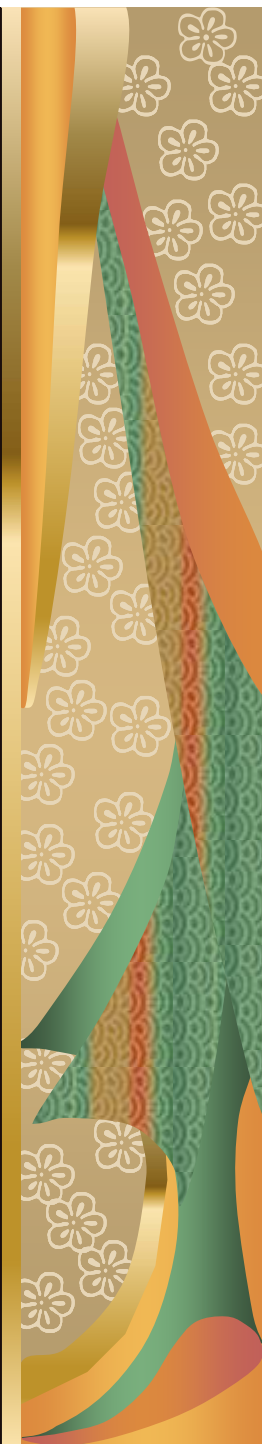
فصل نهم: امام کاظم (ع) : اوقاتان را به چند ساعت

تقسیم کنید : ساعتی برای مناجات

ساعتی برای معاش

ساعتی برای معاشرت

ص ۱۳۲



فصل نهم : “چند حدیث در خصوص برنامه ریزی”

از امام علی (ع) :

- دنیای بدون خوبی، تدبیر ندارد

- کسی که برنامه اش خراب باشد ، مرگش نزدیک است .

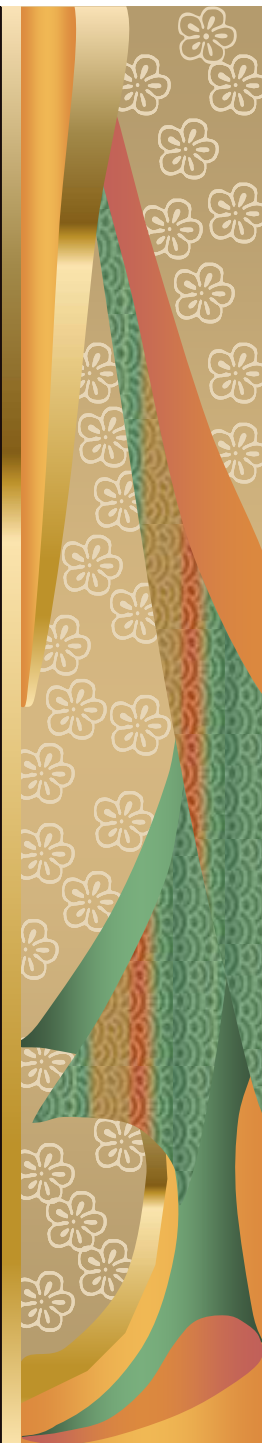
ص ۱۳۱



فصل نهم :

کار هر روز را در همان روز انجام بده .

امام جعفر صادق : پریشانی در پرتو شتابزدگی است .



فصل دهم : (ارزشیابی)

- انسانها در طول تاریخ دائم در حال ارزشیابی شدن و ارزشیابی کردن هستند .
- توجه به نظارت و کنترل در اسلام زیاد مورد تاکید است .

ص ۱۳۴



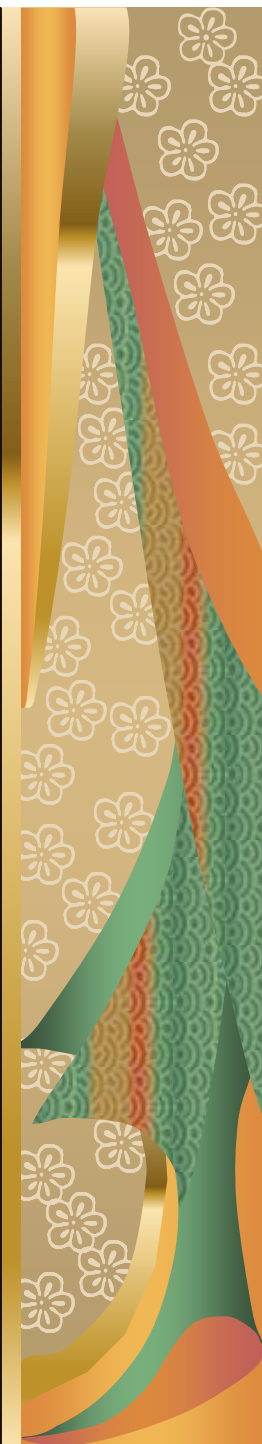
فصل دهم :

امام علی (ع) در نامه ۳۱ نهج البلاغه :

ای بندگان خدا پیش از آنکه رفتار و کردار شما مورد

ارزیابی قرار گیرد ، خود را بسنجید

ص ۱۳۴



فصل دهم :

- یکی از مهمترین وظایف مدیران ارزشیابی است .
- امام علی (ع) : مردم جز با آزمون شناخته نمی شوند .



فصل دهم :

نتیجه ارزشیابی

- ← صرفه جویی در وقت
- ← صرفه جویی در هزینه
- ← ایجاد انگیزه در کارکنان
- ← شناخت بیشتر مدیران
از سازمان

ص ۱۳۵



فصل دهم : “تعریف ارزشیابی”

- سنجش منظم و سیستماتیک کار افراد
- مطالعه میزان تاثیر یک شخص در نیل به اهداف
- بررسی کیفیت رفتار و بررسی میزان کوشش ها

ص ۱۳۶



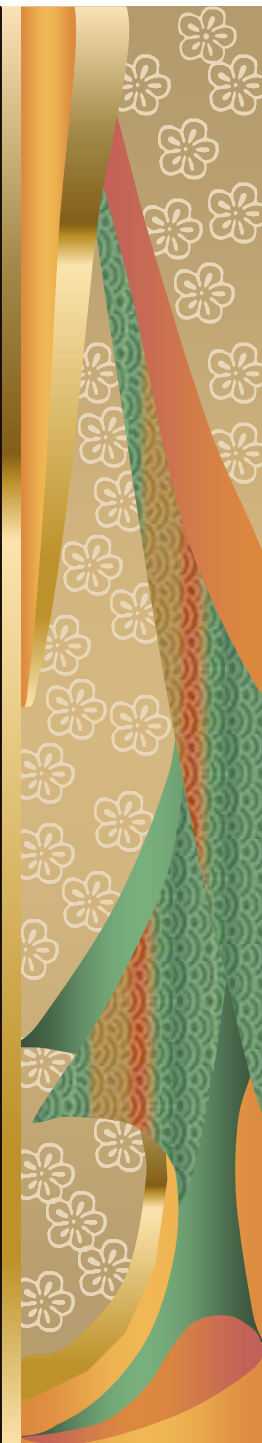
فصل دهم :

قران کریم : شما را از راه آزمایش به بد و نیک خواهیم آزمود

- ارزشیابی یک نوع توانایی خاص در مدیر است

که او را در راه تحقق اهداف کمک می کند .

ص ۱۳۶



فصل دهم : انواع ارزشیابی

ارزشیابی تکوینی

ارزشیابی اولیه

ارزشیابی نهایی

ص ۱۳۶



فصل دهم: ارزشیابی اولیه : بکار گیری نیروها بعد از کسب شناخت راجع به آنها

ارزشیابی اولیه ← سنجش آغازین
← ارزیابی مقدماتی
← نظارت نخستین

ص ۱۳۷

فصل دهم :

امام علی (ع) : “ کسانی را انتخاب کن که از خانواده های پاک و صالح باشند “

ملاک های ارزیابی

اولیه از نظر امام علی :

پند پذیرندگی

پاک دل بودن

راست گفتار – خردمند

بودن

بردبار بودن



فصل دهم : ارزشیابی تکوینی

این ارزشیابی ضمن کار و حین عملیات اجرا می شود.

ارزشیابی تکوینی : ← مرحله ای

همگام عملیات ←

ضمن کار ←

ص ۱۳۸

فصل دهم :

سوره لقمان آیه شریفه ۱۶ : هر جا که انسان باشد

خدا با اوست .

سوره فجر آیه شریفه ۱۴ : “ خدای تو البته در

کمینگاه ستمگران است “

ص ۱۳۸

فصل دهم :

- انسانها هرگز از ارزشیابی معاف نیستند .
- پیامبران و امامان نیز مورد ارزیابی قرار گرفته اند
- ارزشیابی وسیله ای برای صعود از نردبان تکامل است .

ص ۱۳۹

فصل دهم : “ ارزشیابی نهایی ”

- اطلاع و کسب باز خورد از نتیجه نهایی کار .

ارزشیابی نهایی ← ارزشیابی پایانی
ارزشیابی مجموعه ای ←
ارزشیابی باز خوردی ←

ص ۱۴۰

فصل دهم :

سوره انبیاء آیه ۴۷: “ ما ترازوهای عدل را در روز
قیامت نصب می کنیم ”

ارزشیابی نهایی در اسلام با توجه به مبانی جهان
بینی اسلامی صورت می گیرد .

ص ۱۲۶

فصل دهم : " نقش اطلاعات در ارزشیابی "

ارزشیابی یک وسیله است نه هدف .

پایه ارزشیابی اطلاعات : اطلاعات شخصی مدیر
اطلاعات مکتسبه با
واسطه



فصل دهم : “ امروزه مدیران باید در راه کسب اطلاعات از ۲ چیز اطمینان حاصل کنند “

اطمینان از سلامت
مجاری ارتباطی

اطمینان از حسن نیت افراد



فصل دهم: "ظوابط ارزشیابی مصوب هیات وزیران"

ویژگیهای عام _____ ویژگیهای خاص

۱- تقوای اخلاق

۲- تقوای خدمت

ویژگیهای عام

فصل دهم :

ارزشیابی : نظارت الهی

سوره محمد (ص) آیه شریفه ۳۱: “ و البته شما را

می آزماییم تا مجاهدان و شکیبایان شما را باز شناسیم.

نظارت الهی = همه در پیشگاه الهی حاضرید

ص ۱۴۴

فصل دهم :

- هیچ عمل انسان از نظارت خداوند بدور نیست .

نظارت الهی :

انسان را در مسیر رشد قرار می دهد

انسان را به تکامل می رساند

ص ۱۴۴



فصل دهم :

ارزشیابی : نظارت انسان بر خود

- من عرف نفسه ، فقد عرف ربه .

- " هر کس خود را شناخت ، خدای خود را شناخت "

ص ۱۴۵

فصل دهم :

- در نظارت اسلامی هر کس مسئول ارزشیابی از خویش است.

- نفس لوامه ← از درون ناظر بر اعمال انسان است.

فصل دهم :

امام علی (ع) : “ انسان به شدت نیازمند به تربیت و اصلاح خویش است ، همانطور که کشتزار تشنه باران است “



فصل یازدهم :

“ انگیزش در مدیریت ”

← انگیزه = عامل ایجاد تغییر

ایجاد کننده تاثیر مثبت

جهت دهنده رفتار

ص ۱۵۰

فصل یازدهم :

“ تعریف انگیزه ”

۱= هنر اداره گروه بر تحقق اهداف

۲= محرکی که فرد را وادار به حرکت می کند .

ص ۱۵۱

فصل یازدهم :

انگیزش در بیانات علامه جعفری :

- ۱ = عوامل ضروری برای انگیزش - عوامل جسمی
- عوامل روانی
- اعتدال و هماهنگی

ص ۱۵۲

فصل یازدهم :

“ شیوه های ایجاد انگیزه در کارکنان

۱- یکسان بینی همه در برابر مقررات

۲- قرار دادن هر عضو در جای خود

ص ۱۵۵

فصل یازدهم :

۳- بسط ارزش های اخلاقی

۴- شرکت دادن افراد در فعالیت ها

۵- دادن مسئولیت به افراد

ص ۱۵۶



فصل یازدهم :

۶- کاهش هیجانات کاری .

۷- بهبود روابط انسانی و تشویق و تنبیه

عوامل مهم و موثر در ایجاد نگرانی در محیط کار عبارتند از:

ص ۱۵۷



فصل یازدهم :

۱- تصمیم گیری متمرکز

۳- شرایط فیزیکی نامناسب

۲- حجم زیاد کار

۴- عدم توجه به
کا رایی افراد



فصل یازدهم :

۶- توقعات غیر واقع گرایانه

۵- توقعات نامشخص

فصل یازدهم

ایجاد انگیزه

تشویق
تنبیه

تشویق و تنبیه

تهیج نیروها
تغییر جهت و مسیر

ص ۱۵۸

فصل یازدهم :

تشویق و تنبیه

۱- سنتی

۲- نوین

سنتی

جنبه اقتصادی

برطرف کردن نیاز مادی

تصمیم گیری فردی

ص ۱۵۹



فصل باز دهم : (تئوری انگیزش بهداشت)

عوامل بهداشتی : حقوق - خط مشی سازمان

عوامل انگیزشی : کامیابی - قدر دانی - مسئولیت

ص ۱۶۱



فصل یازدهم :

انگیزش و روابط انسانی

عوامل موثر در انسانی شدن سازمان بسیارند ، برخی از

مهمترین آنها عبارتند از:



فصل یازدهم :

۱- اجازه ابراز عقاید

۲- توجه به جایگاه والای انسان

۳- توجه به تفاوت های فردی

ص ۱۶۲



فصل یازدهم :

۴- فرصت دادن به افراد

۵- قائل شدن حق اشتباه برای افراد

ص ۱۶۲



فصل یازدهم :

نقش تربیتی تشویق و تنبیه

امام حسن عسگری (ع) : هر کس برادرش را در خفا اندرز

گوید ، به او جمال و زیبایی بخشیده است

ص ۱۶۲



فصل یازدهم :

- تشویق و تنبیه باید متناسب با هم باشد

- امام علی (ع) : نصیحت کردن به فرد در حضور مردم

کوبیدن آن شخص است

ص ۱۶۳



فصل یازدهم :

تأثیر تربیتی تشویق و تنبیه :

- کل جامعه از اثرات آن متأثر می شود

- ایجاد انگیزه مثبت خواهد کرد

ص ۱۶۶



فصل یازدهم :

- یکسان بینی در تشویق و تنبیه

- پاداش به عنوان یک ابزار سازنده

((بزرگترین حماقت زیاده روی در تشویق و تنبیه است)).

ص ۱۶۷



فصل دوازدهم :

- رهبری مقوله ای فراتر از مدیریت است .
- قدرت رهبری ، قدرت کاریزماتیک و شخصیتی است .

ص ۱۷۲



فصل دوازدهم :

نقش رهبری در زندگی انسانها

رهبری

زندگی جمعی

مسیر تکامل

ص ۱۷۳



فصل دوازدهم :

رهبری : پیچیدگی عمل مدیریت

رهبری : حکومت بر قلب ها است

مدیریت حکومت بر مغز ها است .



امام باقر (ع) : هر کدام از شما بخواهد چند فرسخی

بپیماید ، برای خود راهنما گیرد

اهداف رهبر = اهداف انبیاء الهی و ائمه اطهار

ص ۱۷۵



فصل دوازدهم :

سوره اسراء آیه ۷۱ : “ به یاد آورید روزی را که گروهی را
با پیشوایانشان می خوانیم .

ص ۱۷۶



فصل دوازدهم :

امام باقر (ع) : هیچ چیز به اندازه ولایت و رهبری اهمیت ندارد
آنچه مهم است شناخت مردم از رهبرشان است .

ص ۱۷۶



فصل دوازدهم :

ویژگیهای عمده رهبری

۲- دانا و عدالت گستر بودن

۱- عقل و هوش و درایت

۳- اعتقاد به گفتار

فصل دوازدهم :

۵- حسن خلق و تواضع

۴- سعه صدر و استقامت

۶- صداقت و درستکاری

فصل دوازدهم :

حقوق زمامداران بر مردم

- ترغیب به اخلاق پسندیده

- بازداشتن از گفتار ناشایست

ص ۱۸۶

فصل دوازدهم :

- باقی ماندن بر بیعت

- دوستی در پنهان آشکار

- اطاعت و پیروی از رهبر

ص ۱۸۷

فصل دوازدهم :

حقوق مردم بر زمامداران

- عدم منت نسبت به مردم

- وفای به عهد

- وقت گذاشتن برای مردم

ص ۱۸۸

فصل دوازدهم :

- محبت و مهربانی

- تحمل دیگران

- اجتناب از اهانت و تحقیر

- عدم خیانت در حقوق ایشان

ص ۱۸۹

فصل سیزدهم : ((گروه))

- اجتماع نیاز روانی فرد است .

- انسان موجودی گروهی و اجتماعی است .

قران کریم به بهترین وجه این مساله را گوشزد فرموده است .

ص ۱۹۴

فصل سیزدهم :

سوره حجرات آیه شریفه ۱۳ :

“ ای مردم ما شما را از مرد وزنی خلق نمودیم و آنگاه شعبه های
بسیار و فرق مختلف گردانیدیم “

ص ۱۹۵

فصل سیزدهم

تعریف گروه

- گرد هم آمدن طبیعی مردم

- دو تن یا عده بیشتری از مردم

- جمع متشکل از افراد برای رسیدن به هدف

ص ۱۹۸

فصل سیزدهم : واژه گروه

جماعت

زمره

دسته

فوج

طایفه

طوقه

فصل سیزدهم :

ویژگیهای گروه اجتماعی :

- ۱- هدف مشترک
- ۲- عواطف مشترک
- ۳- کنش متقابل اجتماعی
- ۴- تداوم نسبی فعالیت
- ۵- ارتباط متقابل اجتماعی
- ۶- سازمانی بودن

فصل سیزدهم :

انواع گروه : ← ۱ - عامه مردم

← ۲ - جماعت

← ۳ - خوفا

← ۴ - اداری - غیر ارادی

← ۵ - نخستین - ثانویه

فصل سیزدهم :

انواع گروه

۱- فشار

۲- مصنوعی

۳- رسمی - غیر رسمی

۴- همسالان

۵- مرجع

ص ۲۰۰

فصل سیزدهم :

نقش مدیر در گروه‌های اجتماعی :

- جلوگیری از تفرقه

- رهبری سازمان دهنده

- رهبری روحیه دهنده

ص ۲۰۱

فصل سیزدهم :

روحیه و نقش آن در گروه سازمانی

چند تعریف از روحیه :

الف - حالت آسایش و رفاه در محیط

ب- رضایت حاصل از تمایل در رسیدن به هدف

ص ۲۰۶

فصل سیزدهم :

ج- رفتار گروهها در محیط کار و تلاش با حداکثر تواناییهای فردی

- کارخانه ها ثورن “وسترن الکترونیک” مثالی برای روحیه

ص ۲۰۷

فصل سیزدهم :

- عوامل مهم تشکیل دهنده روحیه :
- ۱- شایستگی و لیاقت مدیران
 - ۲- رضایت نفس از کار
 - ۳- سازگاری با کارمندان

ص ۲۰۷

فصل سیزدهم:

- هدف مشخص و روشن

- احساس رضایت از پاداشهای مالی و معنوی

- سلامت جسمانی و روانی

ص ۲۰۸

فصل چهاردهم:

اهمیت شورا و مشورت

- مشورت عامل ایجاد جو سازمانی مطلوب

امام علی (ع) : کسی که آراء گوناگون را استقبال کند موارد خطا و

اشتباه را می شناسد .

ص ۲۱۴

فصل چهاردهم :

“ و شاور هم فی الامر فاذا عزمتم فتوکل علی ... ”

- شورا در شریعت اسلامی اصلی جاودانه است .

- موضوع شورا از ارکان حکومت اسلامی است .

ص ۲۱۶

فصل چهاردهم :

“ اثرات مثبت شوری و مشورت “

- شخصیت دادن به امت

- آزمایش اصحاب و کارمندان

- رشد فکری مردم

ص ۲۱۶



فصل چهاردهم :

- استفاده از تائید مردم

- دوری از استبداد حکومتی

- محترم شمردن مردم

ص ۲۱۷



فصل چهار دهم :

شرکت دادن کارکنان در اداره سازمان

- کاهش ستیزه جوییها

- بالا رفتن اثر بخشی و کارایی

- دوری از تمرکز سازمانی

ص ۲۱۹



فصل چهاردهم :

حدود مشورت

- با چه کسانی باید مشورت کرد ؟

- الف : افراد عاقل

- افراد خدا ترس

ص ۲۲۰



فصل چهاردهم:

ج- افراد شجاع

د- افراد با تجربه

ه- افراد ناصح و خیر خواه



فصل چهاردهم :

با چه کسانی نباید مشورت کرد:

۱- افراد نادان

۲- افراد ترسو و بخیل



فصل چهارم : فصل چهارم : فصل چهارم :

- چگونگی مشورت و مشارکت افراد در تصمیم گیریها

- حق مشورت گیرنده

- حق مشورت دهنده



فصل پانزدهم :

چگونگی تربیت مدیران

- مدیر خوب با شرایط مناسب کمیاب است .
- تربیت مدیر نیاز به برنامه ریزی دارد .

ص ۲۳۰



فصل پانزدهم :

- در مدیریت اسلامی هر نوع آموزش مدیر منبعث از مکتب است .

- آموزش مدیریت ، آموزش کتاب وحی است

ص ۲۳۱



فصل پانزدهم :

مهارت‌های مدیران

ادراکی

انسانی

فنی

ص ۲۳۲



فصل پانزدهم:

مهارت فنی : استادی و تبحر در فعالیت خاص : لازمه آن

کاربرد ← روشها

فرایندها ←

رویه ها ←

است

ص ۲۳۲



فصل پانزدهم:

قران کریم : هل يستوى الذين يعلمون والذين لا يعلمون ؟

آيا آنانکه می دانند با آنانکه نمی دانند برابرنند ؟

ص ۲۳۲



فصل پانزدهم :

مهارت‌های انسانی

- توانایی در ارائه کار ثمر بخش

به عنوان یک از اعضای گروه و

تفاهم بین گروهی



فصل پانزدهم :

مهارت ادراکی

- درک پیچیدگیها و ظرافت های سازمان
- در نظر گرفتن سازمان به عنوان یک کل

ص ۲۳۵



فصل پانزدهم :

مهارت‌های عمده دیگر مدیران :

- تعیین دقیق اهداف

- مهارت سخن گفتن



فصل پانزدهم :

- باورهای مدیران و نقش آن در اداره سازمان

- آفت بزرگ مدیران ← منسوخ شدن دانش مدیران



دانشان

www.salampnu.com

سایت مرجع دانشجوی پیام نور

- ✓ نمونه سوالات پیام نور : بیش از ۱۱۰ هزار نمونه سوال همراه با پاسخنامه
- تستی و تشریحی
- ✓ کتاب ، جزوه و خلاصه دروس
- ✓ برنامه امتحانات
- ✓ منابع و لیست دروس هر ترم
- ✓ دانلود کاملاً رایگان بیش از ۱۴۰ هزار فایل مختص دانشجویان پیام نور

www.salampnu.com