

دانشگاه فرهنگیان

مرکز آموزش عالی شهید رجایی تربیت حدیث

بسم الله الرحمن الرحيم

مدیریت آموزشی و آموزشگاه‌ها

شنبه مورخه ۱۳ اردیبهشت



درس مدیریت آموزشی و آموزشگاهی

گروه ۵ محترم ۲۱

مجید ولی زاده

۱۳ اردیبهشت ۱۳۹۹



در جلسه گذشته راجع به نظریه های سازمان و مدیریت
که عبارتند از :

نظریه مدیریت کلاسیک - نظریه مدیریت علمی - نظریه
کلاسیک جدید و نیز تاثیر آن بر مدیریت آموزش و
پرورش نکاتی را بیان نمودیم که امروز در ادامه آن
مباحث به نظریات دیگری می پردازیم که در ادامه به آنها
اشاره می کنیم



نظریه بروکراسی (دیوانسالاری)

- ماکس وبر (۱۹۴۷) جامعه شناس آلمانی است.
- وی کتاب «نظریه سازمان اجتماعی و اقتصادی» خود را در اوایل قرن بیستم به زبان آلمانی نوشت
- اصطلاح بروکراسی را معادل دیوانسالاری فارسی می دانند



نظریه بروکراسی ماکس وبر

○ بروکراسی نظام اداری گسترده ای است که با عده کثیری ارباب رجوع سر و کار دارد

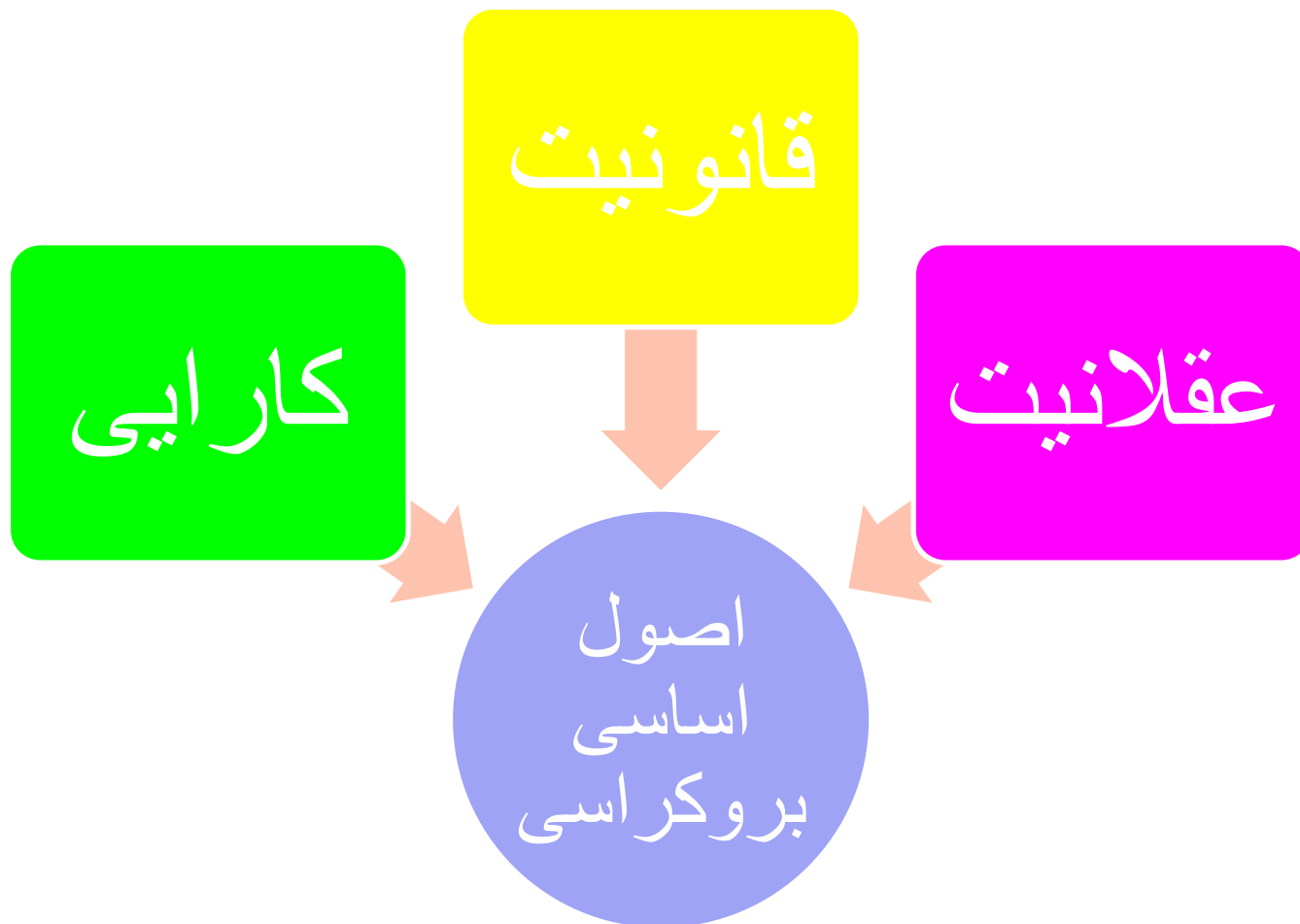
○ بروکراسی مترادف سازمان رسمی است



برخی برورکراسی را با معانی منفی «تشریفات اداری وقت گیر و بی حد و اندازه — کاغذ بازی اداری» میدانند

عده ای هم معنای مثبت «نظم و ترتیب-قاعده و قانون — ثبات و ضابطه — انصاف و عدل — برابری و رعایت مقررات» را تداعی میکنند





عقلانیت

هدف
مداری
سازمان

قانونیت

حرکت بر مدارس
قانون- نظم و
انضباط کاری

کارایی

هزینه - اثربخشی
سازمان



○ مهمترین کمک وبر به مدیریت تدوین نظریه اقتدار بود

○ قدرت: توانایی وادار کردن دیگران به کار علیرغم مقاومت

○ اختیار: اطاعت بعضی از دستورات توسط زیر دستان



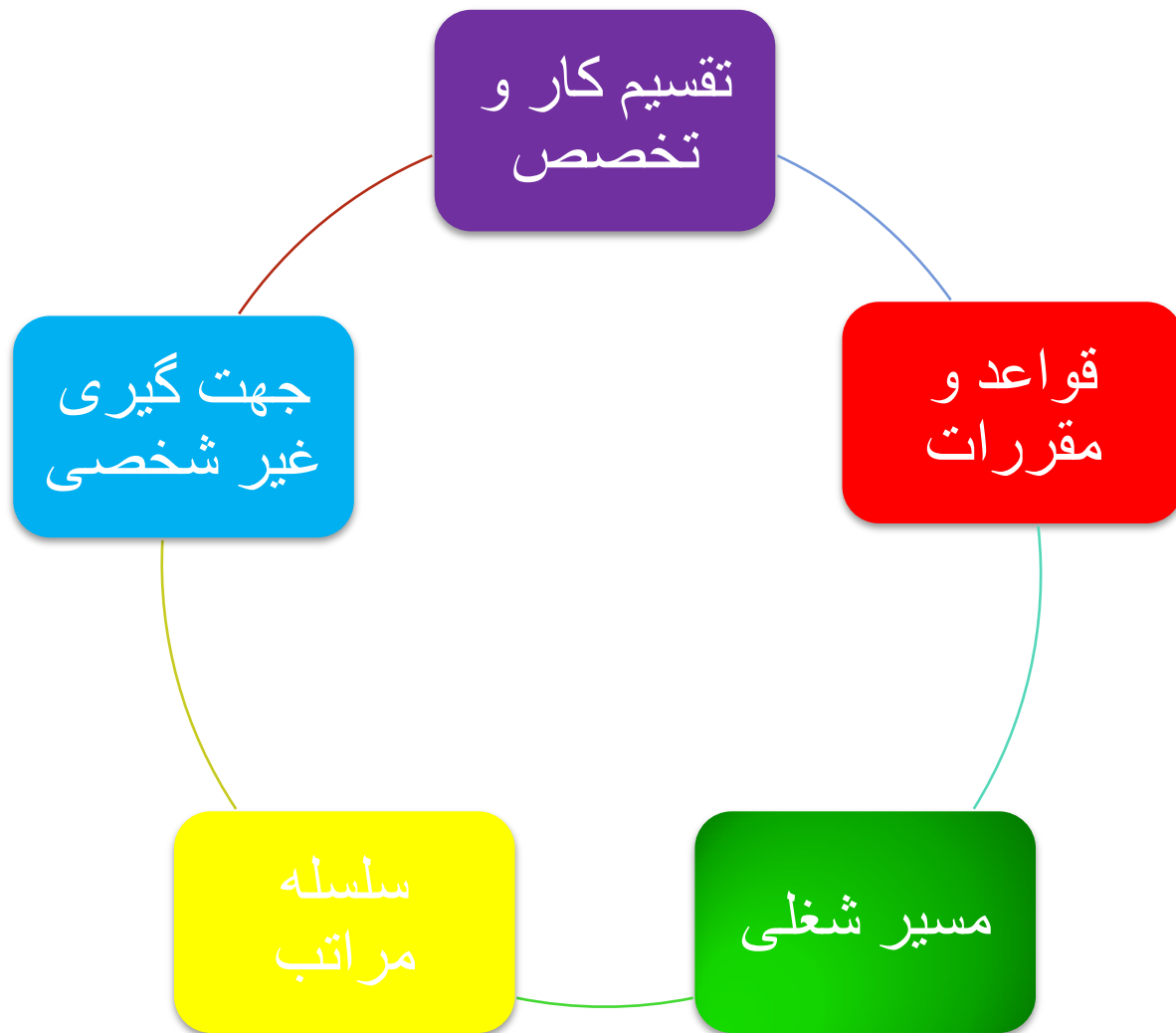
- دو ملاک تشخیص اختیار عبارتند از :
- الف- اطاعت و اجابت ارادی دستورات مشروع
- ب- کنار گذاشتن قضاوت شخصی قبل از صدور دستور



انواع اختیار از دیدگاه وبر



ویژگیهای اصلی بروکراسی



شرحی بر ویژگیهای اصلی بروکراسی که عناوین در اسلاید قبلی بیان شده



- ۱- تعریف درست مشاغل و تخصصی شدن کارکنان و در نتیجه سرعت بالادر تولید
- ۲- مسئولیت و اختیارات هر جایگاه سازمانی به خوبی تعریف شده و هر مقامی به مقام بالاتر از خود گزارش می دهد
- ۳- دستورالعملهای مکتوب، رفتار و تصمیمات را هدایت می کند و سوابق پرونده ها به صورت مکتوب نگهداری می گردد.
- ۴- قواعد و رویه ها به طور یکسان و بدون استثنا در مورد همه رعایت می شود و با هیچ کس برخورد ویژه صورت نمی پذیرد
- ۵- اشخاص و ارتقای کارکنان صرفا به دلیل توانایی و نتیجه ارزیابی عملکرد آنان است



ویژگی های مثبت بوروکراسی

- ❑ حذف نفوذ اشخاص و پارتی بازی
- ❑ اعمال کنترل روی کارکنان
- ❑ استاندارد بودن امور
- ❑ اهداف صریح و روشن و پست های سازمانی به صورت سلسله مراتب که خود موجب تسهیل در انجام کار می شود
- ❑ دقت، ثبات، رعایت انضباط و قابلیت اعتماد
- ❑ افزایش قابلیت پیش بینی رفتار افراد سازمان
- ❑ عدالت و انصاف در برخورد با کارکنان و ارباب رجوع



ویژگیهای منفی بروکراسی

- ❑ ایستایی — خشکی و انعطاف ناپذیری
- ❑ بهره‌وری پایین و تلاش برای انحصار طلبی
- ❑ دید منفی نسبت به این نظریه
- ❑ عدم تصمیم‌گیری موثر
- ❑ استفاده نامشروع از قدرت در خارج از سازمان
- ❑ هزینه‌های زیاد برای کنترل و نظارت
- ❑ گسترش ترس و محافظه‌کاری در سازمان
- ❑ جابجایی اهداف

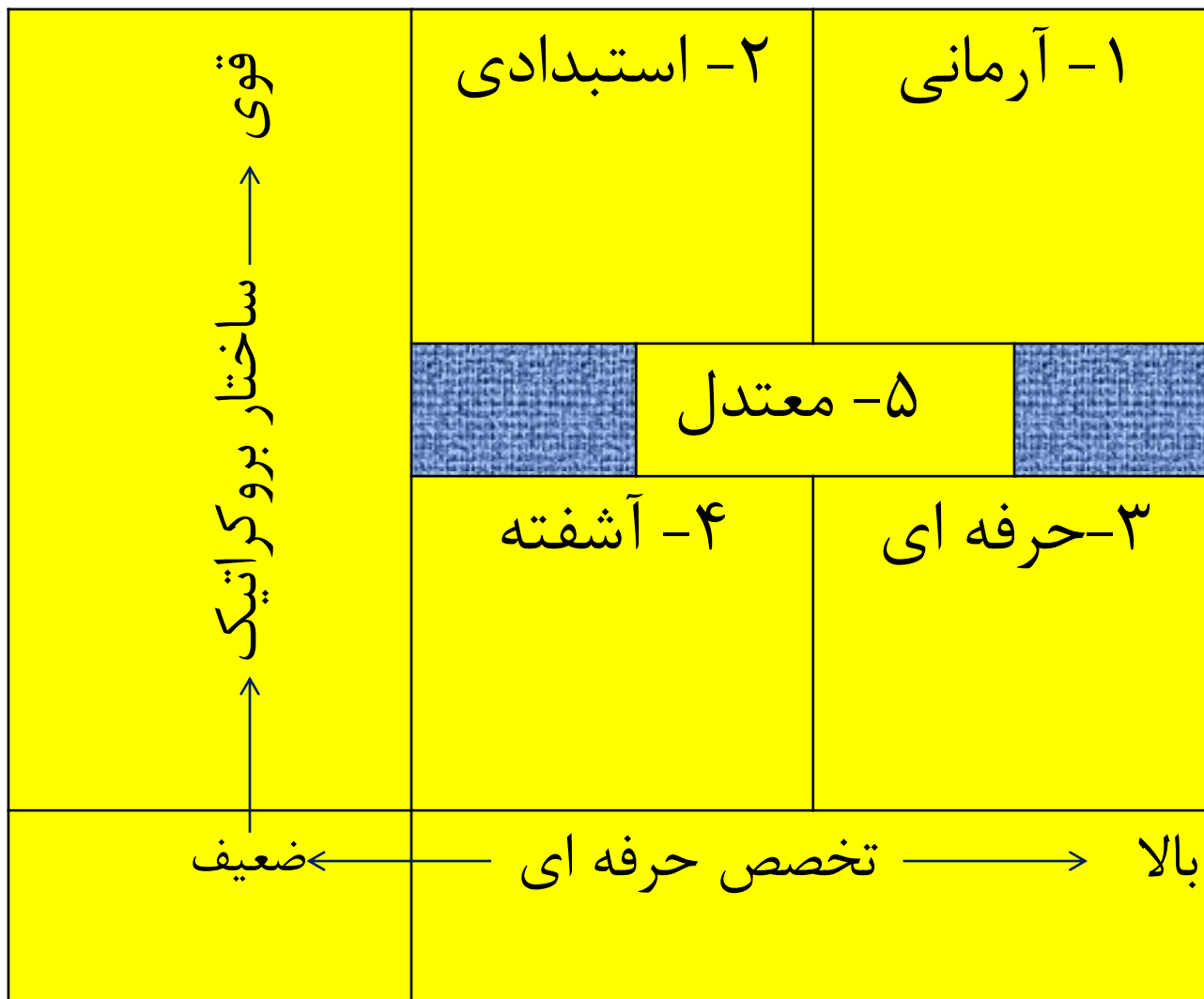


اگر بخواهیم بطور خلاصه تاثیر ویژگی مثبت و منفی بروکراسی را بیان کنیم میتوانیم بگوییم

- ۱- تقسیم کار و تخصص: باعث صداقت می شود
- ۲- سلسله مراتب: به ارتباطات صدمه می زند
- ۳- قواعد و مقررات: انعطاف ناپذیری ایجاد می کند
- ۴- جهت گیری و رفتار غیر شخصی: جوی سترون و بی خاصیت ایجاد می کند
- ۵- مسیرشغلی: در غیر خلاق ها نارضایتی ایجاد می کند



بروکراسی در آموزش و پرورش بر مبنای شکل زیر قابل بررسی است



نظریه روابط انسانی



نظریه روابط انسانی

واضع این نظریه نظریه ماری پارک فالت است

نظریه روابط انسانی: مساله اصلی در سازمان،
ایجاد و نگهداری روابط انسانی پویا و
هماهنگ است



فالت ، هماهنگی را راهبرد اساسی سازمان اثربخش می داند و در ارتباط با آن به ۴ اصل معتقد است:

۱- هماهنگی از طریق تماس مستقیم

۲۰- هماهنگی در مراحل اولیه

۳- هماهنگی از طریق ارتباط متقابل همه عوامل

۴۰- هماهنگی به عنوان یک جریان

نهضت روابط انسانی بر پایه پژوهشهای دهه سوم و چهارم قرن حاضر شکل گرفت
پژوهشهای انجام شده که در کارخانه هاژورن — وسترن الکتریک انجام شد با شیوه
مدیریت علمی و هدف از آن مطالعه رابطه عملکرد کارکنان با شرایط فیزیکی کار نظیر
تأثیر روشنایی خستگی و بوده است .

نتایج اولیه تحقیق مبهم بودند با اینکه تصور می شد میان شدت روشنایی تا حدی که
کارگرانی به زحمت قادر به ادامه کار بودند بازده افزایش یافت . در واقع کارگران
رفتاری خلاف آنچه اصول مدیریت علمی پیشنهاد می کرد از خود بروز می دادند.



در مرحله بعد تحقیق که از نظر التون میوادامه یافت تاثیر استراحت ،روز و هفته و کار کوتاه مدت ،مشوق های پولی و کیفیت سرپرستی بر بازده را مورد مطالعه قرار دادند و معلوم شده که چیزی غیر از شرایط فیزیکی کار موجب افزایش تولید می شده است



پس از مشاهدات کافی که در زمان آزمایشات صورت گرفت
گارگران احساس کرده بودند به آنها اهمیت داده می شود و این امر روحیه و
بازده کار آنان را بالا برده بود



نظریه پرداز بعدی این نظریه <التون میو> است

مفروضات التون میو به شرح زیر است

- ۱- انسانها به وسیله نیازهای اجتماعی برانگیخته می شوند
- ۲- انسانها از فشار اجتماعی همکاران خود بیشتر از تشویق و کنترل مدیریت سازمانی متاثر می شوند
- ۳- افراد سازمان نسبت به سازمان تعهد نشان می دهند در واقع افراد به همان اندازه ای که مدیریت سازمان به ارضای نیازهای اجتماعی آنان می پردازد نسبت به آن پاسخگو و متعهدند



نهضت روابط انسانی مبلغ این اندیشه شد که **حرمت انسان باید**
در محیط کار احیا شود و هدف های سازمانها در جهت رفاه کارکنان
مورد تجدید نظر قرار گیرد



تاثیر این نظریه را بر مدیریت آموزشی

تاثیر این نظریه را بر مدیریت آموزشی را می توان اینگونه بیان کرد:

به تدریج ضرورت توجه به روابط انسانی محسوس شد



جوانب مهم روابط انسانی از نگاه «گریفیث»

- ۱- انگیزش
- ۲- ادراک
- ۳- ارتباط
- ۴- اختیار
- ۵- ساختار قدرت
- ۶- روحیه
- ۷- پویایی گروهی
- ۸- تصمیم گیری
- ۹- رهبری



نظریه های رفتاری

- نظریه همکاری
- نظریه تصمیم گیری
- مدل گروه انسانی
- نظریه همسازی



نظریه همکاری چستر بارنارد

بارنارد با نگاهی نو به سازمان، آن را «**نظام هماهنگی مبتنی بر همکاری**» می داند و در تحلیل آن معتقد است نوع بشر به دلیل خصوصیات محیطی که در آن زندگی می کند و محدودیت های ذاتی و زیستی خود، قدرت محدودی برای انجام چندکار مختلف دارد. بنابراین، مؤثرترین روش برای غلبه بر این محدودیتها نظام فعالیت جمعی و همکاری است. این مسأله مستلزم آن است که فرد هدفی جمعی و غیر شخصی در پیش گیرد. او می گوید:

یک سازمان وقتی پا به عرصه وجود می گذارد که سه شرط محقق باشد:

۱- افرادی باشند که بتوانند با یکدیگر ارتباط برقرار کنند؛

۲- این افراد مایل باشند در فعالیت ها شرکت کنند؛ یعنی: اختیار اقدامات فردی خود را برای ایجاد هماهنگی به جمع بسپارند.

۳- قصد نیل به هدف مشترکی داشته باشند.



نظریه تصمیم گیری

- سایمون در سال ۱۹۱۶ در میلواکی در ایالت مینه سوتای آمریکا متولد شد. او لیسانس خود را در سال ۱۹۳۶ و دکتری را در سال ۱۹۴۳ از دانشگاه شیکاگو گرفت. از سال ۱۹۳۸-۱۹۳۶ نخستین شغل تحقیقاتی خود را در دانشگاه شیکاگو تجربه کرد. او استادی دانشگاه کارنگی ملون، ریاست هیات مدیره موسسه تحقیق در علوم اجتماعی، عضویت کمیته مشاوران علمی رئیس جمهوری، دفتر بودجه ایالات متحده، عضو ممتاز انجمن اقتصاددانان و روانشناسان، و ریاست کمیته علوم رفتاری بنیاد علوم ملی را دارا بوده است.
- هربرت سایمون یک دانشمند مشهور امریکایی در علوم اجتماعی و سیاسی است که مشارکت های فکری او بر تفکر و عمل بسیاری از رشته ها تاثیر نموده است



○ سایمون بر این اعتقاد است که در هر نظریه اداری « تصمیم گیری » باید محور اصلی را تشکیل دهد . هنگامی که افراد برای دست یافتن به هدف معینی فعالیت های خود را هماهنگ می کنند ، در واقع آگاهانه تصمیم می گیرند که چه راهی را از بین طرق مختلف برای عمل ، انتخاب کنند .

○ علاوه بر این ، « سایمون » اعتقاد دارد که تصمیم گیرنده معمولاً در جستجوی یافتن « تصمیم بهینه » به مفهوم اقتصادی آن نیست و غالباً به یک « تصمیم رضایتبخش » اکتفا می کند . به عبارت دیگر ، تصمیم گیرنده به محض این که راه حلی بیابد که از آن طریق بتواند ضمن تایید برخی از نیازمندی های تعیین شده ، به هدف اصلیش دست یابد ، آن راه حل را بر می گزیند و از جستجو برای یافتن بهترین راه حل دست می کشد .



حال آن که در شرایطی می توان تصمیم عقلانی گرفت که **اولاً** کلیه شقوق ممکن برای حل مسئله مورد بررسی قرار گیرد ، **ثانیاً** میزان قابلیت پیش بینی نتایج و پس آمدهای هر یک از شقوق مشخص می شود ، **ثالثاً** میزان دقت ارزیابی و درجه بندی نتایج پیش بینی شده از لحاظ قابل اجرا بودن آنها برآورده شود ، و بعد از همه این مراحل ، راه حل‌های بهینه انتخاب شوند



