

دانشگاه فرهنگیان

مرکز آموزش عالی شهید رجایی تربیت جدید



با نام و یاد خداوندی بی همتا

مدیریت آموزشی و آموزشگاهی

شنبه مورخه ۳۰ فروردین



درس مدیریت آموزشی و آموزشگاهی

گروه محترم ۲۱

مجید ولی زاده

۳۰ فروردین ۱۳۹۹

بخش سوم

نظریات سازمانی در مدیریت

بخش سوم

نظریات سازمانی در مدیریت

منظور نظریاتی است که براهداف سازمان، تقسیم کار، تخصیص کردن وظایف، برنامه ریزی، سازماندهی، فرماندهی، منطقی کردن امور و رعایت روابط بجای ضوابط تاکید دارد که برخی از این نظریات به شرح زیر است



انواع مکاتب و نظریه های سازمان و مدیریت

نظریه مدیریت کلاسیک - نظریات اقتصادی
نظریه مدیریت علمی
نظریه مدیریت کلاسیک جدید.
نظریه دیوانسالاری
نظریه تصمیم
نظریه رفتاری



• همه مکاتب و نظریه های شناخته شده مدیریت به قرن بیستم تعلق دارند

• اساسی ترین مدل های سازمانی، سازمان های نظامی و دینی بودند

اهمیت بیان اصول مدیریت علمی و شرایط بوجود آمدن آن

۱. جلب توجه صاحب نظران و مسئولین به روشهای علمی و شناخته شده مدیریت

۲. ایجاد سازمانی متناسب با انتظارات گسترده روزافزون مردم قرن بیستم تا بتواند دانش آموزان را در مقابل مشکلات و پیشرفتهای ناشی از توسعه علوم و تکنولوژی مجهز گرداند.

بطور کلی اگر قرار بر این باشد که اصول مدیریت علمی را در مدیریت آموزشی بکار
بریم در درجه اول باید بر فعالیتهای سطح عملیاتی نظام آموزشی یعنی کلاس درس
و مدرسه تمرکز کنیم.

آنگاه در این سطح، از روشهای علمی به منظور تعیین و اجرای موارد زیر کمک بگیریم
۱. بازده آموزش و پرورش

۲. روشهای آموزش و پرورش

۳. ملاکهای خاص گزینش، تربیت، کارگماری و نگهداری معلمان

۴. استفاده از تکنولوژی آموزشی

بنابراین وظیفه معلمان و مدیران آموزشی نیز به استفاده موثر از روشها، فنون و موارد
استاندارد برای تولید بازده آموزشی استاندارد، منحصر خواهد شد.

در مدیریت علمی تمام اصول در جهت برآوردن اهداف سازمان میبایست.

اهداف آرمانی جمهوری اسلامی ایران مطابق اصل دوم قانون اساسی
در جهت تحقق ارزشهای والای فرهنگی و رشد جامعه و انسان بر
مبنای توحید، وحی، معاد و عدل و... بنا شده است.

بذر تئوریهای مدیریت ابتدا در آثار اقتصاددانانی نظیر آدام اسمیت پاشیده شد

کتاب « ثروت ملل » آدام اسمیت فصلی تحت
عنوان تقسیم کار داشت

مدیریت کلاسیک

آدام اسمیت (۱۷۷۶) بخشی از کتاب معروف خود بنام بررسی علت و ماهیت ثروت ملل را به تقسیم وظایف اختصاص داده است مثلاً در یک کارخانه تولید سوزن ۱۸ وظیفه مشخص گردید و برای هر یک از وظایف مذکور فردی مناسبه کار گمارده شد که این عمل منجر به افزایش چشمگیر کمیت تولید در یک روز گردید یعنی تولید به علت تمرکز حرکات و دقت کارگر به انجام کاری محدود به وظیفه ای خاص افزایش یافت و علاوه بر اهمیت تقسیم وظایف بر استفاده مناسب از ابزار و ماشین برای آسانتر کردن کار تاکید کرده است

نظریه های مدیریت علمی

بنای این نظریه

- «فردریک وینسلو تیلور»
(۱۹۰۹) است

هدف اصلی این نظریه عبارتند از:

- ۱-بالا بردن سطح تولید
- ۲-افزایش کارایی است

تیلور در کتاب خود به نام «اصول مدیریت علمی» مسئولیت مدیران را در ۴ دسته معرفی میکند:

علمی ساختن نحوه انجام کار
به مدد نتایج تحقیقات

علمی ساختن نحوه
گزینش، آموزش، کارآموزی
و رشد کارکنان

برقراری همکاری نزدیک
میان کارگرو کارفرما برای
اطمینان به اینکه کار طبق
اصول علمی مدون انجام
گیرد

تخصیص مناسب وظیفه
برنامه ریزی و اجرا میان
کارفرما و کارگر

مضامین اصلی نظریه مدیریت علمی



• الف:

راه افزایش کارایی، طراحی دقیق شغل و وظیفه است

• ب:

انگیزه کار عمدتاً ناشی از شوق به درآمد مالی است

مبانی فلسفی تیلوریسم

● انسان فقط با رفاه اقتصادی انگیزش می یابد

● تنها عامل محدود کننده کارایی، خستگی جسمی کارکنان است

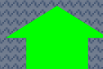
● نکته مهم اینکه :

● تیلور عمدتاً با مسایل سطح عملیاتی سازمانهای تولیدی مشغولیت ذهنی داشت

● مدیریت علمی با اعمال تخصص در حوزه مدیریت به کمیت توجه دارد

● تیلور تخصص را تنها منبع اختیار تلقی می کند

در چهارچوب
نظریه مدیریت
علمی، متغیرهای
روانشناختی و
جامعه‌شناختی
جایگاهی ندارند



تیلور به برخی
متغیرها
توجهی نداشته
که عبارتند از

برداشت محدودی
نسبت به انسان
وجود دارد



سازمان غیررسمی
و روابط آن نادیده
گرفته می‌شود



انسان صرفاً از دید
اقتصادی نگریسته
می‌شود



تأثیر تیلوریسم بر مدیریت آموزشی

- مدارس را مشابه کارخانه تلقی کردند
- دانش آموز به مثابه مواد خام تلقی شد
- تاکید بر سطح عملیاتی یعنی کلاس درس

در تاثیر مدیریت علمی در آموزش و پرورش باید گفت که:

● استاندارد های تولید = بازده آموزش و پرورش

● شیوه های تولید = روش های آموزش و پرورش

● تولید کنندگان = معلمان

با این دیدگاه می توان گفت که وظیفه معلم فقط تولید نتایج استاندارد است

مدیریت کلاسیک جدید (اداری)

بنیانگذار این مکتب هنری فایول فرانسوی (۱۹۳۰) می باشد

کتاب فایول مدیریت صنعتی و عمومی است

از نظر فایول ساختار همه سازمانها دارای دو بعد افقی و عمودی است

بعد افقی = تفکیک کارکردها

بعد عمودی = تفویض اختیار

فایل در تحقیقات تجربی خود ۱۴ اصل و ۵ وظیفه اداری مدیران را بیان می کند

چهار مفهوم اساسی در رابطه با اصول چهارده گانه فایول عبارتند از:

۱ • تخصیص وظایف بر حسب گروه‌های مختلف، مکان جغرافیایی، نوع تولید و اهداف سازمان

۲ • وحدت فرماندهی یعنی یک و فقط یک و نه چند نفر رئیس به یک کارمند دستور

۳ • سلسه مراتب مشخص سازمانی میان تمام مشاغل

۴ • تدوین قواعد و قوانین لازم برای برقراری ارتباط میان فعالیتهای گروههای خاص

در ادامه به اصول ۱۴ گانه فایول اشاره می شود

۱- تقسیم کار

تخصصی شدن کار وسیله طبیعی تحول و پیشرفت سازمانها و جامعه های بشری است

۲- اختیار و مسئولیت

اختیار و مسئولیت باید معادل باشند . کسی که مسئولیت انجام دادن وظیفه ای را بر عهده می گیرد باید برای انجام دادن آن مناسب با مسئولیت اختیار (اقتدار) داشته باشد . فایول اختیار را به عنوان حق دستور دهی برای انجام کار تعریف کرد .

۳- انضباط

اعضای سازمان باید به مقررات و قوانین سازمان احترام بگذارند و از ما فوق اطاعت کنند .

۴- وحدت دستور

هر کارمندی باید فقط از یک ما فوق دستور بگیرد و بس . فایول معتقد بود که وجود فرماندهی دو گانه موجب تضاد و کشمکش و تزلزل در اعمال و ضعف انضباط می شود

۵) وحدت هدایت

هر گروه از فعالیتهای سازمانی که هدفی واحدی دارند باید فقط تحت یک برنامه و به وسیله یک مدیر هدایت شود

۶) تقدم منافع عمومی بر منافع خصوصی

در هر سازمانی کل مهمتر از اجزای آن است یعنی هدفهای سازمانی بر هدفهای فردی و خصوصی ارجعیت دارند از این رو اولویت همیشه با مقاصد و منافع سازمانی است.

۷) حق الزحمه کارکنان

پرداخت حق الزحمه کارکنان و مدیران در قبال خدماتی که انجام می دهند باید عادلانه باشد و موجبات رضایت آنان را فراهم سازد

۸) تمرکز

کاهش نقش زیر دستان در امر تصمیم گیری را تمرکز و افزایش نقش آنان در تصمیم گیری را عدم تمرکز می نامند

۹) سلسله مراتب

جریان اقتدار و اختیار در امر یا زنجیر فرمان در هر سازمانی به ترتیب رتبه و مقام از بالاترین سطح مدیریت به پایین ترین سطح عملیاتی ادامه می یابد

۱۰) نظم

طبق این اصل استفاده از منابع مادی و انسانی سازمان باید تابع نظم و ترتیب دقیق و منطقی باشد .

۱۱- انصاف

رفتار مدیران با زیر دستان باید مبتنی بر مقررات سازمان توأم با عدالت و انصاف و دوستانه باشد.

۱۲- ثبات شغلی و استخدامی

فایول مشاهده کرده بود سازمانهای موفق معمولاً از وجود گروه ثابتی از مدیران و کارکنان برخوردارند

۱۳- ابتکار

به زیر دستان باید فرصت داده شود که در انجام وظایف خود تفکر و نوآوری و ابتکار عمل به خرج دهند

۱۴- روحیه گروهی

ایجاد روحیه گروهی موجب وحدت و هماهنگی سازمان می شود . به نظر فایول از عوامل مختلفی می توان برای ایجاد و تقویت روحیه استفاده کرد ولی مهمترین آنها وحدت فرمان و ارتباط شفاهی است

• تاثیر نظریه مدیریت اداری بر مدیریت آموزشی

• تاثیر این نظریه جهانشمول بوده است

• جوانب رسمی سازمانهای آموزشی مثل اهداف تمرکز و عدم تمرکز
و.... عمدتاً با این نظریه ارتباط دارد

کارکردهای مدیریت از نظر فایول

هماهنگی

برنامه
ریزی

فرماندهی

نظارت

سازماندهی

کارکردهای مدیریت

● کارکرد های مدیریت به صورت های متفاوتی طبقه بندی شده اند. این تفاوت ها معمولاً ناشی از میزان اهمیت کارکرد ها در نزد صاحب نظران است یا غالباً ناشی از اصطلاحات مختلفی است که برای توصیف آنها بکار برده میشود

نخستین بار هنری فایول مدیریت را به کارکرد های پنجگانه یا وظایف مدیران به شرح زیر تفکیک و تعریف کرد:

۱_ برنامه ریزی: یعنی پیش نگری و تدارکات وسایل برای عملیات آینده
۲_ سازمان دهی: یعنی ترکیب و تخصیص افراد و منابع دیگر بمنظور انجام دادن کار

۳_ فرماندهی: یعنی هدایت و جهت دهی افراد در انجام دادن کار

۴_ هماهنگی: یعنی وحدت و یگانگی بخشیدن به همه کوشش ها و فعالیت ها

۵_ کنترل (نظارت): یعنی رسیدگی به اینکه آیا کلیه امور و فعالیت ها مطابق با مقررات و دستورات صورت می گیرند یا نه.

در کتابهای درسی غالباً از اصطلاح ساختگی

((p o s d c o r b)) برای معرفی وظایف مدیریت استفاده میشود. این اصطلاح از ترکیب سر کلمه:

۱_ **planning** برنامه ریزی ۲_ **organizing** سازمان دهی

۳_ **commanding** فرماندهی ۴_ **coordinating**

هماهنگی ۵_ **controlling** کنترل (نظارت)

۶_ **staffing** کارگزینی ۷_ **reporting** گزارش دهی (ارتباط)

۸_ **budgeting** بودجه بندی به زبان انگلیسی ساخته شده

است.

امروزه در اغلب کتابهای درسی کارکردهای مدیریت به ۱_ برنامه

ریزی ۲_ سازمان دهی ۳_ هدایت ۴_ رهبری ۵_ کنترل (نظارت)

تفکیک میشود پایان جلسه امروز ۳۰ فروردین موفق باشید

