

کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب



دانشگاه پیام نور

نام درس :

اصول و مبانی مدیریت در سازمان های ورزشی

شماره مهارت: ۱



صفحه قبل

صفحه بعد



دانشگاه پیام نور



نام درس : اصول و مبانی مدیریت در سازمان های ورزشی
 نام منبع : ۱. مدیریت و سازماندهی ورزش ۲. اصول و مبانی مدیریت
 نام مولف : ۱. دیوید سی. وات (مترجم: ابوالفضل فراهانی)

۲. عبدالله جاسبی

انتشارات : ۱. سمت ۲. دانشگاه آزاد اسلامی

تعداد واحد: ۲

رشته : تربیت بدنی، گرایش مدیریت و برنامه ریزی

مقطع: کارشناسی ارشد

نام استاد محتوا: حمید قاسمی

شماره مهارت / تعداد کل مهارت: ۸ مهارت

تاریخ تولید: اسفندماه ۱۳۹۰

انواع تعریف ورزش

| ر | تعریف کننده | تعریف |
|-----|-------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ - | | <ul style="list-style-type: none"> • نهادینه کننده مهارت و شجاعت • پیشرفت شخصی، پیشرفت تیمی و پیشرفت اجتماعی |
| ۲ | کوکلی (۱۹۹۴) | <ul style="list-style-type: none"> • رقابتی رسمی با کوشش شدید جسمی یا استفاده از مهارت های فیزیکی پیچیده • در افرادی که با انگیزه و ترکیب عناصر انگیزه دهنده داخلی و خارجی ورزش کنند. |
| ۳ | Ron Pickering | <ul style="list-style-type: none"> • حاصل ایده های بزرگ بشری و قرن ها است که آمیخته با زندگی بشری است. |
| ۴ | شورای ورزش اروپا (۱۹۹۲) | <ul style="list-style-type: none"> • تمام فعالیت های بدنی که به صورت سازماندهی شده یا اتفاقی، به قصد اصلاح تناسب و بهبود ذهنی انجام و موجب ایجاد روابط اجتماعی یا حصول نتیجه گیری های رقابت های ورزشی در تمام سطوح گردد. |
| ۵ | سی. وات | <ul style="list-style-type: none"> • سرگرمی فعال فیزیکی و مشارکتی است که در سطوح وسیع که قوانین توافق شده دارد. • گاهی رقابتی است اما این رقابت الزامی نیست. |
| ۶ | Elvin (۱۹۹۳) | <ul style="list-style-type: none"> • دارای : عناصر رقابت، فعالیت بدنی، جنبه های سازمانی و تاثیر نتیجه بر کیفیت تجربه. |
| ۷ | Rodgers (۱۹۷۸) | <ul style="list-style-type: none"> • هرگونه فعالیت فیزیکی که به قصد تفریح باشد و در آن رقابت و قالب سازمانی هم باشد. |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب



تفاوت ورزش با دیگر مفاهیم

| ر | مفهوم | تعریف |
|---|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | تفریح | • فعالیتی فیزیکی که به تجدید روحیه شخص یا فرد ورزشکار مربوط می شود. |
| ۲ | ورزش | • سرگرمی فعال فیزیکی و مشارکتی در سطح وسیع با قوانین استاندارد و اغلب توام با رقابت |
| ۳ | فعالیت جسمانی | • کار خاصی که برای صرف انرژی به کار می رود مثل پیاده روی ساده. |



انواع ورزش از نظر شورای اروپا

| ر | انواع | تعریف |
|---|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | رقابتی | • ورزش های قانون مند و قانون پذیر |
| ۲ | تفریحی | • فعالیت در فضای باز مثل جنگل، کوه و... که رقابت در آن بستگی به شرایط آن دارد. |
| ۳ | حرکات موزون | • انجام دهنده به لذت از حرکت موزون بدنش می اندیشد و از آن لذت می برد مثل رقص، اسکیت فیگور، ژیمناستیک هنری و شنای موزون |
| ۴ | سلامتی | • با هدف تاثیر درازمدت در سلامت و داشتن احساس عمومی خوب |

اهمیت ورزش

| ر | توضیح |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • عدالت و دامنه شمول اجتماعی |
| ۲ | • برنامه ریزی اجتماعی |
| ۳ | • مبارزه با مواد مخدر |
| ۴ | • ترمیم اقتصاد |
| ۵ | • اوقات فراغت جوانان |
| ۶ | • بالا بردن ظرفیت شخص و جامعه : ورزش بانوان در مقایسه با ورزش آقایان (ظرفیت کمتر...) |
| ۷ | • برنامه تاثیر همه جانبه آن بر کیفیت زندگی |
| ۸ | • سلامت جسمی و تندرستی |
| ۹ | • افراد با دلایل مختلفی چون: رقابت، آرامش، لذت، دوری از مشکلات، ارتباطات اجتماعی و... ورزش می کنند. |
| ۱۰ | • جهانی سازی با برخی رشته های بین المللی و همه گیر |

پیامدها و موضوعات مطالعاتی مدیریت ورزش

| ر | توضیح |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • زن و ورزش : محدودیت ها و مشکلات |
| ۲ | • ورزش حرفه ای : مساله تعهد، پرداختها، توزان پرداخت، حامیان مالی، تبلیغات و... |
| ۳ | • فناوری اطلاعات و ارتباطات : نقش آن در ابعاد مختلف ورزش |
| ۴ | • اخلاق در ورزش : لزوم تهیه کدهای اخلاقی در ابعاد مختلف عملی |
| ۵ | • رقابت : لزوم رقابت با ورزش و حفظ ارزش ها نه رقابت به هر قیمت |
| ۶ | • روحیه منفی تهاجمی یا مثبت تیمی در ورزش (رفتار فردی و سازمانی) |
| ۷ | • جنبه سیاسی : حکومت و ورزش، توجه احزاب به ورزش و... |
| ۸ | • ورزش و سلامتی: ورزش همگانی و سالم تر بودن جسمانی و روانی ورزشکاران، کاهش هزینه های درمانی و افزایش بهره وری در ابعاد دیگر |
| ۹ | • مدیریت تاسیسات و اماکن ورزشی |

انواع اماکن ورزشی

| ر | انواع | توضیح |
|----|--------------------------|--------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | میادین بازی | • روباز مثل مدرسه، زمین های بازی خصوصی و میادین عمومی ورزشی |
| ۲ | مکان های تفریحی | • مانند پارک های ملی، امکانات آموزشی روباز، پارک های گردشگری و دریاچه ها |
| ۳ | محیط های مصنوعی ورزش | • مثل زمین های تنیس، فوتبال و هاکی روی چمن |
| ۴ | پیست های اسکی | • پیست های عمومی و خصوصی |
| ۵ | زمین های ورزشی (باستانی) | • مراکزی سنتی برای ورزش های سنتی مثل کشتی با چوخه و... |
| ۶ | میادین گلف | • به شرایط و بودجه خاصی نیاز دارد. |
| ۷ | استادیوم ها | • مراکزی برای فعالیت چندین رشته با هم مثل استادیوم آزادی |
| ۸ | ورزشگاه های تخصصی | • مثل پیست های تخصصی دوچرخه سواری |
| ۹ | سالن های چند منظوره | • مثل سالن های چند منظوره والیبال، بسکتبال و فوتسال ... |
| ۱۰ | استخرهای شنا | • استخرهای تفریحی و استاندارد |
| ۱۱ | مسیرهای پیاده روی | • مثل جاده های تندرستی و... |
| ۱۲ | پیست های یخی | • در سه گروه: سرسره روی یخ، اسکیت و هاکی روی یخ |

موضوعات مهم برای اعمال مدیریت در ورزش

| ر | توضیح |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • مفهوم و اهمیت ورزش در جامعه |
| ۲ | • سیاست و ورزش |
| ۳ | • تاریخ ورزش |
| ۴ | • اقتصاد و ورزش |
| ۵ | • میزان مشارکت افراد جامعه در ورزش |
| ۶ | • باشگاه های ورزشی |
| ۷ | • ساختار ورزش در کشور |
| ۸ | • رسانه و ورزش: در برخی کشورها فقط به مدال آوران توجه می کنند و در برخی (مثل آمریکا) به موفقیت در تحصیل و... هم توجه می کنند. |
| ۹ | • مدیریت منابع انسانی و نهضت داوطلبی در ورزش |
| ۱۰ | • سایر امور تاثیرگذار در ورزش |



ورزش و سیاست

| ر | توضیح |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • ورزش با سیاست عجین شده و منازعات عمده بین المللی بر ورزش اثر می گذارد. |
| ۲ | • تحریم بازی های مهم با رویکرد سیاسی مثل المپیک مسکو بدلیل حمله شوروی به افغانستان و... |
| ۳ | • تلاش روسای جمهور و رجال سیاسی برای گرفتن میزبانی های مهم |
| ۴ | • حضور شخصیت های برجسته سیاسی در رویدادهای ورزشی برای کسب محبوبیت |
| ۵ | • استفاده از مقوله ورزش برای محکومیت تبعیض های جنسی و نژادی |
| ۶ | • مسائلی چون ناسیونالیسم و وطن پرستی نیز به شکل اساسی با ورزش پیوند خورده اند. هم جنبه مثبت مثل طرفداری از تیم ملی و هم جنبه منفی مثل نازیسم هیتلری دارد. |





ورزش و سیاست

| ر | توضیح |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • ورزش با سیاست عجین شده و منازعات عمده بین المللی بر ورزش اثر می گذارد. |
| ۲ | • تحریم بازی های مهم با رویکرد سیاسی مثل المپیک مسکو بدلیل حمله شوروی به افغانستان و... |
| ۳ | • تلاش روسای جمهور و رجال سیاسی برای گرفتن میزبانی های مهم |
| ۴ | • حضور شخصیت های برجسته سیاسی در رویدادهای ورزشی برای کسب محبوبیت |
| ۵ | • استفاده از مقوله ورزش برای محکومیت تبعیض های جنسی و نژادی |
| ۶ | • مسائلی چون ناسیونالیسم و وطن پرستی نیز به شکل اساسی با ورزش پیوند خورده اند. هم جنبه مثبت مثل طرفداری از تیم ملی و هم جنبه منفی مثل نازیسم هیتلری دارد. |



ساختار ورزش کشورها

| ر | عناصر | توضیح |
|---|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | بدون وزیر مستقیم | <ul style="list-style-type: none"> • مثل انگلیس که وزیر فرهنگ، رسانه ها و ورزش دارد و معاون ذی ربط ورزش دارد. • دولت های اختصاصی اسکاتلند، والش و ایرلندشمالی نیز در کابینه خود، قائم مقام ورزش دارند. |
| ۲ | با وزیر مستقیم | <ul style="list-style-type: none"> • مثل ایران، افغانستان و... که وزیر ورزش و جوانان دارد. |



تاریخ ورزش

| ر | توضیح |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • آینده ورزش و توسعه آن به دانش و آگاهی از گذشته و تاریخ ورزش وابستگی دارد. |
| ۲ | • بسیاری از رشته ها در گذشته تغییر کرده و به شکل امروزی درآمده اند. |
| ۳ | • بسیاری از اسطوره های تاریخ ورزش، انگیزه شکستن رکوردهای آینده هستند. |
| ۴ | • Grant Jarvie: از شواهد تاریخی می توان برای اصلاح نظریه ها و تشخیص ورزش به عنوان بخشی از فرهنگ عمومی، زندگی سیاسی و زیر بنای اقتصادی استفاده کرد. |
| ۵ | • برخی رشته ها در گذشته اشرافی بودند و امروز عمومی شدند و برخی رشته ها از زندان ها آمده و امروزه لوکس شدند(اسکواش). |



روند مشارکت در ورزش

| ر | شاخص ها |
|---|------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • مدیران ورزش باید از روزهای ورزش و تاثیر آن بر مشارکت کنندگان آگاه باشند. |
| ۲ | • توجه به ورزش سالمندان و مشارکت آنها |
| ۳ | • توجه به ورزش بانوان و مشارکت آنها |
| ۴ | • توجه به رشته های ورزشی پرطرفدار و مهم |
| ۵ | • توجه به تفریحات و محیط های تفریحی مثل دریاچه ها و... |
| ۶ | • توجه به نقش و مشارکت سازمان های رسمی و غیر رسمی در امکان ورزش |
| ۷ | • توجه به مشارکت عمومی و نقش هزینه ها در آن |
| ۸ | • توجه به ورزش طبقات مختلف اجتماعی |
| ۹ | • توجه به عوامل موثر در انتخاب ورزش: وقت، هزینه، ارزشها، دیدگاهها، سبک زندگی |

اقتصاد و ورزش

| ر | شاخص ها |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • ورزش بر فعالیت اقتصادی اثر دارد |
| ۲ | • بیش از ۴۵۷۰۰۰۰ شغل در ورزش = ۲٪ بازار اشتغال انگلیس |
| ۳ | • گردش مالی ورزش از : دستمزدها، نرخها، نگهداری ساختمانها، حفظ تناسب اندام، لباس، تجهیزات ورزشی، شرط بندی، بخت آزمایی و... |
| ۴ | • یارانه اختصاص یافته به ورزش در بسیاری از کشورها نسبت به سایر حوزه ها مثل موسیقی اپرا کمتر است. |

باشگاه های ورزشی

| ر | شاخص ها |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • مهم ترین عامل زنده نگه داشتن ورزش |
| ۲ | • باشگاه ها در ورزش های گوناگون، محل های جغرافیایی، سنت ها و امکانات مختلف، متفاوت هستند. |
| ۳ | • باشگاه ها را می توان به تک رشته ای یا چند رشته ای تقسیم کرد. |
| ۴ | • باشگاه ها را می توان به سازمان های اجتماعی یا تجاری تقسیم کرد. |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

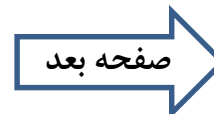
آزمون

فهرست مطالب



انواع شیوه های اداره ورزش

| ر | شیوه ها | توضیح |
|---|-----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | خصوصی | • اداره ورزش به طور خصوصی |
| ۲ | دولتی | • اداره ملی : جایگاه سیاستگزاری که تفکر و اجرا را از طریق انجمن های ورزشی تعیین می کند(وزارتخانه) • اداره محلی : از طریق ادارات مربوط، کارکنان و امکانات لازم را فراهم می کنند. |
| ۳ | داوطلبانه | • اداره ورزش به طور داوطلبانه |





کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

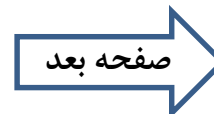
آزمون

فهرست مطالب



تفاوت های اداره ورزش در آمریکا و انگلستان

| انگلستان | آمریکا |
|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|
| بودجه اختصاصی ورزش، کمتر از صنعت | بودجه اختصاصی ورزش در حد صنعت |
| توجه رسانه ها فقط به قهرمانان و مدال آوران | منزلت بالا برای اهالی ورزش و مربیان بویژه توجه رسانه های ملی و محلی به همه اقشار |
| شرایط مطلوب برای تعداد محدودی مربیان حرفه ای | شرایط مطلوب حقوقی برای اکثر مربیان |
| اخیرا این تاکید برجسته شده است. | تاکید ویژه بر آموزش مربیان برای کار مربی گری |



دلایل تغییر تعداد داوطلبان در ورزش

| ر | توضیح |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • حذف مداخله های دولتی در برخی امور ورزشی |
| ۲ | • کاهش سرمایه موجود در فعالیت های اصلی |
| ۳ | • افزایش فعالیت های جدید |
| ۴ | • افزایش شمار بازنشستگان |
| ۵ | • افزایش متقاضیان عرضه خدمات اجتماعی در خارج از محل کار |
| ۶ | • ضرورت درک ارزش فردی |
| ۷ | • تمایل کمک به دیگران |
| ۸ | • توسعه و تمرین نقش اجتماعی توسط افراد |
| ۹ | • تغییرات در امرسیاست، پیرشدن جمعیت، تغییر وضعیت کار، پیشرفت های فناوری، ورزش حرفه ای رو به رشد، مسابقات ورزشی ملی، سرمایه ورزش، مشکلات تامین هزینه، تغییرات و فشارهای رسانه ای و... |

نهضت داوطلبی

| ر | موارد | توضیح |
|---|--------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | خصوصیات داوطلب | <ul style="list-style-type: none"> • تاکید بر نقش داوطلبانه و حفظ استقلال در پیشبرد دلایل داوطلب شدن • پذیرش درصدی بیشتر از خطاها برای افرادی که تازه کار و بدون حقوق هستند. |
| ۲ | سازمان های ورزشی داوطلب | <ul style="list-style-type: none"> • رسمی و غیر رسمی • توجه به استقلال طلبی و برخی چالش های حاصل از آن |
| ۳ | مدیریت سازمان های داوطلب | <ul style="list-style-type: none"> • آیا برنامه راهبردی و عملیاتی دارد؟ • مدیریت منابع انسانی در سازمان های داوطلب خیلی مهم است (نبود منابع مالی فردی، هزینه ورزش و هزینه زندگی از عوامل تهدید انگیزه داوطلبی هستند). • تاکید بر راهبرد استخدام و بکارگیری داوطلبان، آموزش، ارزش گذاری و ارزیابی آنها • لزوم شناخت انگیزه ها و نیازها برای داوطلب شدن • تاکید اخلاقی: لازم است همه کسانی که درگیر شده اند، آن را درک کنند و از هر چیزی که متعهد به انجام آن شده اند، حمایت کنند. |
| ۴ | دلایل جذب افراد به کار داوطلبی | <ul style="list-style-type: none"> • انگیزه انتفاعی: در قبال انجام کار، انتظار دریافت مستقیم وجه یا فایده دیگری دارد. • از روی علاقه: تاکید بر ارتقای معاشرت های اجتماعی و علایق این چینی • مبتنی بر دلایل فرمایشی و تجویزی: مثل بر اساس تاکیدات مذهبی یا انجام کار خیر |

چرا افراد داوطلب می شوند؟

| موارد | موارد |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| ۱۵. افزایش انرژی و اشتیاق فردی | ۱. کسب مهارت های وابسته به شغل های آینده خود |
| ۱۶. سهیم شدن در استعداد، توانایی ها و تجارب خود با دیگران | ۲. ارتقای تجارب کاری و مهارت های کلامی و زبان بیگانه خود |
| ۱۷. مبارزه با خستگی و رخوت | ۳. معناداری محتوای زندگی افراد ناتوان و افزایش ارتباطات اجتماعی |
| ۱۸. یافتن دوستان جدید | ۴. کمک به جامعه و هم نوعان خود در زمینه های مورد نیاز جامعه |
| ۱۹. کسب اعتماد به نفس | ۵. خدمت به دیگران |
| ۲۰. کسب فرصت های شغلی | ۶. نیاز به ارتباط |
| ۲۱. کسب احساس مفید بودن و قدردانی از خود | ۷. مشارکت خانوادگی |
| ۲۲. عرضه خدمات مفید به جامعه | ۸. نیاز به دیدار مردم |
| ۲۳. بودن در کنار افراد و عضویت در کارهای تیمی | ۹. احساس لذت و سرگرمی |
| ۲۴. نزدیک شدن به نمایندگان سازمان ها و فعالیت های ورزشی | ۱۰. منافع مادی |
| ۲۵. شرکت در ورزش و فعالیت های باشگاه | ۱۱. منزلت اجتماعی |
| ۲۶. کسب فرصت های مهیج، رقابت و مسافرت | ۱۲. یادگیری مهارت های جدید |
| ۲۷. تامین خواسته هایی چون: پاداش، ارزش، تعلیم، مسولیت، پیشرفت، اشتغال، قدرت، اطلاعات، علاقه، غرور، مقام مناسب، و... | ۱۳. بهره بردن از آموزش و تربیت |
| | ۱۴. کمک به دیگران |

چرا سازمان های ورزشی به داوطلبان نیازمندند؟

| ر | توضیح |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • مربی گری تیم های ورزشی |
| ۲ | • سازماندهی افزایش سرمایه مالی رویدادهای ورزشی |
| ۳ | • مراقبت و نگهداری از تجهیزات و ساختمان های ورزشی |
| ۴ | • آموزش و تعلیم فعالیت ها |
| ۵ | • قضاوت، داوری، و سرداوری مسابقات |
| ۶ | • انجام وظیفه به عنوان مسول باشگاه مثل خزانه دار، منشی، سرایدار، یا نگهبان باشگاه |
| ۷ | • سازماندهی شبانه و روزانه باشگاه |
| ۸ | • مدیریت و سرپرستی مسافرت های تیمی |
| ۹ | • اهمیت اقتصادی داوطلبان |
| ۱۰ | • اهمیت غیراقتصادی و ناملموس. برای نمونه مصرف کنندگان خدمات داوطلبان آنها را معتبرتر، معقول تر، منطقی تر و با اخلاص و صمیمیت بیشتر می دانند، زیرا از ملاحظات مالی خود را رها کرده اند و به دور از فشاری آمده اند. |

اصول کلیدی در مدیریت داوطلبان قبل از استخدام

| ر | توضیح |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • تبیین اهداف سازمانی و چارچوب کاری به طور روشن برای اعضا |
| ۲ | • تعریف ویژگی ها و مهارت های فردی برای ایفای نقش های همه داوطلبان و هماهنگی لازم بین آنها |
| ۳ | • توصیف موقعیت هادرباره نقش داوطلب که به طور مشخص برای هر موقعیت چه باید کرد(چارچوب کاری داوطلب) |
| ۴ | • سیاست روشن سازمان ها در جذب داوطلبان و نقش های آنها |
| ۵ | • تبیین وظایف داوطلبان : چه کارهایی را باید و نباید انجام دهند. برای این وظایف چه شرایط احراز لازم است؟ |
| ۶ | • انواع داوطلبان عمومی : کارمندان دفتری و هیات دبیران، کمیته تغذیه و اسکان، کمیته حمل و نقل، کمیته تشریفات، افتتاحیه، اختتامیه، روابط عمومی، مسولان رابط، فنی و... |
| ۷ | • مسولان رابط در خط اول هستند و لذا باید : دانش و اطلاعات لازم را داشته باشند و بتوانند انتقال دهند، خوش لباس و دارای توانایی برقراری ارتباط موثر باشند. |

آزمون چهار گزینه ای

۱. کدام مورد به فعالیت های تفریحی اشاره دارد؟

الف) فعالیت در فضای باز مثل جنگل، کوه و... که رقابت در آن بستگی به شرایط آن دارد.

ب) ورزش های قانون مند و قانون پذیر

ج) انجام دهنده به لذت از حرکت موزون بدنش می اندیشد و از آن لذت می برد

مثل رقص، اسکیت فیگور، ژیمناستیک هنری و شنای موزون

د) با هدف تاثیر درازمدت در سلامت و داشتن احساس عمومی خوب

پاسخ
الف



دانشگاه سям نور

نام درس :

اصول و مبانی مدیریت در سازمان های ورزشی

شماره مهارت: ۲



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب

اهداف مهارت آشنایی با رهبری و عملیات مدیریت در ورزش



صفحه قبل

صفحه بعد

توسعه ورزش

| ر | تعریف |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | <ul style="list-style-type: none"> • ایان تامسون : فرآیندی که به موجب آن : <ul style="list-style-type: none"> - فرصت های مناسب، فرآیندها، شیوه ها، و ساختارها تقویت می شوند، - تا همه افراد یا گروه های خاص برای ورزش و تفریح تشویق شوند، - یا عملکردی برای دستیابی به سطوح مختلف ورزشی و تفریحی فراهم شود. |
| ۲ | <ul style="list-style-type: none"> • دیوید سی. وات : <ul style="list-style-type: none"> - ایجاد فرصت برای افراد به منظور شرکت در ورزش در همه سطوح - برای بهبود توانایی و رسیدن به علائق |
| ۳ | <ul style="list-style-type: none"> • اصل مهم آن : برای رشد ورزش باید به افراد فرصت داد تا : <ul style="list-style-type: none"> - در ورزش شرکت کنند، - در جلسات فعالیت کنند، - و از آنها حمایت کرد. |
| ۴ | <ul style="list-style-type: none"> • شامل توسعه فردی و اجتماعی در ورزش و نه تنها خود ورزش بلکه شامل : پیشرفت افراد در ورزش، آماده کردن بهتر سازمان ها برای ورزش و توسعه ورزش در جامعه. |
| | <ul style="list-style-type: none"> • ادی (۱۹۹۳): تامین فرصت هایی برای: <ul style="list-style-type: none"> - شرکت مردم در ورزش در هر سن، درجه، علاقه و سطح توانایی - در هر رشته ای که انتخاب کرده اند، بهتر و برتر باشند. |

از وظایف مهم کارگزاران توسعه ورزش

| وظایف | وظایف | وظایف |
|--------------------|--------------|--------------|
| پیمانکار | مشاور | پیشرو |
| کارمند | سیاستمدار | معامله گر |
| رهبر | موثر | ارزیاب |
| ناظر | متعادل کننده | مدبر |
| محقق | مشوق | مذاکره کننده |
| تسهیل کننده ارتباط | مدیر | یادگیرنده |
| بازاریاب | مبتکر | مربی |
| طراح و... | موسس | محرک |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

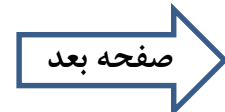
آزمون

فهرست مطالب



مهارت های لازم برای اجرای وظایف کارگزاران توسعه ورزش

| مهارت | مهارت | مهارت |
|-----------------|----------------|-----------|
| ارتباط کلامی | رهبری | سازماندهی |
| صبوری | سیاستمداری | ارزیابی |
| طراحی | تفکر | پشتکار |
| معامله | منابع یابی | تحقیق |
| خودبرانگیز و... | برخورد با مردم | درک |



نمونه راهبرد توسعه ورزش

Dumfries & Galloway

| ر | محور | راهبرد |
|---|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | سلامت | • توسعه فرصت ها در بخش های اجتماع برای تضمین سلامت و سبک زندگی فعال با ورزش و تفریح |
| ۲ | تعلیم و تربیت | • توسعه ورزش مدارس (تربیت بدنی و فوق برنامه) |
| ۳ | همکاری | • توسعه همکاری سازمان های ورزشی ملی، محلی و اجتماعی برای دستیابی به اهداف و استانداردها |
| ۴ | امکانات | • توسعه امکانات تفریحی و ورزشی |
| ۵ | ورزش خاص | • بهبود گرایش مردم به ورزشی خاص |
| ۶ | گروه های هدف | • توسعه فرصت های ورزشی برای گروه های هدف و تشویق آنها به ورزش مثل سالمندان |
| ۷ | سازگاری بیرونی | • ایجاد پارک های با کیفیت و توسعه فضای باز در شهر |
| ۸ | بازی بچه ها | • امکان بازی بچه ها در محیطی سالم توام با تقویت هوش و عاطفه آنها |

رهبری

| ر | توضیح |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • Tacitus : قدرت تشخیص و استدلال از ویژگی های رهبرند. |
| ۲ | • از ویژگی های کلیدی سازمان های ورزشی |
| ۳ | • رهبری به منظور روشن کردن مسیر و هماهنگ کردن افراد برای رسیدن به هدف است. |
| ۴ | • رهبری تعاملی = مدیریت وضعیت فعلی و شرایط پیرامون آن • رهبری تحول آفرین = فراتر رفتن از تعامل و حرکت دادن افراد در سازمان ها در کنار هدایت آنها بر اساس ۴ اصل: انگیزش روانی، توجه فردی، رهبری الهام بخش و نفوذ ایده آل |
| ۵ | • وظیفه مدیر بیشتر از سرپرستی و کنترل، رهبری است. |
| ۶ | • دیوید سی. وات : روش موثر رهبری - بگو تا یادگیرم، - نشان بده تا ببینم، - توضیح بده تا بفهمم • نباید به کارکنان فقط دستور داد، بلکه باید به آنها اجازه تصمیم گیری و مشارکت نیز داد. |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

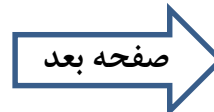
آزمون

فهرست مطالب



کیفیت های رهبری در شرایط ورزشی

| موارد | موارد | موارد |
|------------------------------|----------------------------|------------------------------|
| ثبات شخصیت | دانش فنی (یا حداقل اعتبار) | برون گرا |
| خلاقیت | صداقت | شاد و جذاب |
| پیگیری | مسولیت | شور و شوق |
| توانایی سازماندهی | عشق به کار | علاقه به کار سخت |
| آگاهی از نیازها، افراد و کار | شوخ طبعی | مردم داری |
| کنترل | برنامه ریزی | تقسیم وظایف و مشخص کردن آنها |
| | انگیزش | سازماندهی |





کارکنان

| ر | توضیح |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • مهم ترین دارایی و سرمایه هر سازمانی افراد و کارکنان حاضر در آن سازمان اند. |
| ۲ | • افراد باید آموزش ببینند. |
| ۳ | • مدیران باید وقت مناسبی را برای رشد کارکنان و تشخیص نیازهای آنها(فردی، مهارتی و...) صرف کنند. |
| ۴ | • برای انگیزش کارکنان باید سطح نیازها(فیزیولوژیک، ایمنی، اجتماعی، عزت نفس یا خودشکوفایی) را تشخیص داد. |
| ۵ | • توجه به نظریه انگیزشی مک کلند(۱۹۸۵): درباره پیشرفت وابستگی و قدرت |
| ۶ | • توجه به نظریه انگیزشی هرزبرگ و همکاران(۱۹۹۳): درباره عوامل حفظ و انگیزش(آنان معتقد بودند افراد باید در محیطی نسبتا راحت و ایمن و در خور شان قرار گیرند تا...) |



انتظار کارکنان از مدیران

| موارد | موارد |
|------------------------|----------------------|
| • سازمان دهنده | • جذابیت |
| • به نتیجه رسیدن کارها | • اشتیاق |
| • صبوری | • جسارت |
| • در دسترس بودن | • خوش سخنی |
| • قاطعیت | • شنونده و عمل کننده |
| • وقت شناس | • بیطرف ولی محکم |
| • انگیزاننده خوب | • رازدار |

خصوصیاتی که کارکنان دوست ندارند در مدیر ببینند

| موارد | موارد |
|-------------------------|----------------------------|
| • بداخلاقی | • خودبینی |
| • دیکتاتوری | • سخن چینی |
| • کند ذهنی | • رعب آوری |
| • یکنواختی و تکراری شدن | • ترسو و عصبی بودن |
| | • بی توجهی به ارزش کارکنان |

ارزیابی کارکنان

| ر | توضیح |
|---|----------------------------------------------------------|
| ۱ | • سیستم ارزیابی مستقل همسو با مدیر |
| ۲ | • سیستم ارزیابی ۳۶۰ درجه از طریق مرئوس، همکاران و مدیران |
| ۳ | • ارزیابی عملکرد (فوری و در طول زمان) |
| ۴ | • ارزیابی کلی و سازمان هم مهم است |

عوامل انگیزش کارکنان

| ر | توضیح |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • انگیزش = رسیدن افراد به آن چیزهایی که ما می خواهیم برسیم، • مهارت = رساندن افراد به انجام چیزهایی که می خواهیم. |
| ۲ | • شان، مقام، حس پیشرفت فردی، علاقه فرد، منافع، پاداش مالی و... از انگیزاننده ها هستند. |
| ۳ | • درک روشن از اهداف سازمانی (انگیزاننده) |
| ۴ | • احساس واضح از نقش خود در ساختار سازمانی (انگیزاننده) |
| ۵ | • مدیریت بر مشارکت خود |
| ۶ | • مجموعه ای از راهبردهای از قبل تعیین شده |
| ۷ | • قدرت و مسولیت یا احساس مسولیت |
| ۸ | • فرصت و توانایی مواجهه با چالش و ارزیابی خود با استانداردهای بالا |
| ۹ | • احساس پیشرفت در کار |
| ۱۰ | • احساس جالب یا ارزشمند بودن کار |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

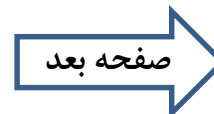
آزمون

فهرست مطالب



مهارت های مدیر برای انگیزش کارکنان

| ر | توضیح |
|---|------------------------------------------------|
| ۱ | • شنونده فعالی باشد |
| ۲ | • بموقع تشکر و تمجید کند. |
| ۳ | • تا آنجایی که امکان دارد، پاداش در نظر بگیرد. |
| ۴ | • به پیشرفت های مثبت توجه کند. |



عوامل کاهنده انگیزش در کار

| ر | موارد | ر | موارد |
|---|--------------------------------------|----|-----------------------------------------|
| ۱ | • ساختار بیش از اندازه اداری | ۸ | • مشخص نبودن مسیر |
| ۲ | • مدیران سخت گیر | ۹ | • مدیریت دیکتاتور |
| ۳ | • محیط فیزیکی ضعیف | ۱۰ | • دخالت نداشتن در فرآیند تصمیم گیری |
| ۴ | • حقوق و دستمزدهای پایین | ۱۱ | • آگاهی نداشتن از اهداف سازمان |
| ۵ | • عدم همکاری همکاران | ۱۲ | • جداماندن از گروه های کاری |
| ۶ | • مشاهده بی کفایتی مدیران یا همکاران | ۱۳ | • غوطه ور شدن و اشتغال بیش از حد در کار |
| ۷ | • نشنیدن حرف آنها | ۱۴ | • دخالت ندادن آنها در انجام برخی امور |

تفویض اختیار

| ر | محورها | توضیح |
|---|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | دلایل انجام نشدن | <ul style="list-style-type: none"> • برخی اعتقاد دارند که خود شان، کارها را بهتر انجام می دهند. • برخی اعتقاد دارند انجام کار توسط خودشان، ساده تر از مشارکت دیگران است. |
| ۲ | پیش نیازها | <ul style="list-style-type: none"> • آموزش افراد برای انجام وظایف خاص • وجود برنامه ریزی و نظام گزارش دهی • توجه به این تفکر که در طولانی مدت، منجر به کارآیی می شود. |
| ۳ | شکل اجرا | <ul style="list-style-type: none"> • تفویض مسولیت ها و اختیارات به دیگران |
| ۴ | مزایا | <ul style="list-style-type: none"> • فراهم نمودن مدت زمان بیشتر برای افراد مهم و کلیدی • ایجاد مسولیت پذیری و پیشرفت فردی • رضایت شغلی و اشتیاق برای انجام کارها |

ارتباط

| ر | توضیح |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • تعریف = دادن، رساندن، یا تغییرات اطلاعات به طوری که هر کس در مواجهه با موضوع مربوط به خود، به خوبی آن را بفهمد. |
| ۲ | • ارتباط در سازمان ها باید واضح و متوالی و مربوط به شخص باشد. |
| ۳ | • شبکه های ارتباطی واضح و آشکار = درک آن و روان عمل کردن • هرگونه انسداد در شبکه ارتباطی = تاخیر غیرضروری در رسیدن به پیشرفت در امور |
| ۴ | • توجه به تحولات و مزایای فن آوری ارتباطات همچون: ایمیل، فاکس، تلفن همراه، رایانه و... |
| ۵ | • ارتباط ممکن است عمودی، افقی، ماتریسی یا تار عنکبوتی باشد. |
| ۶ | • نکات کلیدی در ارتباط موثر: پیام واضح، مختصر، مودبانه، درست، کامل و در جهت درست |
| ۷ | • نکات کلیدی در مشارکت شبکه ای یا سازوکار ارتباط: تعیین هدف مشخص، تقسیم خواسته ها و مسولیت ها برای رسیدن به اهداف، صداقت و درستی، تقسیم کار به طور واضح، رابطه قوی بین افراد، تلاش و کار زیاد و سخت |
| ۸ | • س. وات : مدیریت هنر رساندن افراد به یکدیگر برای انجام کارهاست |

مدیریت منابع انسانی

| ر | شاخص ها |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • انتخاب بهترین افراد برای پست ها (آگهی های |
| ۲ | • آموزش افراد |
| ۳ | • ارزیابی و حمایت از افراد در فرآیند کار |
| ۴ | • برجسته کردن مثبت ترین جنبه های شغل برای جذب بهترین ها |
| ۵ | • تنظیم و ارایه سازوکارهای حمایت و تشویق کارکنان داوطلب و حقوق بگیر |
| ۶ | • مدیریت نیروهای کار : مدیریت آموزش و رشد نیروی کار |
| ۷ | • ایفای نقش های رهبری، انگیزاننده، نظم دهنده، الگو، سازنده تیم، مربی و... توسط مدیر |

کارتیمی (تشکیل تیم)

| ر | شاخص ها |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • هامر (۱۹۹۷): هر فردی در تیم بر این هدف تمرکز دارد که چگونه هنگام انجام وظایف خود با دیگران هماهنگ شود. |
| ۲ | • مهم است که گروه ها هدف مشترکی داشته باشند. |
| ۳ | • توجه به مفاهیم خلاقیت گروهی، پیشرفت تیمی، ساختار و سازمان |
| ۴ | • افراد باید نقش خود را به وضوح در عملکرد گروهی بدانند. |
| ۵ | • توسعه روابط بین فردی در گروه |
| ۶ | • تاکید بر خلاق تیمی و تمرکز بر هدف |
| ۷ | • کارگروهی یعنی : انگیزش، پیشرفت، اطمینان، چالش، اهداف، اعتماد، آزادی، روابط و کارآیی |
| ۸ | • ۶ مرحله پیشرفت تیمی (چوده‌ری - لاتون و همکاران، ۱۹۹۳): اتحاد، تفاهم، باهم بودن، انجام کارها، پیگیری و رفع مشکلات. |

عوامل پیشرفت تیمی از نظر چوده‌ری-لاوتون

| ر | شاخص‌ها |
|---|------------------------------------------------|
| ۱ | • شفافیت : وجود شفافیت در اهداف سازمانی و فردی |
| ۲ | • تعهد : وجود تعهد رضایت بخش |
| ۳ | • ارتباط : انتخاب بهترین روش های انتقال پیام |
| ۴ | • تجلیل: قدردانی از زحمات |

مدیریت ورزش یعنی مدیریت :

| ر | شاخص ها |
|---|-------------------|
| ۱ | مکان تمرین |
| ۲ | افراد |
| ۳ | عملکرد روزانه |
| ۴ | تسهیلات و امکانات |
| ۵ | فعالیت |
| ۶ | فرآیند پیشرفت |
| ۷ | کار مشارکتی |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

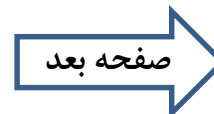
آزمون

فهرست مطالب



انواع رویکردهای مدیریت عمومی در ورزش

| ر | شیوه ها | توضیح |
|---|------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | کلاسیک | • لزوم هسته دانش برای هر مدیر شامل: برنامه ریزی، سازماندهی و کنترل |
| ۲ | رفتاری | • نقش مدیر در تشخیص نیازها، خواسته ها و ارزشهای فرد |
| ۳ | علم مدیریت | • استفاده از رویکردهای ریاضی در مدیریت برای کارایی بهتر |
| ۴ | سیستمی | • طراحی سیستم دقیق با محتوای درون داد، پردازش و برون داد برای تمرکز عملکرد به صورت یک کل |
| ۵ | اقتضایی | • هیچ روش مناسب برای همه جا وجود ندارد و بهترین روش با توجه به شرایط انتخاب می شود. |



مدیریت کیفیت

| ر | شاخص ها |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | هیچ وقت مسابقه کیفیت به اتمام نمی رسد |
| ۲ | Benjamin Disraeli: رمز موفقیت پایداری بر هدف است. |
| ۳ | مدیریت کیفیت فراگیر (TQM): مفهومی با شروع از ژاپن برای افزایش عملکرد تولید با اجرای کارآمدتر |
| ۴ | این مفهوم در استانداردهای مدیریتی ایزو ۹۰۰۰ و... مطرح است. |
| ۵ | لزوم نظارت مدیران بر مزیت برنامه ریزی، کنترل و اجرا |
| ۶ | لزوم نظارت مدیران بر پایان فرآیند تمرکز |
| ۷ | لزوم توجه مدیران به اینکه مشتریان چه می خواهند |

مراحل تامین برنامه ریزی کیفی

| ر | شاخص ها |
|---|--------------------------------------------------------------|
| ۱ | تعیین شرایط عمومی و اختصاصی مشتریان |
| ۲ | تعیین نیازهای هر یک از زیرگروه های مشتریان (عمومی و اختصاصی) |
| ۳ | خدمات و طرح های پیشرفته که به نیازهای مشخص می پردازند |
| ۴ | فرآیندهای موثر و پیشرفته در خدمات رسانی بر اساس اصول |
| ۵ | اطمینان از اینکه همه شرایط با روش مناسب و جامع تامین شده |
| ۶ | اطمینان از رعایت سلامتی و ایمنی و... در فرآیندهای عملیاتی |

نکات کلیدی مدیریت کیفیت فراگیر در سازمان های ورزشی

| ر | شاخص ها |
|---|-------------------------------------------------------|
| ۱ | اهداف مشخص |
| ۲ | مشارکت و توافق همه افراد درگیر با اهداف |
| ۳ | سیاست های مشخص و نمودارهای سازمانی مطمئن برای کارکنان |
| ۴ | شناسایی نکات خاص در پیشرفت عملکردهای موفقیت آمیز |
| ۵ | اعتقاد فرهنگی به کیفیت |
| ۶ | تشخیص دقیق چیرگی مشتریان در هدایت به سمت کیفیت |
| ۷ | تشخیص دقیق نقش تک تک کارکنان در کیفیت |

اهداف کلی نظام های مدیریت کیفیت

| اهداف | ر |
|--------------------------------------------------|---|
| افزایش رضایت مشتری | ۱ |
| کاهش قیمت | ۲ |
| افزایش فروش | ۳ |
| کاهش برخوردها و غیبت کارکنان | ۴ |
| افزایش کارایی، میزان تولید و سود | ۵ |
| پیشرفت در خدمات رسانی در همه سطوح سازمان | ۶ |
| افزایش مشارکت یا موفقیت در همه سطح | ۷ |
| ثبات طولانی مدت و موفقیت عملکرد سازمان های ورزشی | ۸ |

اصول بنیادین مدیریت کیفیت

| ر | توضیح |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • وجود تعریف روشنی از کیفیت که مورد توافق همگان و قابل درک برای همه باشد. |
| ۲ | • وجود ساختار سازمانی که امکان مدیریت و انتقال استانداردهای کیفیت را فراهم آورد. |
| ۳ | • وجود معیارهایی برای کیفیت |
| ۴ | • وجود درک و فهم کلی از این مفهوم که امتیاز رقابتی و انتقال کیفیت برای مشتریان است. |
| ۵ | • وجود این باور در مدیران که آموزش مناسب کارکنان برای درک موثر اصول و شیوه های کیفی لازم است. |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

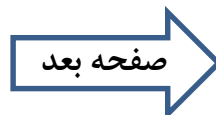
آزمون

فهرست مطالب



ملاحظات عملی کیفیت براساس استاندارد BS5750

| موارد | موارد |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------|
| ۱۱. بررسی و آزمایش | ۱. امکانات و حوزه کاربرد |
| ۱۲. تجهیزات آزمایش، سنجش و بازرسی | ۲. نیازهای نظام کیفی |
| ۱۳. بازرسی، سنجش و بررسی موقعیت | ۳. مسولیت های مدیریت |
| ۱۴. بررسی محصول ناهمگون | ۴. نظام های کیفی |
| ۱۵. اقدامات اصلاحی | ۵. بازبینی قراردادها |
| ۱۶. رسیدگی، ذخیره سازی، بسته بندی و تحویل | ۶. بررسی اسناد و مدارک |
| ۱۷. حفظ کیفیت | ۷. خرید |
| ۱۸. بازرسی کنترل داخلی | ۸. محصول فراهم شده برای خریدار |
| ۱۹. آموزش | ۹. شناسایی محصول و قابلیت در دسترس بودن |
| ۲۰. شیوه ها و فنون آماری | ۱۰. بررسی فرآیند |



فرآیند برنامه راهبردی

| ر | توضیح |
|---|--------------------------------------------------------------|
| ۱ | • تشخیص جایی که امروز در آن قرار داریم. |
| ۲ | • تشخیص جایی که می خواهیم باشیم و آنچه می خواهیم بدست آوریم. |
| ۳ | • برنامه و راهبردها و خط مشی هایی برای دستیابی به اهداف |
| ۴ | • اجرا |
| ۵ | • نظارت پیوسته بر عملکرد با مقیاس های مناسب |
| ۶ | • بازبینی منظم (برای مثال هر ۵ سال یکبار) |

ملاحظات مدیریت راهبردی

| ر | توضیح |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • تعیین راهبرد باید تعهد مشترک تمام اعضا و کارکنان را جلب کند. |
| ۲ | • راهبرد باید به عنوان ابزاری در جهت نیل به اهداف مشترک و مورد توافق همگان باشد. |
| ۳ | • بهتر است تمامی کارکنان در تدوین این اهداف شریک و سهیم باشند. |
| ۴ | • برنامه ریزی باید مفهومی باشد که در شرایط عملی استفاده شود، نه این که فقط در حد نظریه باشد. |
| ۵ | • حصول اطمینان از تامین مالی و اجرایی بودن آن |
| ۶ | • مقامات محلی را برای پرسش سوال های بنیادین از خود و شناسایی نیازها و تقاضاهای آینده توانا می کند. |
| ۷ | • در نظر گرفتن سنجش و ارزیابی عملکرد |
| ۸ | • امکان مرور و تعریف مجدد رویه ها با اهداف روشن و تعریف نقش های مجزا و مخصوص برای هر بخش |
| ۹ | • تخصصی کردن مدیریت امکانات |
| ۱۰ | • آرایه گزارش ماموریت و عملکرد به دیگران |
| ۱۱ | • جنبه ای از مدیری که اهداف، چشم اندازها و روش های دستیابی به آنها را مشخص می کند. |

سازماندهی

| ر | توضیح |
|---|----------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • هدف = پایه ریزی و حفظ تجارب و فرایندها به منظور دستیابی به حداکثر عملکرد ورزشی |
| ۲ | • از طریق مشخص کردن این که هر فردی درون سازمان چه کاری باید انجام دهد. |
| ۳ | • باید نقش های واضح و تعریف شده در ساختار باشد. |
| ۴ | • تقسیم کار و امکان تفویض اختیار به شکل مناسب |

ملاحظات برنامه ریزی شغلی در سازمان های ورزشی

| ملاحظات | ر |
|----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| • گزارش ماموریت : تعیین هدف کلی تشکیلات | ۱ |
| • دیدگاه ها: تعیین دیدگاه های کلی سازمان مانند افزایش آگاهی عمومی، مشارکت و... | ۲ |
| • اهداف: تعیین اهداف و خط مشی ها برای دوره ای مشخص مانند تاکید بر فعالیت بازیکنان جوان | ۳ |
| • بررسی فعالیت های اخیر | ۴ |
| • توضیح ساختارها و روش های سازماندهی | ۵ |
| • آمار و ارقام : مربوط به میزان مشارکت ها در ورزش و... | ۶ |
| • برنامه های آینده : امکانات، کارکنان، مربیان و برنامه های توسعه | ۷ |
| • گزارش مالی و برآورد بودجه | ۸ |
| • مشارکت، روابط، شبکه ها | ۹ |
| • بازاریابی | ۱۰ |



ارزیابی عملکرد

| ملاحظات | ر |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| • بسنجیم واقعا چه دستاوردی داشته ایم؟ | ۱ |
| • توجه به شاخص های عملکرد و مناسب بودن آن برای سنجش | ۲ |
| • معیار مناسب برای ارزیابی هدف = SMART (Specific, Measurable, Agreed, Realistic, Timed) | ۳ |
| • نظارت برای اطمینان از اینکه اهداف و اقدامات با هم مطابقت دارند. | ۴ |
| • به سه شکل : عملکرد گذشته، عملکرد حال و بازخورد فعالیت های آینده | ۵ |
| • شیوه های نظارت به بازرسی سرمایه، منابع، انتخاب کارکنان، شیوه و عملکرد فرآیند بودجه کمک می کند. | ۶ |
| • شیوه گزارش دهی به بازرسی کارهای روزانه کارکنان کمک می کند. | ۷ |
| • کنترل کارکنان، مالی، تجهیزات و ... به شیوه های مختلف | ۸ |





مدیریت تغییر

| ر | ملاحظات |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • عقاید و ارزش های قدیمی شکسته می شوند و مسیر جدیدی ترسیم می شود. |
| ۲ | • افراد در سازمان های ورزشی درون داد اصلی هستند که هم می توانند نقش منفی و هم نقش مثبت داشته باشند. |
| ۳ | • تنها چیزی که پایدار است، تغییر است! |
| ۴ | • سازمان های ورزشی مجبورند در شرایط متفاوت که قبلا با آن مواجه نشده بودند، عمل کنند. |
| ۵ | • مواردی مثل سیاست، حکومت، اقتصاد، سازماندهی مجدد، و... در تغییرات سازمان ها و اهمیت مدیریت تغییر نقش دارند. |
| ۶ | • باید مدیر شرایط را به گونه ای نماید که کارکنان تغییرات را فرصت بدانند نه تهدید |
| ۷ | • لزوم آگاهی و اطلاع رسانی کارکنان از تغییرات پیش رو |



تصمیم گیری

| ر | ملاحظات |
|---|---------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • عمده ترین عامل متمایز کننده مدیران از یکدیگر است. |
| ۲ | • مشارکت و حمایت کارکنان در تصمیم گیری های سازمانی بسیار مهم است. |
| ۳ | • افراد بر اساس : تجارب، داوری، خلاقیت، نوآوری و مهارت های شخصی تصمیم می گیرند. |
| ۴ | • برای تصمیم گیری مناسب کارکنان باید آنها را آموزش داد. |
| ۵ | • ساختار سازمانی نیز باید امکان تصمیم گیری (اختیار) را به طور مناسب فراهم کند. |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

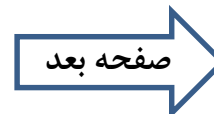
فهرست مطالب

مطالعه موردی بریچفیلد هریرز برای یک باشگاه

(مراحل برنامه راهبردی)



| ر | اقدامات |
|---|-----------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • بررسی وضع موجود |
| ۲ | • شناسایی نیازها در برنامه ریزی (نیازها چیست و چه کسی مطرح کرده است؟) |
| ۳ | • بررسی ساختار باشگاه |
| ۴ | • تعیین مناطق کلیدی که نیاز به توجه و رسیدگی دارند |
| ۵ | • تعیین جزئیات مناطق کلیدی برای توسعه و ارتقا |
| ۶ | • انجام تحلیل SWOT |
| ۷ | • شناسایی اهداف و برنامه های ۵ سال آینده از هم اکنون |
| ۸ | • ترتیب موارد و شناسایی منابع آنها |
| ۹ | • برآورد هزینه طرح ها و شناسایی منابع سرمایه |
| | • تدوین راهکار بازرسی و مطالعه داده ها |



آزمون چهار گزینه ای

۱. کدام گزینه به ارزیابی عملکرد مربوط نمی شود؟

الف) بسنجیم واقعا چه دستاوردی داشته ایم؟

ب) توجه به شاخص های عملکرد و مناسب بودن آن برای سنجش

ج) مشخص کردن این که هر فردی درون سازمان چه کاری باید

انجام دهد.

د) کنترل کارکنان، مالی، تجهیزات و ... به شیوه های مختلف

پاسخ

ج

کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب

پاسخنامه آزمون چهارگزینه ای ۱ گزینه ج



صفحه قبل

صفحه بعد



دانشگاه سям نور

نام درس :

اصول و مبانی مدیریت در سازمان های ورزشی

شماره مهارت: ۳



اهداف مهارت

فرد بتواند با مفاهیم آموزش مدیریت و مدیریت زمان و جلسات آشنا شود.



آموزش و کارآموزی مدیریت ورزشی

| ر | ملاحظات |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • کنفسیوس: یادگیری بدون تفکر زحمت بیهوده ای است و تفکر بدون یادگیری پرمخاطره است. |
| ۲ | • با توجه به گستردگی و پیچیدگی رفتارها در مدیریت ورزش، آموزش بسیار مهم است. |
| ۳ | • لزوم آموزش مربیان و بهبود مهارت هایی که به آن نیاز دارند(تکنیکی و مدیریتی). |
| ۴ | • تفاوت آموزش و کارآموزی: - آموزش به بحث در موردفرآیندها می پردازد اما کارآموزی درباره محصولات و نتایج صحبت می کند. - در کارآموزی، توانایی در اجرا برای دستیابی به نتایج پایانی مطرح است اما آموزش به افزایش دانش از طریق فرآیند یادگیری می پردازد. - John Ruskin: آموزش نفس انسان را به سمت چیزهای بهتر هدایت می کند اما کارآموزی باعث رضایت و خوشحالی انسان از خودش و همچنین سودمندی بیشتر برای دیگران می شود. - ضرب المثل: تجربه بهترین معلم است. در مجموع به هر دو نیاز است. |

آموزش مدیریت ورزشی

| ر | ملاحظات |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • هدف از آموزش، افزایش دانش و انتشار حقیقت است. |
| ۲ | • برنامه های برجسته و مثبت مدیریت ورزش، خارج از دانشکده های ورزش لازم است تا بتوان برنامه های تخصصی دانشگاهی و میان رشته ای مورد نیاز را خلق کرد. |
| ۳ | • برخی آموزش های مدیریت ورزشی در دانشگاه ها، برخی در موسسات حرفه ای انجام می شود. |
| ۴ | • یکی از موسسات حرفه ای آموزش مدیریت ورزشی = اسپریتو SPRITO از پیشگامان سازوکارهای مناسب برای: - نظارت و کنترل کیفیت و در بعضی موارد آماده کردن فرصت های آموزشی و کارآموزی برای ورزشی ها - کارآموزی ملی و دوره های کارآموزی در زمینه های فعالیتی جدید - بررسی استخدام افراد فارغ التحصیل - تجدید نظر در ملاک ها و استانداردهای شغلی |

استانداردهای شغلی و تغییرات حرفه ای

| ر | ملاحظات |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • استانداردهای شغلی با تغییرات حرفه ای در زمینه های مربی گری، مدیریت اماکن، کنترل تماشاچیان، مدیریت تفریحات و... بوجود آمده است. |
| ۲ | • اسپریتو تغییرات حرفه ای از سطح یک تا سطح ۵ را ارایه نموده است که در آن معیارهای قابلیت و شایستگی ها معرفی می شود. |
| ۳ | • سطح ۳ استاندارد= آماده کردن و هماهنگ کردن برنامه فعالیت ها، دادن طرح و نظارت و کنترل منابع، تامین منابع مالی، کمک به سلامت و تندرستی دیگران، تهیه اطلاعات و اخبار به منظور اقداماتی همسو با اهداف سازمان و... |
| ۴ | • استفاده از منابع مفید برای بهبود استانداردها مثل کتابچه هایی در خصوص اداره جلسات، اداره باشگاه، تامین منابع مالی، درآمدزایی، برگزاری مسابقات، مسایل داوطلبان، برنامه ریزی در توسعه ورزش و... |

محتوای محورهای آموزشی و منابع آموزشی مدیریت ورزشی

| ر | محور | محتوا |
|---|------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | اداره جلسات | • راهنمایی برای ریاست جلسه های ورزشی و مهارت های لازم می پردازد. |
| ۲ | اداره باشگاه | • تاکید بر نقش مدیران در سازمان ورزش و پاسخ به سوالاتی نظیر ویژگی های مورد نیاز، مکاتبات، دستور جلسات، مجمع سالیانه مالی، و ثبت و ضبط رویدادها |
| ۳ | تامین منابع مالی | • به نقش خزانه دار در سازمان های ورزشی و جنبه هایی نظیر پرداخت، صورتحسابها، حسابرسی پول ها، بودجه، درآمدها، هزینه ها و ترازنامه ها |
| ۴ | درآمدزایی | • راهنمایی در تامین منابع مالی سازمان های ورزشی و مقولاتی نظیر اهدا، کمک دولتی، جمع آوری اعانه، بازاریابی، تبلیغ، شهرت و پشتیبانی مالی |
| ۵ | برگزاری مسابقات | • الزامات اساسی در اداره و راهبری تورنمنت های ورزشی در مقیاس کوچک و بزرگ و... |
| ۶ | مسایل داوطلبان | • اهمیت و نقش آنها و چگونگی شناسایی، جذب و ترغیب آنها |
| ۷ | برنامه ریزی | • راه های توسعه ورزش از شروع تا اجرا و... |

محتوای منابع برای باشگاه و مدیریت افراد

| ر | توضیح |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • کارآیی شخصی : توصیه های کاربردی درباره روابط عمومی، اداره جلسات، مدیریت اداری و گزارش نویسی و... |
| ۲ | • مدیریت زمان: توصیه های علمی در ایجاد هدف، اولویت بندی و برنامه ریزی جهت استفاده از زمان |
| ۳ | • رهبری و تفویض وظایف : شیوه های مدیریت و رهبری کارکنان و تفویض مناسب وظایف |
| ۴ | • انگیزه و ساختار تیمی: راهبردهای انگیزه بخشی به کارکنان . روش های اثربخش کردن پرداخت ها |
| ۵ | • متعادل نگه داشتن دفتر روزانه : امور دفتر داری و حساب درآمدها، رسیدگی و حسابرسی معاملات و... |
| ۶ | • مدیریت مالی : بودجه بندی، ترازنامه ها و صورت حساب ها... |
| ۷ | • سرمایه گذاری و توسعه باشگاه ها : بازاریابی، برنامه ریزی موثر، ارزیابی شرایط و الزامات مالی و... |
| | • مدیریت داوطلبان : استخدام، حفظ و نگهداری، ترغیب و ... |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

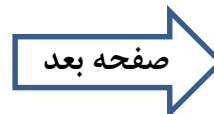
آزمون

فهرست مطالب



ملاحظات فردی برای مسولیت پذیران (Covey, 1992)

| ملاحظات | ر |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| • پیشتاز باشید | ۱ |
| • با دانستن نتیجه پایانی شروع به کار کنید | ۲ |
| • اول به کارها نظم و سامان دهید | ۳ |
| • به برنده شدن فکر کنید | ۴ |
| • اول بفهمید، سپس انتظار داشته باشید که فهمیده شوید. | ۵ |
| • هم افزایی ایجاد کنید | ۶ |
| • دید خود را به مسایل دقیق کنید- یعنی مهارت های فردی اتان را جهت انجام بهتر کارها بهبود دهید- | ۷ |



مدیریت زمان

| عوامل کمک کننده به مدیریت زمان | عوامل اتلاف کننده زمان |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------|
| • اولویت بندی کارها بر اساس اهمیت | • فشار و تنش |
| • تعیین مهلت مناسب و درخور توجه | • مدیریت بحران |
| • تنظیم برنامه زمان بندی واقع گرایانه | • مسامحه کاری |
| • نه گفتن هر جا که لازم باشد | • اولویت بندی ضعیف |
| • برآورد واقع گرایانه از زمان | • انجام کارها به تنهایی |
| • انجام کارها با راهنمایی، اختیار و پشتیبانی | • مکالمات تلفنی و نشست های طولانی |
| • تعیین اهداف واضح و مشخص | • اختلاف نظر |
| • تشخیص تمرینات کاری بهتر و اداره مناسب نشست | • ارتباط ضعیف |
| • جلوگیری از مسامحه کاری | • عدم آمادگی و مطالعه کافی |
| • اولویت بندی مکالمات و... | • انجام کارهای شخصی |
| • استفاده از فناوری اطلاعات | • انجام کارهای آسان و بی توجهی به امور مهم |

مدیریت جلسات

| ر | توضیح |
|---|--------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • لزوم آمادگی شرکت کنندگان برای شرکت در جلسه و آگاهی از دستور جلسه |
| ۲ | • دستور جلسه مشخص و از پیش تعیین شده و به تعداد کافی (کمتر از ۵ مورد) |
| ۳ | • مصوبات جلسه، یادداشت و به اطلاع حاضرین برسد |
| ۴ | • باید مطمئن شد که تشکیل جلسه از دیگر راه ها مثل مکاتبات موثرتر است |
| ۵ | • صورتجلسه ها باید: درست، کامل، واضح، با سازماندهی مناسب، مختصر و گویا باشد. |
| ۶ | • محل برگزاری مناسب برای جلسه: با همه امکانات و تجهیزات مورد نیاز و فضای مناسب |
| ۷ | • مدیریت زمان |

مدیریت فردی

| ر | توضیح |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • مدیریت زمان |
| ۲ | • پرهیز از مسامحه کاری |
| ۳ | • آمادگی برای حضور در جلسات |
| ۴ | • استفاده از شیوه یادداشت برداری مناسب |
| ۵ | • استفاده از تجربه دیگران در موقعیت های مشابه |
| ۶ | • سازماندهی مناسب کار اداری |
| ۷ | • به کارگیری شیوه های مناسب کار اداری و بایگانی |
| ۸ | • ثبت مناسب وقایع، نامه ها، و اسناد ... |
| ۹ | • مهارت برنامه ریزی |
| ۱۰ | • غیرمنفعل، نگاه به پایان کار، ساماندهی کارها، بردگرایی، تلاش برای درک دیگران، هم افزایی و تیزبینی |

نمونه های مدیریت فردی در زندگی

| ر | توضیح |
|----|----------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • کارهایی را که می توان به دیگران واگذار کرد فهرست کنید |
| ۲ | • از خدمات تلفن و اینترنت برای کارهای اداری - مالی و پستی استفاده کنید |
| ۳ | • ساعات خلوت را برای خرید انتخاب کنید |
| ۴ | • امور مالی خانواده را سازماندهی کنید (فایل یا دفترچه خرج و برج مخصوص) |
| ۵ | • از افراط در تماشای تلویزیون پرهیز کنید |
| ۶ | • از خانه و ماشین و... کلید یدک بسازید و در جایی مطمئن بگذارید |
| ۷ | • همیشه به دنبال بهترین بودن نباشید و بدانید همه چیز طبق روال پیش نمی رود. |
| ۸ | • با اعضای خانواده به شکل مطلوبی ارتباط داشته باشید. |
| ۹ | • برنامه های کاری خود را بنویسید. |
| ۱۰ | • در ایام تعطیل کار نکنید و... |

آینده نگری در ورزش

| ر | توضیح |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • آیا پرداخت پول های هنگفت به بازیکنان حرفه ای ادامه می یابد؟ |
| ۲ | • در آینده بخش خصوصی به چه عرصه هایی در ورزش وارد خواهد شد؟ |
| ۳ | • ورزش چگونه با تغییرات جمعیت شناختی جوامع مواجه خواهد شد؟ |
| ۴ | • نقش رسانه های جمعی در ورزش چگونه خواهد بود؟ |
| ۵ | • چگونه تحصیل و افزایش تخصص در زمینه های مدیریت و اجرای ورزش تاثیرگذار خواهد بود؟ |
| ۶ | • تاثیر فناوری اطلاعات در ورزش چه خواهد بود؟ |
| ۷ | • تاثیر عوامل محیطی بر ورزش چه خواهد بود؟ |
| ۸ | • تاثیر فناوری ها، تجهیزات و اماکن جدید بر ورزش چه خواهد بود؟ |
| ۹ | • نقش دولت ها در ورزش و سرمایه گذاری آنها چه تغییری خواهد کرد؟ |
| ۱۰ | • مشاغل ورزشی و وضعیت فعلی شغل های ورزشی چه تغییری خواهد کرد؟ |

آزمون چهار گزینه ای

۱. کدام گزینه از عوامل اتلاف کننده زمان است؟

الف) اولویت بندی کارها بر اساس اهمیت

ب) تعیین مهلت مناسب و درخور توجه

ج) مدیریت بحران

د) تنظیم برنامه زمان بندی واقع گرایانه

پاسخ

ج



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب



پاسخنامه آزمون چهارگزینه ای ۱ گزینه ج





دانشگاه سям نور

نام درس :

اصول و مبانی مدیریت در سازمان های ورزشی

شماره مهارت: ۴



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب

اهداف مهارت آشنایی با تئوری ها و مکاتب مدیریت



صفحه قبل

صفحه بعد

تحول مدیریت

| ر | مراحل تحول | توضیح |
|---|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | کارخانه کشتی سازی ونیز قرن پانزدهم | • روش خط زنجیر : قطعات برای ساختن کشتی با نظم پشت سرهم |
| ۲ | آدام اسمیت(۱۷۷۶) | • افزایش تولید کارخانه سنجاق سازی با تقسیم کار و سازماندهی |
| ۳ | چارلز بابیج(۱۸۳۲) | • سازنده ماشین حساب، تاکید بر اختلاف در مهارت و نقش آن در دستمزد |
| ۴ | فردریک تیلور(۱۹۱۱) | • بنیان گذار مکتب کلاسیک و سازماندهی مبانی قبلی در تجزیه و تحلیل کار |
| ۵ | هنری تاون(۱۹۲۱) | • تاکید بر نیاز به مدیران به قدرت تشخیص و تجزیه و تحلیل اطلاعات |
| ۶ | هارولد کونت(۱۹۶۱) | • طرح جنگل تئوری مدیریت با توجه به افزایش تئوری ها که باید دقت کنیم گم نشویم و لازم است راهنما داشته باشیم. |

مکاتب مدیریت

جمع بندی نظریه های نزدیک در یک مجموعه

| ر | مکتب | توضیح |
|---|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | کلاسیک یا سنتی | <ul style="list-style-type: none"> همان مکتب مدیریت علمی یا تیلوریسم جمع بندی اصول عام مدیریت بر اساس تحقیق و تجربه تجاری و صنعتی |
| ۲ | روابط انسانی یا نئوکلاسیک | <ul style="list-style-type: none"> تاکید بر نقش عوامل اجتماعی بر کارکنان بیش از متغیرهای فیزیکی تاکید بر سازمان غیر رسمی تاکید بر منطق عاطفه و احساسات کارکنان در کنار منطق هزینه و کارایی |
| ۳ | مبتنی بر تئوری سیستم | <ul style="list-style-type: none"> تاکید بر تحقیق عملیات و برنامه ریزی خطی |
| ۴ | تجربی یا آمپریک | <ul style="list-style-type: none"> بین دو مکتب روابط انسانی و تئوری سیستم ها |
| ۵ | مدیریت علمی | <ul style="list-style-type: none"> گرایش جدید نسبت به مکتب مبتنی بر تئوری سیستم ها وظیفه آن تحقیق پیرامون فرایند تصمیم گیری با استفاده از جدیدترین روش ها و متدهای ریاضی و علمی |

اصول چهارگانه مکتب مدیریت علمی یا کلاسیک

| ر | اصول |
|---|----------------------------------------------------------------------|
| ۱ | شناسایی روشی علمی برای هر جزء از کار کارکنان به جای روش های غیر علمی |
| ۲ | انتخاب کارکنان با استفاده از روش های علمی برای هر کار و آموزش آنها |
| ۳ | ایجاد نظام کنترل و تشویق و تنبیه |
| ۴ | تقسیم مناسب کار بین مدیران و کارکنان |

مکانیسم یا روش اجرای اصول مدیریت

| ر | مکانیسم ها |
|---|-----------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | بررسی و اندازه گیری زمان دقیق هر جزء کار و تعیین نحوه انجام آن |
| ۲ | تخصصی کردن کارها در سازمان و ایجاد سرپرستی های جداگانه |
| ۳ | استاندارد کردن کلیه ابزارها و وسایل کار و تعیین بهترین شیوه استفاده از آنها |
| ۴ | تهیه شرح وظایف هر یک از کارکنان |
| ۵ | تنظیم سیستم پرداخت حقوق و دستمزد متناسب با کیفیت کارکنان |

سایر دانشمندان مکتب کلاسیت یا مدیریت علمی

| ر | دانشمند | نظر |
|---|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | هنری فایول (۱۹۱۶) | <ul style="list-style-type: none"> • تاکید بر مدیریت سازمان های اداری و مواردی چون : <ol style="list-style-type: none"> ۱. اصل تفکیک وظایف ۲. مبتکر نمودار سازمانی ۳. شش وظیفه اصلی برای هر سازمان : امور فنی، تجاری، مالی، ایمنی، حسابداری و اداری |
| ۲ | فرانک گیلبرت | <ul style="list-style-type: none"> • از پیشگامان حرکت سنجی • آرایه روش های متعدد برای تجزیه و تحلیل کار مانند : نمودار جریان کار که شامل پنج عنصر عملیات، حمل و نقل، بازرسی، انبارداری و تحویل. |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

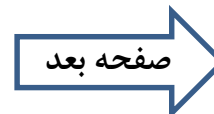
آزمون

فهرست مطالب



مهم ترین نقاط ضعف و محدودیت های مکتب کلاسیک

| ر | محدودیت ها و ضعف ها |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • تاکید بر الگوی انسان اقتصادی: تاکید بر انگیزه های مادی و پرداخت بیشتر بر اساس زمان سنجی و کار سنجی |
| ۲ | • توجه کمتر به نقش و روابط کارکنان |
| ۳ | • تاکید بیشتر بر ساختمان و ترکیب سازمان رسمی |
| ۴ | • انسان و سازمان با دید مکانیکی بررسی می شود. |



سازمان و بوروکراسی

| ر | ملاحظات |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | تعریف سازمان : سیستم های اجتماعی بزرگ و پایداری که فعالیت های اعضای آنها برای رسیدن به هدف های محدود و مشخص هماهنگ شده است. |
| ۲ | تعریف بوروکراسی : تشکیلات و ترتیباتی که از طریق هماهنگ کردن کار افراد برای ایفای وظایف اداری متعدد، متنوع و پیچیده با نظمی خاص به وجود می آید. |
| ۳ | مارکسیسم و بوروکراسی : کارل مارکس (بنیانگذار سوسیالیسم) بوروکراسی را از بعد منفی و با توجه به ایجاد فاصله طبقاتی و از خود بیگانگی و ماشینی شدن انسان ها مورد توجه قرار می دهد. |
| ۴ | ماکس وبر و بوروکراسی : او بوروکراسی را مثبت و به مفهوم سازمان بزرگی می داند که سلسله مراتب و قوانین و قواعد مخصوصی دارد و در آن تقسیم کار صورت گرفته است. |

انواع اعمال قدرت مشروع در سازمان ها از نظر وبر

| ر | انواع | توضیح |
|---|----------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | بر اساس قانون | • فرد بر اساس قدرت رسمی و حقوقی به افراد زیر دست خود فرمان می دهد. |
| ۲ | بر مبنای قراردادهای سنتی | • بر اساس تقدس به سنت باستانی و تاکید بر جایگاه کهنسالی، ریش سفیدی و... |
| ۳ | بر مبنای جاذبه و نفوذ رهبر | • بر مبنای اختصاص تقدس استثنایی و خاص به یک فرد با نفوذ یا قهرمان • همان کاریزما به مفهوم هدیه الهی که از فرهنگ لغات مسیحیت گرفته شده |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب



مشخصات شش گانه بوروکراسی از دید وبر

| ر | ملاحظات |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | اصول ثابت و قلمرو قانونی که نظام بر اساس آنها در چارچوب قوانین و مقررات اداری شکل می یابد. |
| ۲ | اصول سلسله مراتب اداری و سطوح درجه بندی شده اعمال قدرت به مفهوم یک سیستم منسجم فرماندهی |
| ۳ | مدیریت ادارات مدرن بر اساس مدارک نوشته شده ای که نسخه یا نمای اصلی آن نگهداری می شود. |
| ۴ | آموزش تخصص مدیران و کارکنان |
| ۵ | استفاده از تمام ظرفیت کاری و وقتی اداره طلب می کند. |
| ۶ | آموزش قوانین و تکنیک های اجرا و کنترل آنها |



تفاوت سازمان بوروکراتیک با دموکراتیک

| دموکراتیک | بوروکراتیک |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">• تاکید بر اصل آزادمنشی و اصل آزادی اختلاف نظر بر کارایی | <ul style="list-style-type: none">• تاکید بر اصل کارآیی با افزایش تولید یا خدمات |

تفاوت سازمان رسمی با غیررسمی

| غیر رسمی | رسمی |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> • گروه ها و افرادی در یک سازمان با روابط غیر رسمی • اجماع چند نفر که با روابط رسمی آنها تفاوت دارد و گاهی به هدف های سازمانی مربوط نمی شود. • این روابط از طرف مقامات سازمان به رسمیت شناخته نمی شوند. • نمی توان آنها را با دستورالعمل های اداری ملغی کرد یا از بین برد. • معولا اختیارات به صورت افقی یا از پایین به بالا • غالبا کوچک و محدود هستند • اختیارات و تفویض بیشتر بر اساس اعتماد • اطلاعات در آن گردش سریع تری دارد | <ul style="list-style-type: none"> • اختیارات مقامات و روابط بین آنها و کارکنان بر اساس مقررات و قواعد وضع شده می باشد. • اختیارات و قدرت سازمانی هر مقام مشخص است. • نوع مشاغل کارکنان سازمان و محل سازمانی آنها مشخص است. • کیفیت سلسله ارتباطات رسمی بین افراد مشخص است. • حدود قلمرو و وظایف هر یک از مشاغل و صاحبان مشاغل مشخص است. |

رفتار سازمانی و گروه های غیر رسمی

| ر | توضیح |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | رفتار سازمانی = - انگیزه و تحرک در فعالیت های اعضای یک سازمان، - روابط داخلی آنها با یکدیگر، - برداشت ها، قضاوت ها، عکس العمل های آنان در قبال مسایل مختلف |
| ۲ | رفتار سازمانی ابتدا مورد توجه مکتب روابط انسانی قرار گرفت و موجب کشف گروه های غیر رسمی شد. |
| ۳ | سوسیومتریک : - روش نشان دادن ارتباطات در سازمان غیر رسمی - روشی برای مطالعه ساختمان گروهی و نشان دادن احساس افراد مانند جذب، علاقه و نفرت نسبت به یکدیگر - نمودار حاصل از یافته های سوسیومتری، سوسیوگرام نامیده می شود که در آن تصویر گروه را از نقطه نظر علاقه، نفرت یا بی تفاوتی نسبت به هم نشان می دهد. |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب



آزمون چهار گزینه ای

۱. تاکید بر تحقیق عملیات و برنامه ریزی خطی بر کدام مکتب اشاره می کند؟

الف) کلاسیک

ب) مبتنی بر تئوری سیستم

ج) نئوکلاسیک

د) آمپریک





دانشگاه پیام نور

نام درس :

اصول و مبانی مدیریت در سازمان های ورزشی

شماره مهارت: ۵



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب

اهداف مهارت
آشنایی با تئوری سیستم ها



صفحه قبل

صفحه بعد

تئوری سیستم ها

| ر | مراحل تحول | توضیح |
|---|---------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | برتالانفی (۱۹۵۰ تا ۱۹۵۶) | <ul style="list-style-type: none"> • زیست شناس آلمانی که نخستین بار تئوری عمومی سیستم ها را مطرح کرد. |
| ۲ | توسعه تئوری سیستم ها (۱۹۶۰ - ۱۹۷۰) | <ul style="list-style-type: none"> • توسط دانشمندانی چون برتالانفی، سایمون، بولدینگ، اشبی، چرچمن، اکاف و... • تاکید بر استفاده از مدل های ریاضی و کاربرد کامپیوتر برای پیدا کردن بهترین راه حل (بهینه سازی) • استفاده از نظریه سیستم ها در حل مسایل و مشکلات اجتماعی |
| ۳ | فراگیر شدن تئوری سیستم | <ul style="list-style-type: none"> • اصطلاح سیستم در بسیاری از رشته های علوم کاربرد یافت: سیستم اقتصادی، سیستم سیاسی، سیستم حمل و نقل، سیستم ارتباطات، سیستم اطلاعات و... |

تعریف سیستم

| ر | به عنوان | توضیح |
|---|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | مجموعه اجزاء | <ul style="list-style-type: none"> • که با هم مرتبط هستند • با سیستم های فرعی که با مرزهای شناخته شده از سیستم بزرگتر خود جدایی شوند. • که در رابطه منظم با یکدیگر کار می کنند. • که مجموعه واحدی را تشکیل و نقش معینی را ایفا می کنند. • که به صورت کل خصوصیتی متفاوت با اجزا دارد |
| ۲ | منظور از اجزاء | <ul style="list-style-type: none"> • همان قسمت ها یا قطعات یک سیستم |
| ۳ | منظور صفات اجزاء | <ul style="list-style-type: none"> • منظور همان خواص اجزای سیستم است مانند جزؤ فنر در یک دستگاه که خاصیت جمع شدن و بزرگ شدن درد. |
| ۴ | منظور از روابط اجزاء | <ul style="list-style-type: none"> • چیزی که اجزای سیستم را به هم پیوند داده است. |
| ۵ | انواع تقسیم بندی سیستم | <ul style="list-style-type: none"> • باز و بسته • اصلی و فرعی • قطعی و احتمالی |

انواع تقسیم بندی سیستم

| ر | انواع | توضیح |
|---|----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | باز و بسته | • بر اساس تاثیر از محیط بیرونی |
| ۲ | اصلی و فرعی | • هر سیستم جزئی از سیستم دیگر بودن و تقسیم بندی هر سیستم در مواجهه با سیستم های کوچکتر آن به اصلی و فرعی |
| ۳ | قطعی و احتمالی | • در یک سیستم قطعی نتایج کار را کاملاً می توان پیش بینی کرد (مانند تشکیل آب از مولکول های اکسیژن و هیدروژن) اما در یک سیستم احتمالی پیش بینی احتمالی است. |
| ۴ | براساس پیچیدگی | • براساس میزان پیچیدگی سیستم |
| ۵ | طبیعی و مصنوعی | • سیستم طبیعی بر اساس قوانین طبیعت و سیستم مصنوعی بر اساس شعور انسانی شکل می گیرد. |
| ۶ | جیمز میلر | • تقسیم بندی به سیستم های ادارکی، مجرد، سخت و جاندار |
| ۷ | جان بکت | • تقسیم بندی به سه دسته: فیزیکی، بیولوژیکی و اجتماعی |

سیستم بسته

| ر | توضیح |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | با محیط خود به تعادل ثابت یا استاتیک رسیده اند |
| ۲ | با استفاده از فیزیک کلاسیک طرح شده و منحصر به دنیای بسته هسته اتم ها است که با محیط خارج خود رابطه ای ندارند و در صورت ارتباط متلاشی و منفجر می گردند. |
| ۳ | مفهوم مطلق آن در علوم انسانی مصداق ندارد اما به طور نسبی، سیستم های مبتنی بر مدیریت علمی یا کلاسیک را بسته می گویند. |
| ۴ | حالت نهایی به شرایط اولیه سیستم بستگی دارد |

سیستم باز

| ر | توضیح |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | با محیط خود به تعادل پویا یا دینامیک رسیده اند |
| ۲ | به این ترتیب که تغییرات محیط روی آن تاثیر دارد و خود سیستم نیز در محیط تاثیر دارد |
| ۳ | تعادل آن پیوسته در حال تغییر است و از یک تعادل به تعادل جدیدی می رسد. |
| ۴ | به دلیل ارتباط دائم با محیط، تمایل به نظم دارد. |
| ۵ | هر سیستم دارای حالت نهایی واحدی است که به آن هم پایانی می گویند(بسته به مسیر و شرایط خاص) |

طبقه بندی سیستم ها بر اساس پیچیدگی (بولدینگ)

| ر | طبقه | توضیح |
|---|-----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | ساخت یا چارچوب | • قالب های دارای ساخت استاتیک مانند نقشه زمین، منظومه شمسی و نمودار سازمانی |
| ۲ | متحرک ساده | • در برگیرنده قوانین دینامیک مانند دوچرخه، ماشین و... |
| ۳ | سایبرنتیک | • توسط سازوکار بازخور کنترل می شوند مانند ترموستات و کامپیوتر |
| ۴ | یاخته یا سلول | • مرز جدایی موجود زنده از جماد که پایین ترین سطح خود نگهدارندگی است |
| ۵ | گیاهی یا رویدنی | • زندگی گیاهی و ساده ترین مرحله تقسیم کار بین سلول ها |
| ۶ | حیوانی | • دارای گیرنده های اطلاعاتی مخصوص مثل چشم و گوش و سیستم اعصابی که آن را برای عکس العمل مناسب کمک می کند(خود وقوفی و رفتارهدفدار) |
| ۷ | انسان | • دارای خودآگاهی و تنها موجودی که می داند که می داند(هدف جوی کمال جو) |
| ۸ | سازمان اجتماعی | • پیچیده ترین سیستم که تاکنون تجزیه و تحلیل علمی شده است(مجموعه انسان ها) • بحث عمده مربوط به مدیریت مربوط به این سیستم ها می باشد |
| ۹ | ناشناخته ها | • سیستم هایی که بشر هنوز قادر به گرفتن اطلاعات از آن نیست (استعلایی) |

سیستم های طبیعی و مصنوعی (تقسیم بندی لازلو)

| ر | طبیعی | مصنوعی |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | موجودیت آن مدیون برنامه ریزی و عملکرد آگاهانه آدمی نیست. | موجودیت آن مدیون برنامه ریزی و عملکرد آگاهانه انسانی است |
| ۲ | این سیستم شامل خود انسان و بسیاری از سیستم های طبیعی است | شامل ماشین ها، کامپیوتر و... |
| ۳ | تاکید بر نامتغیرها یا وجوه ثابت یا لایتغیر پدیده ها در آن | تاکید بر متغیرها یا وجوه قابل تغییر |
| ۴ | انواع نامتغیرهای سازمانی: دون ارگانیک: قلمرو علوم فیزیکی از اتم تا ویروس ارگانیک: قلمرو علوم زیستی از یاخته تا انسان فوق ارگانیک: قلمرو علوم اجتماعی از اکولوژی (بوم شناسی) تا جامعه جهانی | انواع سطوح سیستم مصنوعی: فیزیکی: از ماشین تا الکترونیک انسانی: از گروه تا سازمان های بزرگ فیزیکی-انسانی: از نظم انسان-ماشین آغاز و تا سطح فرد- سازمان پیش می رود |



نامتغیرهای سازمانی در سیستم طبیعی

| ر | ملاحظات |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | خاصیت تقلیل ناپذیری سیستم های طبیعی: سیستم طبیعی کلیتی است که به اجزای سازنده آن قابل تقلیل نیست. یعنی اگر آنها را از هم جدا و دوباره ترکیب کنیم همان قبلی نخواهد بود و در مورد سازمان ها نیز به معنی تاکید بر کل است تا اجزا |
| ۲ | خاصیت حفظ خویشتن در محیط متغیر: یک نظتم ممکن است تحلیل برود و زوال بپذیرد(انتروپی) ولی اجزا یا نظام های فرعی آن رشد کرده و باقی می مانند. مانند حفظ سازمان ها با قوانین و مقررات |
| ۳ | خاصیت خودآفرینی در مقابله با همآورد طلبی: ساخت خود را تغییر می دهند و خود را می آفرینند. مانند اصلاح یا توسعه سیستم سازمانی |
| ۴ | خاصیت واسط و هماهنگ کننده بودن در سلسله مراتب طبیعت: |



خصوصیات مشترک و مهم سیستم‌ها (باز و بسته)

| ر | خصوصیات | توضیح |
|---|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | داده‌ها | <ul style="list-style-type: none"> هر سیستمی برای ادامه موجودیت خود، چیزهای مختلفی از محیط پیرامون می‌گیرد. |
| ۲ | فرایند | <ul style="list-style-type: none"> یک دسته از فعل و انفعالات برای تبدیل داده‌ها به باز داده‌ها گاهی معروف به جعبه تبدیل یا جعبه سیاه زیرا برخی مواقع برای انسان شناخته نیست. |
| ۳ | باز داده‌ها | <ul style="list-style-type: none"> پس از انجام فعل و انفعالات روی داده‌ها و تغییرات به شکل باز داده خارج می‌شوند. |
| ۴ | تعادل | <ul style="list-style-type: none"> تعادل لازمه تداوم وجود یک سیستم است. منظور هماهنگی بین اجزای یک سیستم با سیستم‌های فرعی تشکیل دهنده آن مانند تعادل در سیستم عرضه و تقاضای بازار برقراری تعادل در سیستم‌ها به کمک بازخور صورت می‌گیرد. |

خصوصیات ده گانه ویژه سیستم باز

| ر | خصوصیات | توضیح |
|----|-----------------|------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | وارد کردن انرژی | • همه موسسات اجتماعی به محیط اطراف نیاز دارند (خودکفا و بی نیاز نیستند) |
| ۲ | عملیات | • همان فرایند است. |
| ۳ | باز داده ها | • نوعی محصول که حاصل عملیات است. |
| ۴ | چرخش رویدادها | • فعالیت تبادل انرژی خصوصیت چرخشی یا سیکلی دارد (زنجیر حرکت رویدادها) |
| ۵ | آنتروپی منفی | • برای زنده ماندن باید جهت گیری آنتروپی را معکوس کنند (مخالفت با ضعف و مرگ) |
| ۶ | داده اطلاعاتی | • وجود داده های اطلاعاتی علاوه بر داده های انرژی تیک مانند بازخور |
| ۷ | پایداری و تعادل | • جریان مداوم و ثابت ورود انرژی از محیط خارج و خروج محصولات از سیستم به محیط |
| ۸ | تخصص گرایی | • با تفکیک وظایف |
| ۹ | یکپارچگی | • اجزای سیستم به طرف وحدت وظایف و هماهنگی حرکت کند. |
| ۱۰ | هم پایانی | • از طریق خط سیرهای مختلف و با شرایط اولیه متفاوت به وضعیت نهایی یکسانی برسد |

محورهای تحلیل سیستمی

| ر | محورها | توضیح |
|---|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | هدف و ماموریت سیستم | <ul style="list-style-type: none"> • شناخت هدف یا ماموریت سیستم • شناسایی و اولویت بندی اهداف سیستم • شناسایی توقعات از دوجنبه پاسخگویی به انتظارات محیط و خواسته سیستم |
| ۲ | شناخت تضاد | <ul style="list-style-type: none"> • شناخت تضادهای احتمالی بین اجزای سیستم • شناسایی نحوه ایجاد تعادل بین اجزا با شیوه های الگوسازی و ریاضی و... |
| ۳ | تمایل به نظم | <ul style="list-style-type: none"> • در سیستم های بسته انتروپی مثبت و در سیستم های باز انتروپی منفی جذب می گردد. • بررسی و تحلیل دقیق وضعیت انتروپی سیستم |

آزمون چهار گزینه ای

۱. کدام گزینه به آنترپی منفی اشاره دارد؟

الف) مبارزه با ضعف و مرگ

ب) وجود داده های اطلاعاتی علاوه بر داده های انرژیکی مانند بازخور

ج) نوعی محصول که حاصل عملیات است.

د) همان فرایند است

پاسخ
الف



دانشگاه سям نور

نام درس :

اصول و مبانی مدیریت در سازمان های ورزشی

شماره مهارت: ۶



مدیریت

| ر | موارد | توضیح |
|---|--------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | تعریف | <ul style="list-style-type: none"> • هماهنگ کردن منابع انسانی برای نیل به هدف • علم و هنر هماهنگی، رهبری و کنترل فعالیتهای جمعی برای کسب هدف با کارایی • انجام کارها به وسیله و از طریق دیگران |
| ۲ | علم یا هنر؟ | <ul style="list-style-type: none"> • در مجموع تعریف ها بر جنبه هنر بودن می چربد. |
| ۳ | به عنوان علم | <ul style="list-style-type: none"> • تکیه بر اطلاعات و تئوری ها در تصمیم گیری |
| ۴ | به عنوان هنر | <ul style="list-style-type: none"> • تاکید بر تنوع و ترکیب انسان و ماشین و متغیرهای متعدد ناشناخته و هنر تصمیم گیری در این وضعیت |
| ۵ | وظایف | <ul style="list-style-type: none"> • لوترگیولیک (۷ وظیفه) : برنامه ریزی، سازماندهی، کارگزینی، هدایت، هماهنگی، گزارش دهی، بودجه بندی (POSDCORB) • برچ (۴ وظیفه): برنامه ریزی، کنترل، هماهنگی و ایجاد انگیزه • فایول (۵ وظیفه): برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت، کنترل و هماهنگی • جاسبی (۵ وظیفه): برنامه ریزی، سازماندهی، کارگزینی، هدایت و کنترل |

تعریف برنامه ریزی

| ر | موارد | توضیح |
|---|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | طرحی برای آینده | • طرحی که با آن بتوان راه های موثر و قابل حصول را تعیین کرد |
| ۲ | یک فرایند تصمیم گیری | • امکان تصمیم در شرایط مختلف را فراهم کند. |
| ۳ | تعیین هدف | • تعیین هدف و خط مشی و تبدیل هدف به برنامه عملیاتی و شمشخص کردن چگونگی اجرای آن |

خصوصیات برنامه ریزی

| ر | خصلت | توضیح |
|---|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | قبل از اجرا | <ul style="list-style-type: none"> باید قبل از اجرای عملیات و در واقع پیش بینی کننده تصمیم گیری باشد |
| ۲ | ایجاد رابطه بین تصمیم ها | <ul style="list-style-type: none"> هر سازمان وابسته به انواع تصمیم هایی است که در آن گرفته می شود و برنامه بین تصمیم های مختلف در جهت اهداف سازمان رابطه برقرار می کند. |
| ۳ | بهبود عملکرد | <ul style="list-style-type: none"> تاکید بر احتراز از اعمال ناصحیح و تقلیل اشتباهات و بهبود عملکرد |
| ۴ | مجموعه تصمیماتی که نیاز به برنامه ریزی دارند | <ul style="list-style-type: none"> تعداد آنها به اندازه ای زیاد است که نمی توان درباره همه آنها یکجا اقدام کرد. برای تصمیم گیری جدید باید به تصمیمات متعدد و تجربه های قبلی دیگران هم توجه داشت. |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب



برنامه ریزی استراتژیک و تاکتیکی

| ر | توضیح |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | • تفاوت این دو نوع برنامه ریزی دارای مرز روشنی نیست (نسبی است) |
| ۲ | • برنامه های استراتژیک طولانی تر و دستیابی آنها مشکل تر است. |
| ۳ | • هر اندازه برنامه بیشتر روی فعالیت های یک سازمان تاثیر داشته باشد، بیشتر استراتژیک است. |
| ۴ | • برنامه ریزی تاکتیکی به وسایلی مربوط می شود که برای رسیدن به هدف های مشخص انتخاب شده اند. |
| ۵ | • برنامه ریزی استراتژیک، بیشتر دراز مدت و مربوط به نتایج است. |



بینش ها یا فلسفه های برنامه ریزی

| ر | فلسفه | توضیح |
|---|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | راضی یا قانع کردن | <ul style="list-style-type: none"> • کوشش هایی برای به دست آوردن سطح خاصی از رضایت • برحسب میزان عملکرد (مانند سود)، مشتری (رضایت) و... • برنامه ریز تا جایی که عملی باشد پیش می رود. |
| ۲ | بهینه سازی | <ul style="list-style-type: none"> • کوشش برای خوب بودن تا حد ممکن • با توسعه و کاربرد مدل های ریاضی و فرموله کردن کارها |
| ۳ | سازگاری یا توافق | <ul style="list-style-type: none"> • برنامه ریزی نوآوری که بسیار سخت است و در واقع به آمادگی برای انواع آینده های پیش رو اشاره دارد. |

اجزای برنامه ریزی (فرایند برنامه ریزی)

| ر | اجزا یا مراحل | توضیح |
|---|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | شناخت و تعیین اهداف | <ul style="list-style-type: none"> • هدف = نتایج یا حالت هایی از آینده که وصول به آن مورد نظر باشد. • هر سازمان دارای هدف های اصلی (استراتژیک) و فرعی (تاکتیکی) است. • هدف ها باید در سطوح خاص قابل اندازه گیری باشند. |
| ۲ | شناخت و تعیین منابع | <ul style="list-style-type: none"> • بررسی منابع و زمینه هایی برای رسیدن به هدف • مواردی مانند نیروی انسانی، منابع ملی و ... |
| ۳ | شناخت و تعیین سیاست ها و رویه ها | <ul style="list-style-type: none"> • سیاست ها و خط مشی ها = استراتژی کلی برای نیل به اهداف سازمان و شامل مقرراتی که در چارچوب آنها حدود عملیات و تصمیمات مشخص می گردد. انواع سیاست ها را می توان به اساسی (تمام سازمان)، کلی (بخش بزرگی از سازمان) و واحدی (واحد مشخصی از سازمان) تقسیم کرد. • رویه ها : محدود تر از سیاست ها هستند و جریان عملیات را در مدیریت مشخص تر می سازند (ترتیب گام ها با ترتیب زمانی برای دستیابی به هدف یا جدول بندی زمانی) • روش ها: چگونگی انجام کار در هر یک از گام های رویه (اجرای جدول زمان بندی) |

سیستم های طبیعی و مصنوعی (تقسیم بندی لازلو)

| ر | طبیعی | مصنوعی |
|---|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | موجودیت آن مدیون برنامه ریزی و عملکرد آگاهانه آدمی نیست. | موجودیت آن مدیون برنامه ریزی و عملکرد آگاهانه انسانی است |
| ۲ | این سیستم شامل خود انسان و بسیاری از سیستم های طبیعی است | شامل ماشین ها، کامپیوتر و... |
| ۳ | تاکید بر نامتغیرها یا وجوه ثابت یا لایتغیر پدیده ها در آن | تاکید بر متغیرها یا وجوه قابل تغییر |
| ۴ | انواع نامتغیرهای سازمانی: دون ارگانیک: قلمرو علوم فیزیکی از اتم تا ویروس ارگانیک: قلمرو علوم زیستی از یاخته تا انسان فوق ارگانیک: قلمرو علوم اجتماعی از اکولوژی (بوم شناسی) تا جامعه جهانی | انواع سطوح سیستم مصنوعی: فیزیکی: از ماشین تا الکترونیک انسانی: از گروه تا سازمان های بزرگ فیزیکی-انسانی: از نظم انسان-ماشین آغاز و تا سطح فرد- سازمان پیش می رود |



نامتغیرهای سازمانی در سیستم طبیعی

| ر | ملاحظات |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | خاصیت تقلیل ناپذیری سیستم های طبیعی: سیستم طبیعی کلیتی است که به اجزای سازنده آن قابل تقلیل نیست. یعنی اگر آنها را از هم جدا و دوباره ترکیب کنیم همان قبلی نخواهد بود و در مورد سازمان ها نیز به معنی تاکید بر کل است تا اجزا |
| ۲ | خاصیت حفظ خویشتن در محیط متغیر: یک نظتم ممکن است تحلیل برود و زوال بپذیرد(انتروپی) ولی اجزا یا نظام های فرعی آن رشد کرده و باقی می مانند. مانند حفظ سازمان ها با قوانین و مقررات |
| ۳ | خاصیت خودآفرینی در مقابله با همآورد طلبی: ساخت خود را تغییر می دهند و خود را می آفرینند. مانند اصلاح یا توسعه سیستم سازمانی |
| ۴ | خاصیت واسط و هماهنگ کننده بودن در سلسله مراتب طبیعت: |



خصوصیات مشترک و مهم سیستم‌ها (باز و بسته)

| ر | خصوصیات | توضیح |
|---|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | داده‌ها | <ul style="list-style-type: none"> هر سیستمی برای ادامه موجودیت خود، چیزهای مختلفی از محیط پیرامون می‌گیرد. |
| ۲ | فرایند | <ul style="list-style-type: none"> یک دسته از فعل و انفعالات برای تبدیل داده‌ها به باز داده‌ها گاهی معروف به جعبه تبدیل یا جعبه سیاه زیرا برخی مواقع برای انسان شناخته نیست. |
| ۳ | باز داده‌ها | <ul style="list-style-type: none"> پس از انجام فعل و انفعالات روی داده‌ها و تغییرات به شکل باز داده خارج می‌شوند. |
| ۴ | تعادل | <ul style="list-style-type: none"> تعادل لازمه تداوم وجود یک سیستم است. منظور هماهنگی بین اجزای یک سیستم با سیستم‌های فرعی تشکیل دهنده آن مانند تعادل در سیستم عرضه و تقاضای بازار برقراری تعادل در سیستم‌ها به کمک بازخور صورت می‌گیرد. |

خصوصیات ده گانه ویژه سیستم باز

| ر | خصوصیات | توضیح |
|----|-----------------|------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | وارد کردن انرژی | • همه موسسات اجتماعی به محیط اطراف نیاز دارند (خودکفا و بی نیاز نیستند) |
| ۲ | عملیات | • همان فرایند است. |
| ۳ | بازداده ها | • نوعی محصول که حاصل عملیات است. |
| ۴ | چرخش رویدادها | • فعالیت تبادل انرژی خصوصیت چرخشی یا سیکلی دارد (زنجیر حرکت رویدادها) |
| ۵ | آنتروپی منفی | • برای زنده ماندن باید جهت گیری آنتروپی را معکوس کنند (مخالفت با ضعف و مرگ) |
| ۶ | داده اطلاعاتی | • وجود داده های اطلاعاتی علاوه بر داده های انرژی مانند بازخور |
| ۷ | پایداری و تعادل | • جریان مداوم و ثابت ورود انرژی از محیط خارج و خروج محصولات از سیستم به محیط |
| ۸ | تخصص گرایی | • با تفکیک وظایف |
| ۹ | یکپارچگی | • اجزای سیستم به طرف وحدت وظایف و هماهنگی حرکت کند. |
| ۱۰ | هم پایانی | • از طریق خط سیرهای مختلف و با شرایط اولیه متفاوت به وضعیت نهایی یکسانی برسد |

محورهای تحلیل سیستمی

| ر | محورها | توضیح |
|---|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | هدف و ماموریت سیستم | <ul style="list-style-type: none"> • شناخت هدف یا ماموریت سیستم • شناسایی و اولویت بندی اهداف سیستم • شناسایی توقعات از دوجنبه پاسخگویی به انتظارات محیط و خواسته سیستم |
| ۲ | شناخت تضاد | <ul style="list-style-type: none"> • شناخت تضادهای احتمالی بین اجزای سیستم • شناسایی نحوه ایجاد تعادل بین اجزا با شیوه های الگوسازی و ریاضی و... |
| ۳ | تمایل به نظم | <ul style="list-style-type: none"> • در سیستم های بسته انتروپی مثبت و در سیستم های باز انتروپی منفی جذب می گردد. • بررسی و تحلیل دقیق وضعیت انتروپی سیستم |

آزمون چهار گزینه ای

۱. کدام گزینه بر سیستم های طبیعی تاکید دارد؟

- الف) موجودیت آن مدیون برنامه ریزی و عملکرد آگاهانه انسانی است
ب) شامل ماشین ها، کامپیوتر و...
ج) تاکید بر نامتغیرها
د) تاکید بر متغیرها یا وجوه قابل تغییر

پاسخ

ج

صفحه قبل

صفحه بعد



دانشگاه سям نور

نام درس :

اصول و مبانی مدیریت در سازمان های ورزشی

شماره مهارت: ۷



صفحه قبل

صفحه بعد

محتوای سازماندهی

| ر | موارد |
|---|----------------------------------------------------|
| ۱ | تقسیم کار یا طبقه بندی سازمان و مشکلات و محسنات آن |
| ۲ | نمودار سازمانی |
| ۳ | حیطه مدیریت |
| ۴ | کنترل |
| ۵ | تمرکز و عدم تمرکز |
| ۶ | سلسله مراتب سازمانی |
| ۷ | صف و ستاد و روابط و وظایف مربوط به آنها |

نمودار سازمانی

| ر | موارد |
|---|---------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | سلسله مراتب سازمانی را مشخص می کند |
| ۲ | نشان دهنده واحدهای تابعه |
| ۳ | نشان دهنده خطوط و مجاری ارتباطات و مسئولیت |
| ۴ | چون وظایف و طبقه بندی سطح مدیریت را مشخص می کند به آن سازماندهی می گویند. |

تقسیم کار و طبقه بندی در سازمان

| ر | انواع | توضیح |
|---|------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | بر حسب تعداد | • بر اساس تعداد افراد درگیر در هر مجموعه مانند نظام سابق ارتش و در آن به تخصص ها توجه نمی شود. |
| ۲ | بر حسب زمان | • بر اساس شیفت بندی های زمانه مانند شیفت شبانه و شیفت روزانه |
| ۳ | بر حسب وظیفه | • در آن افراد با وظایف یکسان در یک قسمت قرار می گیرند (رایج ترین است مانند ساختار وزارتخانه ها) |
| ۴ | بر حسب منطقه جغرافیایی | • بر اساس پراکندگی جغرافیایی و تقسیم به واحدهای جغرافیایی مثل کنفدراسیون های قاره ای |
| ۵ | بر حسب محصول | • طبقه بندی فعالیت ها بر مبنای محصول یا خط محصول مانند طبقه بندی بر اساس محصولات چوبی، فلزی و پلاستیکی |
| ۶ | بر حسب اولویت بازار | • طبقه بندی بر اساس بازار محصول و نحوه بهتر توزیع و ارایه آن به مشتری |
| ۷ | بر حسب فرایند | • نوع خاصی از طبقه بندی بر حسب وظیفه که در آن بر اساس ماشین آلات و کار آنان طبقه بندی صورت می گیرد. |
| ۸ | ماتریسی و پروژه ای | • ترکیبی از طبقه بندی بر حسب محصول و وظیفه با کار پروژه ای |

ساخت سازمان ماتریسی و پروژه ای

| ر | انواع | توضیح |
|---|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | سایر اسامی | • سازمان شبکه، مدیریت پروژه، مدیریت محصول |
| ۲ | تاکید بر نتایج نهایی | • بر نتایج نهایی کار تمرکز پیدا می کند. |
| ۳ | مدیر پروژه | • همه اختیارات را برای تمام کردن کار در دست دارد. |
| ۴ | نیاز موقتی به متخصص | • در خیلی موارد به افراد متخصص برای تمام وقت نیازی نیست. |
| ۵ | واحدهای فعالیت استراتژیک | • نمونه خاص جنرال الکترونیک آمریکا که در آن یک واحد استراتژیکی با مدیر خاصی در منطقه خاصی ایجاد می شود. |

محسنات تقسیم کار

| ر | توضیح |
|---|--------------------------------------------------------------------|
| ۱ | هر نمودار مبین سازماندهی و تقسیم کار است و کار بدون آن سخت است. |
| ۲ | نمودار سازمانی باید با توجه به کارایی باشد. |
| ۳ | لزوم توجه به توسعه شغلی، چرخش شغلی و ... برای ایجاد تنوع کار افراد |

معایب تقسیم کار

| ر | توضیح |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | تقسیم وظایف بر حسب یک عامل و ادامه تا جزیی ترین فعالیت ها موجب بوروکراسی گسترده و کاهش کارایی می شود. |
| ۲ | تقسیم کار به اجزای کوچک کارها را اسان تر، یکنواخت تر و تکراری تر می کند(خستگی روانی کارکنان) |

حیطه مدیریت یا کنترل

| ر | موارد | توضیح |
|---|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | تعریف | • تعداد افرادی که مستقیماً توسط یک مدیر یا سرپرست اداره و هماهنگ می گردند |
| ۲ | عوامل کنترل | • درجه تعامل بین کارکنان تحت سرپرستی • درجه عدم تشابه فعالیت های تحت سرپرستی • ظهور مشکلات جدید در واحد تحت سرپرستی • درجه پراکندگی فیزیکی فعالیت ها • میزان درگیری مدیر در حوزه کارهای غیر سرپرستی خود |
| ۳ | شاخص ها | • در مواردی بزرگی حیطه مدیریت بوروکراسی را کاهش داده و هزینه های سازمان را پایین آورده و جریان کارها را تسریع می کند. • حیطه مدیریت بزرگ تر = تعداد سطوح سازمانی کمتر |
| ۴ | شیوه های ارزیابی | • روش لاک هید: استفاده از هفت عامل تشابه وظایف، مجاورت جغرافیایی، پیچیدگی وظایف، هدایت و کنترل کارکنان، درجه هماهنگی، برنامه ریزی و مشارکت کارکنان استفاده شد. برای هر یک از موارد نمره ای در نظر گرفته (بر مبنای مقیاس لیکرت) و با اندازه گیری آنها وضعیت را در جدولی مشخص می کنند. • روش گریکوناز: بر اساس تعداد انواع روابط مورد توجه مدیر و تعداد زیردستان با فرمولی به محاسبه می پردازد. |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

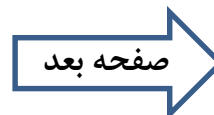
آزمون

فهرست مطالب



سلسله مراتب

| موارد | ر |
|------------------------------------------------------------------------|---|
| سازمان های مسطح و بلند (براساس تعداد سطوح مدیریت) | ۱ |
| سازمان با ساختار بلند دارای کارکنان بیشتر و سطوح زیادی در مدیریت است. | ۲ |
| بین تعداد کل کارکنان سازمان و تعداد سطوح سازمانی رابطه مثبت وجود دارد. | ۳ |





کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب



صف و ستاد

| ملاحظات | ر |
|---------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| هر اندازه سازمان بزرگ تر باشد، تشخیص آن مهم تر است (در سازمان های کوچک مطرح نیست) | ۱ |
| واحدهای صف به طور مستقیم در تامین هدف های سازمان نقش دارند. (وظایف اجرایی) | ۲ |
| واحدهای ستاد به طور غیر مستقیم در تامین هدف های سازمان نقش دارند. (وظایف مشورتی و پشتیبانی) | ۳ |
| از نظر زمانی واحدهای ستادی و کار ستاد باید پس از تعیین کار و فعالیت های صف مشخص گردد. | ۴ |



انواع سازمان های صف و ستاد

| ر | انواع | توضیح |
|---|----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | سازمان صف | <ul style="list-style-type: none"> • دارای ساختمان هرمی با سلسله مراتب ساده که در آن همه مدیران یک سطح سازمانی به یک مدیر عمومی در سطح بالاتر خود گزارش می دهند (سازمان نظامی یا اجرایی) • در یک نوع سازمان صف مطلق هیچ نوع خدمات کمکی و ستادی وجود ندارد. |
| ۲ | سازمان ستاد یا تخصصی | <ul style="list-style-type: none"> • سازمانی تئوریک که در آن مدیریت صف وجود ندارد و در آن یک کارمند دارای چند رییس است. • توجه آن بر این مساله است که یک مدیر با چند متخصص نمی تواند باشد و هر مدیری باید با تخصص خود وارد شود. |
| ۳ | سازمان صف و ستاد | <ul style="list-style-type: none"> • در آن هم صف و هم ستاد وجود دارد (رایج ترین است) • مدیران دستورات را از مدیر بالاتر در رده صف دریافت می کنند اما با مسولان ستاد نیز در ارتباط هستند. |

انواع ستاد

| ر | انواع | توضیح |
|---|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | ستاد عمومی | <ul style="list-style-type: none"> شامل آن دسته از کارکنان که وظیفه اصلی آنها هماهنگی و طراحی عملیات است. وظیفه آنها مستقیماً به بالاترین مسئول اجرایی سازمان یا ریاست سازمان مربوط می‌گردد (کار توصیه و برنامه ریزی) به آن ستاد هماهنگ کننده یا مرکزی یا ستاد کل هم می‌گویند. |
| ۲ | ستاد شخصی | <ul style="list-style-type: none"> شامل کسانی که کار آنها تماماً برای تسهیل و کمک به افراد خاصی در سازمان صورت می‌گیرد. مانند مشاور مدیر، فقط در ارتباط با مسول مورد نظر انجام وظیفه می‌کند. |
| ۳ | ستاد تخصصی | <ul style="list-style-type: none"> خدمات تخصصی خود را در اختیار کلیه مدیران و مسولان ذی ربط قرار می‌دهد شامل: <ol style="list-style-type: none"> ۱. ستاد مشورتی: وظیفه شور با روسا و ارایه طرح‌های لازم در حوزه تخصصی ۲. ستاد خدمات (کمکی): واحدی با خدماتی مانند تدارکات، کارپردازی، انبارداری و... ۳. ستاد نظارت و کنترل: واحدهای بازرسی و نظارت که زیر نظر مقامات بالای سازمان ایجاد می‌شود. ۴. ستاد وظیفه‌ای: برای انجام ماموریت خاصی تشکیل می‌گردد. |

روابط بین صف و ستاد

| ر | محورها | توضیح |
|---|--------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | دلایل بروز اختلافات | <ul style="list-style-type: none"> • فقدان حد و مرز مشخص • فقدان آگاهی از مدیران صف و ستاد از وظایف یکدیگر • اختیارات زیاد واحد صف و مقاومت در برابر تغییرات و طرح های پیشنهادی • ارایه نکردن اطلاعات کافی و مستدل از طرف واحدهای ستاد به مدیران صف • احراز مسولیت های صف و ستاد توسط افراد فاقد صلاحیت کافی |
| ۲ | انواع ارتباط مدیران ستاد با صف | <ul style="list-style-type: none"> • متخصص در تماس با مدیر صف و بدون هیچگونه ارتباط سازمانی با دیگران (در زیرمجموعه مدیر است) • متخصص در تماس با مدیر صف و در عین حال در یک ارتباط سازمانی با منحصان سطح بالاتر می باشد(مانند نماینده وزارت اطلاعات در حراست). • متخصصان در یک بخش یا دپارتمان دیگر قرار دارند(همان ستادتخصصی) • متخصصان در خارج از سازمان مربوطه قرار دارند مانند شورای عالی انفورماتیک |

راه های بهبود صف و ستاد

| ر | ملاحظات |
|---|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | در انتخاب افراد صف و ستاد دقت کافی بر اساس شایستگی ها باشد |
| ۲ | حدود وظایف و اختیارات واحدها و مدیران صف و ستاد به صورت روشن مشخص گردد. |
| ۳ | حذف وظایف تکراری که می تواند زمینه تداخل اختیارات و وظایف را فراهم آورد. |
| ۴ | آشنایی مدیران صف و ستاد با وظایف خود و طرف مقابل و رعایت حدود آن |
| ۵ | برگزاری جلسات و برنامه های مشترک بین مدیران صف و ستاد |
| ۶ | مدیران صف، حتی الامکان ملزم به استفاده از نظرات و پیشنهادهای متخصصان و واحدهای ستادی شوند. |
| ۷ | از چرخش مشاغل برای آشنایی بیشتر مدیران صف و ستاد از کار و وظایف و مشکلات یکدیگر استفاده شود. |

آزمون چهار گزینه ای

۱. نوع خاصی از طبقه بندی بر حسب وظیفه است که در آن بر اساس ماشین آلات و کار آنان طبقه بندی صورت می گیرد.

الف) بر حسب منطقه جغرافیایی

ب) بر حسب محصول

ج) بر حسب اولویت بازار

د) بر حسب فرایند

پاسخ

د



دانشگاه سям نور

نام درس :

اصول و مبانی مدیریت در سازمان های ورزشی

شماره مهارت: ۸



صفحه قبل

صفحه بعد

کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب

اهداف مهارت آشنایی با مدیریت منابع انسانی و رهبری



صفحه قبل

صفحه بعد

بررسی نیاز منابع انسانی بر اساس عرضه و تقاضا

| ر | موارد | توضیح |
|---|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | عرضه و تقاضای بالا | • باید انتخاب، جا به جایی، تشویق و ارتقا باهم و برای افزایش کارایی و منافع سازمان صورت گیرد |
| ۲ | عرضه پایین و تقاضا بالا | • باید در داخل سازمان به آموزش و توسعه مهارت ها پرداخت و در صورت امکان از خارج نیز استخدام نمود |
| ۳ | عرضه زیاد و تقاضا پایین | • برنامه های جایگزینی برای استفاده از بهترین مدیران با بازنشستگی زودتر، کنار گذاشتن و... |
| ۴ | عرضه و تقاضای پایین | • اقدام برای آموزش و توسعه مهارت ها |

انتخاب یا گزینش

| ر | موارد | توضیح |
|---|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | تعریف | <ul style="list-style-type: none"> • تعیین مناسب ترین فرد از میان نامزدها در داخل یا خارج از سازمان |
| ۲ | اقدامات | <ul style="list-style-type: none"> • تعیین نیازها مبتنی بر اهداف و برنامه ها • تهیه طرح شغل و نیازهای هوش، دانش، مهارت ها، گرایش ها، تجربه ها و... • شناسایی افراد بر اساس شاخص های موجود در طرح شغل |
| ۳ | انواع مهارت های لازم برای مدیران | <ul style="list-style-type: none"> • فنی : دانش و فن موجود در فعالیت ها (بیشتر در خط سرپرستی لازم است) • انسانی: توانایی کار و ارتباط با کارکنان (بیشتر لازم برای مدیران میانی) • ادراکی: دیدن تصویر کلی یا شناخت عناصر مهم در وضعیت (مدیران عالی) • طراحی: توانایی حل مسایل به نفع موسسه |

فرایند انتخاب یا گزینش

| مرحل | ر |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| تعیین عوامل انتخاب بر حسب نیازهای فعلی و آتی شغل شامل تحصیلات، دانش، مهارت ها، تجربه، سن و مشخصات فیزیکی | ۱ |
| تکمیل کردن فرم تقاضا توسط متقاضی | ۲ |
| انجام مصاحبه های کلی و اختصاصی برای بالابردن کیفیت انتخاب | ۳ |
| برگزاری آزمون برای کسب اطلاعات بیشتر (هوش، مهارت ها، دانش و...) | ۴ |
| کنترل و ارزیابی اطلاعات به دست آمده | ۵ |
| آزمایش های فیزیکی، بهداشتی و... | ۶ |
| اعلام نتایج | ۷ |

انتخاب معیار ارزیابی مدیر

| ر | توضیح |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | در یک ارزیابی از مدیر دو چیز باید اندازه گیری شود: کارایی در تحقق اهداف و کارایی در انجام وظایف |
| ۲ | کارایی در تحقق هدف : میزان دست یابی به اهداف |
| ۳ | کارایی در انجام وظیفه : میزان تحقق وظایف برنامه ریزی، سازماندهی، کارگزینی، هدایت و کنترل |

محتوای وظیفه هدایت و رهبری

| ر | محتوا | توضیح |
|---|----------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | ارتباطات | <ul style="list-style-type: none"> انتقال اطلاعات از یک منبع به منبع دیگر و درک آن توسط آن منبع عوامل موثر در آن : فرستنده، دریافت کننده، مجاری ارتباط و نمادها(علایم) شبکه ارتباطات: دایره ای، زنجیره ای یا متمرکز |
| ۲ | انگیزش | <ul style="list-style-type: none"> هدف ها جنبه بیرونی و انگیزه جنبه درونی دارند و هدف ها وضعی را به وجود می آورند تا انگیزه های فرد ارضا شود. انگیزه ها به سه گروه فیزیکی(مانند گرسنگی)، اجتماعی(مانند پست) و روانی(مانند ارزش های شخصی) تقسیم می شود. انگیزه در اثر نیاز به وجود می آید. هرم نیازهای مازلو : فیزیولوژیکی، ایمنی، اجتماعی، عزت نفس، خودشکوفایی هنری ماری: نظریه نیازهای آشکار شامل کیفی (هدفی که نیاز به سمت آن هدایت می شود) و انرژتیک(شدت چگالی نیاز برای رسیدن به هدف) تئوری مک گریگور: تئوری X و Y |
| ۳ | رهبری | <ul style="list-style-type: none"> هنر یا علم نفوذ در اشخاص، به طور ی که با میل و خواسته خود در جهت حصول به هدف های تعیین شده گام بردارند. |

نقش و وظیفه رهبری

| ر | رهبر به عنوان | توضیح |
|----|-------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | مجری | در قالب ظرفیت اجرایی، انجام کارها را به اعضای گروه واگذار می کند. |
| ۲ | برنامه ریز | تصمیم گیری درباره انتخاب روش ها و سایل برای رسیدن به هدف |
| ۳ | سیاست گذار | درگیر شدن در طراحی هدف ها، سیاست گذاری های یک گروه یا سازمان |
| ۴ | متخصص | فردی که دانش و تخصص لازم در مسایل مربوط به آن گروه را بیش از دیگران داشته باشد |
| ۵ | نماینده خارجی گروه | دروازه بان گروه یا کسی صلاحیت پاسخگویی گروه در خارج از سازمان را دارد. |
| ۶ | کنترل کننده روابط داخلی | کنترل روابط داخلی گروه |
| ۷ | مسول تنبیه و تشویق | رهبر توسط آن می تواند کنترل خود را روی گروه یا سازمان اعمال نماید. |
| ۸ | واسطه یا داور | نقش او به عنوان یک واسطه یا داور در حل تضادهای داخلی گروه و افراد |
| ۹ | فرد نمونه | نمونه بارز رفتاری و الگوی اخلاقی |
| ۱۰ | علامت گروه | به عنوان سمبل یا علامتی برای شناخت گروه |
| ۱۱ | جانشین مسئولیت های فردی | تصمیم گیری مربوط به یک فرد برای عهده گیری عواقب ناشی از تصمیم های خاص |
| ۱۲ | ایدئولوژیست | مسئولیت هدایت عقیدتی و ایدئولوژی گروه |
| ۱۳ | شبه پدر | پذیرش او توسط گروه به عنوان پدری دلسوز |
| ۱۴ | سپر بلا | حمایت از گروه با توجه به نقش شبه پدر |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب



خصوصیات مورد انتظار در رهبری

| ر | خصوصیات |
|---|---------------------------------------|
| ۱ | به عنوان "یکی از ما" درک شود |
| ۲ | به عنوان "بیشترین ما" درک شود. |
| ۳ | به عنوان "بهترین ما" شناخته شود. |
| ۴ | باید انتظارات پیروان را برآورده سازد. |



مبانی قدرت رهبر(فرنچ و راون)

| ر | انواع | توضیح |
|---|-------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | قدرت پاداش | • پیروان اعتقاددارند رهبر توانایی ارایه پاداش به آنها را دارد. |
| ۲ | قدرت تنبیه | • پیروان اعتقاد دارند که رهبر توانایی اعمال تنبیه نسبت به آنها را دارد. |
| ۳ | قدرت مرجعیت | • پیروان طالب تغییر در ارزشها، معیارها و رفتارهای خود بر اساس خواست های رهبر هستند. |
| ۴ | قدرت مهارت | • پیروان اعتقاد دارند رهبر دارای مهارت یا دانش تخصصی است. |
| ۵ | قدرت قانونی | • ناشی از قدرت اقتدار سازمان رسمی و جایگاه رهبر در ساختار سازمانی |

انواع سبک های رهبری

| ر | انواع | توضیح |
|---|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | اقتدارگرا | • به دیگران آزادی نمی دهد یا آزادی کمی می دهد. |
| ۲ | بوروکراتیک | • پایه همه دستورات انحصارا سیاست ها، روش ها و دستورالعمل های سازمان است. |
| ۳ | دیپلماتیک | • هنرپیشه ای که مانند یک فروشنده با استفاده از هنر خود متقاعد می کند(قبولاندنی) |
| ۴ | مشارکتی | • دعوت از کارکنان برای شرکت در تصمیم گیریها، سیاست گذاری ها و ... |
| ۵ | رهاکرده(لجام گسیخته) | • ابتدا هدف، سیاست و بودجه را مشخص و سپس کارکنان را در آن چارچوب رها می سازد |

نظریه های رهبری

| ر | نظریه ها | توضیح |
|---|---------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | صفات مشخه | • رهبران دارای خصوصیات ژنتیکی هستند که با آنها بوده است. |
| ۲ | مجموعه رفتاری | • تاکید بر تشخیص رفتار موثر در رهبری بر اساس "ساخت گرا و یا انسان گرا بودن" یا "کارمدار و یا پرسنل مدار بودن" در شرایط مختلف |
| ۳ | پیوستگی رفتار رهبری | • تاکید بر ارتباط رفتار رهبری با وضعیت های مختلف و شناسایی ابعاد این رفتار که در پیوستاری از رفتار های با تمرکز روی مدیر تا تمرکز روی زیردستان است |
| ۴ | اقتضایی | • شرایط مختلف کار و شغل به سبک های رهبری مختلف نیاز دارد. شامل : ۱. ساختار وظیفه: وظایفی که کاملا تعیین شده باشند. ۲. رابطه رهبر-پیرو: میزان تایید و حمایت اعضای گروه از رهبر ۳. قدرت موقعیت: توانایی رهبر از نظر موقعیت و مقام، قدرت سازمانی و... |
| ۵ | مدل هنجاری از سبک رهبری (وروم و یتون) | • ارایه روش ها و دستوراتی که مدیران و رهبران هنگام مواجه شدن با شرایط مختلف می توانند از آن بهره مند شوند. سه دسته نتایج اثرگذار عبارتند از : ۱. کیفیت یا منطقی بودن تصمیم ۲. پذیرش تصمیم توسط زیردستان و تعهد آنان برای اجرای تصمیم ۳. مقدار زمان لازم برای تصمیم گیری |
| ۶ | رهبری مسیر-هدف | • تاکید بر این که رهبری چگونه می تواند روی درک زیردست از کار خود، هدف های شخصی او و مسیرهای منتهی به هدف تاثیر بگذارد. انواع رفتار رهبری هدایت گرا، حمایتگرا، تشریک مساعی گرا و عملگرا |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

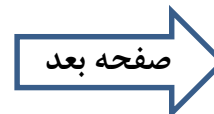
آزمون

فهرست مطالب



تعریف نظارت و کنترل

| ملاحظات | ر |
|-------------------------------------------------------------------|---|
| ارزیابی تصمیم گیری ها و برنامه ها از زمان اجرای آنها | ۱ |
| و اقدامات لازم برای جلوگیری از انحراف عملیات نسبت به اهداف برنامه | ۲ |
| و تصحیح انحرافات احتمالی به وجود آمده | ۳ |



مراحل کنترل

| مرحل | ر |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
| تعیین شاخص ها و معیارها برای اندازه گیری، متناسب با هدف های برنامه و پیش بینی نتایج برنامه | ۱ |
| تهیه و تنظیم اطلاعات مربوط به عملیات انجام یافته و در حال انجام | ۲ |
| مقایسه اطلاعات به دست آمده و تنظیم یافته با معیارها و نتایج پیش بینی شده | ۳ |
| تصمیم گیری و اقدامات اصلاحی در عملیات و روش ها و یا برنامه ها در صورتی که دارای نقایص بوده و یا از هدف ها انحراف پیدا کرده باشند. | ۴ |



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب



تعیین شاخص ها

| ر | موارد |
|---|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | هدف های سازمان در قالب نتایج قابل اندازه گیری و مقادیر کمی بیان شود. |
| ۲ | شاخص های کلی : هزینه، زمان، کمیت(متراژ، وزن و...) و کیفیت |
| ۳ | شاخص های زمانی : شاخص های از پیش تعیین شده، شاخص های هم زمان، شاخص های نهایی |
| ۴ | شاخص ها یا معیارهای نهایی آنهايي هستند که پس از انجام عملیات و اجرای برنامه، مورد توجه قرار می گیرند |





کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب



اندازه گیری عملیات انجام یافته و در حال انجام

| ر | موارد |
|---|--------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | شناسایی نقاط کنترل استراتژیک |
| ۲ | کنترل نقاط هر اندازه به شروع کار نزدیک تر باشد، امکان اصلاح بیشتر است |
| ۳ | تشخیص این که کنترل در کجا و چه نقاطی باید انجام شود |
| ۴ | تعیین این که چه نوع و چه مقدار اطلاعات را باید تهیه کرد و تا چه حد آن را خلاصه نمود. |





کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب



مقایسه اطلاعات با شاخص های پیش بینی شده

| ر | موارد |
|---|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | باید این مقایسه به سادگی فهمیده شود و امکان تصمیم گیری و اقدامات اصلاحی را فراهم کند. |
| ۲ | تداوم آن بسیار مهم است در غیر این صورت نمونه برداری یا مبتنی بر استثنا باشد. |
| ۳ | باید بهترین شیوه ها را برای مقایسه برگزید مانند کامپیوتر، جدول و ... تا هر چه بهتر امکان تصمیم اصلاحی فراهم گردد. |





کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب



اقدامات اصلاحی

| موارد | ر |
|----------------------------------------------------|---|
| تصحیح انحرافات | ۱ |
| حتی امکان دارد روش نظارت نیاز به اصلاح داشته باشد. | ۲ |
| | ۳ |



روش های کنترل

| ر | موارد | توضیح |
|---|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ۱ | توسط بودجه | <ul style="list-style-type: none"> • با کنترل هزینه و درآمدها |
| ۲ | تجزیه و تحلیل نقطه سر به سر | <ul style="list-style-type: none"> • مطالعه روابط بین هزینه های ثابت و متغیر و همچنین سود • نقطه ای که فروش با مجموع هزینه ها تقاطع پیدا می کند. |
| ۳ | گزارش های آماری | <ul style="list-style-type: none"> • مقایسه آمار خاص یک موسسه یا سازمان در دوره های مختلف • مقایسه آمار خاص یک موسسه با موسسه مشابه • مقایسه آمار خاص یک موسسه با شاخص |
| ۴ | تجزیه و تحلیل نسبت های مالی و کاربرد آنها | <ul style="list-style-type: none"> • نسبت های نقدینگی: توانایی پرداخت موسسه در کوتاه مدت • نسبت های اهرمی: وجوه سهامداران نسبت به وجوه وام • نسبت های فعالیت: نسبت های فعالیت سطح کاربرد منابع مالی در اختیار • نسبت های سودآوری |
| ۵ | روش های کنترل زمانی | <ul style="list-style-type: none"> • نمودار گانت: نمودار میله ای از اقدامات و زمان اجرا • فن بازنگری و ارزشیابی برنامه (پرت): فعالیت، رویداد و برآورد زمانی • روش مسیر بحرانی یا سی پی ام: الگوی پرت با تاکید بر نیروی انسانی |

آزمون چهار گزینه ای

۱. در نیروی انسانی: باید انتخاب، جا به جایی، تشویق و ارتقا باهم و برای افزایش کارایی و منافع سازمان صورت گیرد.

الف) عرضه و تقاضای بالا

ب) عرضه پایین و تقاضا بالا

ج) عرضه زیاد و تقاضا پایین

د) عرضه و تقاضای پایین

پاسخ
الف



کتابنامه

واژگان تخصصی

کلمات کلیدی

آزمون

فهرست مطالب



کتابنامه

- ۱- سی.وات، دیوید (۱۳۸۶). مدیریت و سازماندهی ورزش. مترجم: ابوالفضل فراهانی. انتشارات دانشگاه پیام نور
- ۲- جاسبی، عبدالله (۱۳۸۶). اصول و مبانی مدیریت. انتشارات دانشگاه آزاد اسلامی

