

www.salampnu.com

سایت مرجع دانشجوی پیام نور

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

www.salampnu.com

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



نام درس: روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

نام کتاب: روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

نام نویسندگان: دکتر محمدرضا سرمدی

دکتر حمیدرضا حاتمی

تعداد واحد: ۳ واحد

انتشارات: پیام نور

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

« طرح درس »

- ۱- آزمون مقدماتی (سنجش آغازین)
- ۲- پیش آزمون از (پیشنهادسته های درس)
- ۳- ارائه اهداف کلی و رفتاری درس
- ۴- توضیحات روی اسلایدها

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

۵- پرسش و پاسخ

۶- توضیحات تکمیلی

۷- آزمون تکوینی از مطالب بحث شده

۸- مقایسه پیش آزمون و آزمون تکوینی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

۹- ارزیابی پایانی بخش اول

۱۰- شروع بخش دوم مطابق سرفصل و اهداف تعیین شده.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

- درس روابط انسانی در سازمانهای آموزشی یکی از دروس تخصصی رشته علوم تربیتی در گرایش مدیریت و برنامه ریزی آموزشی است. هدف این درس آشنایی مدیران و دست اندرکاران سازمان های آموزشی با چگونگی برقرار کردن ارتباط های انسانی در سازمانهای آموزشی است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

پیش نیازهای این درس ، دروس مقدمات و اصول آموزشی است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

کتاب دارای ۵ فصل است . فصل اول به بحث پیرامون تاریخچه پیدایش و تکامل روابط انسانی می پردازد. در فصل دوم ، ساختار روابط انسانی در مدیریت و نقش مدیریت در روابط انسانی مورد بحث قرار می گیرد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم اختصاص به ارتباطات ، اهمیت و ماهیت آن دارد. تئوریهها و نظریه های مدیریت در فصل چهارم مطرح می شود.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

و بالاخره در فصل پنجم نقش گروه در سازمان و جایگاه آن در روابط انسانی مورد تجزیه و تحلیل قرار خواهد گرفت.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

در پایان هر فصل تعدادی سؤال عینی چهار گزینه ای به عنوان آزمون تکوینی طرح شده است و نهایتاً کتاب با بخش کتابنامه به پایان می رسد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

« هدف های رفتاری »

از دانشجو انتظار می رود بعد از مطالعه این درس بتواند
به سوالات زیر پاسخ گوید:

۱- بطور خلاصه تاریخچه پیدایش روابط انسانی را شرح دهد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

- ۲- خصوصیات تکامل روابط انسانی را تحلیل کند.
- ۳- ساختار روابط انسانی در مدیریت را شرح دهد.
- ۴- نقش مدیریت در روابط انسانی را تشریح کند.
- ۵- ارتباطات ، اهمیت و ماهیت آن را تجزیه و تحلیل کند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

۶- انواع تئوریهای مدیریت را نام ببرد.

۷- تئوریهای عمده مدیریت را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و عناصر و ویژگیهای آن را برشمرد.

۸- نقش گروه در سازمان را تحلیل کند.

۹- جایگاه گروه در روابط انسانی را تجزیه و تحلیل کند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۱؛ تاریخچه پیدایش و تکامل روابط انسانی

- روابط انسانی از آغاز تمدن بشری وجود داشته است.

« مدیریت در دوران سومری ها »

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۲؛

- در امپراطوری سومری ، سازمان ملوک الطوائفی ، وسیله حفظ نظام شاه بود.

- در دستگاه شاهی و زمینداران یک رشته از قوانین وجود داشت.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۲؛

- در قانون سوامری از روابط بازرگانی سخن به میان رفته است.

- مجالس محاکمه و داوری در معابد تشکیل می شد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۴؛

« مصر قدیم »

- در مصر قدیم قوانین مدنی و جنایی ترقی کرده بود.
- فرعون خود را تا مقام الوهیت بالا برده بود.
- تمام مناصب به او ختم می شد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۴؛

« بابل »

- سهم بابل در تمدن جدید انکارناپذیر است.
- در قانون نامه حمورابی از بسیاری از مسائل مدیریتی و حکومت سخن به میان آمده است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۵؛

« قوم یهود »

مهم ترین قانون یهود ، ۱۰ فرمان است:

۱- نخستین فرمان بنیان اجتماع دینی جدید است.

۲- فرمان دوم در بالا بردن مفهوم ملی خدا تأثیر دارد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۵؛

۳- فرمان سوم ، نماینده تقوای شدید فرد یهودی بود.

۴- روز تعطیل هفتگی شنبه است.

۵- خانواده تقدیس می شود.

۶- کمال مطلوب بسیار سخت دست یافتنی است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۵؛

- ۷- ازدواج اساس خانواده است.
- ۸- مالکیت فردی محترم شمرده می شود.
- ۹- گواهان باید امانت را رعایت کنند.
- ۱۰- به هیچ چیز همسایه ات طمع نکن.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۵؛

« چین باستان »

« عقاید کنفوسیوس »

به عقیده کنفوسیوس ، شالوده حکومت همانند بنیادمنش انسانی ،
صداقت و اخلاص است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۷؛

وظایف حکومت در ادوار باستان از « چو » :

چو: نخست وزیر هشت نوع مقررات برای اداره امور دولت در دست دارد:

۱- مقررات مربوط به نحوه تشکیل سازمان

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۷؛

۲- مقررات مربوط به نحوه اعتبارات

۳- مقررات و شبکه های ارتباطی سازمان

۴- خط مشی های اداری

۵- جنبه های رسمی - قانونی و تشریفاتی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۷؛

۶- نحوه کنترل دولت برای فراهم آوردن کمال دولت

۷- سیستم مجازات و بازرسی

۸- حسابرسی و کنترل امور

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۸؛

« یونان باستان »

مردم یونان باستان پیش از هر ملتی فکر خود را در زمینه مسائل مربوط به حکومت و طرز اداره اجتماعی آن بکار انداخته اند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۸؛

« افلاطون »

- اثر بزرگ افلاطون « جمهور » یا رساله مربوط به عدالت است.

- افلاطون هدف دولت را دو چیز می دانست:

۱- حفظ تشکیلات جامعه

۲- تهذیب نفس شهروندان

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۸؛

افلاطون روابط بین انسانها را ناشی از نیاز اقتصادی و همچنین تفاوت های فردی انسانها می داند.

- وظیفه دولت نیز به کمال رساندن استعدادهاست.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۹؛

« ارسطو »

روابط بین انسانها بر اساس جامعه طبقاتی تعیین می شود.

هر حکومتی در تربیت انسانها باید یکسان عمل کند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول:

« روم باستان »

از دیدگاه رومی ها ، مدیریت و رهبری آمیخته با عظمت و جلال است.

در روم مدیریت بر اساس فلسفه افلاطون دنبال می شد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل اول: ص ۱۲؛

- قانون ، اصیل ترین و پایدارترین جنبه مشخص روح رومی بود.

- شخص اول در حقوق روم ، شارمند نام داشت.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

« ساختار روابط انسانی در مدیریت و نقش مدیریت در روابط انسانی »

- مفهوم روابط انسانی و تفاوت آن با رفتار سازمانی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

« اصول روابط انسانی »

۱- توجه به نیازهای مشترک

۲- توجه به تفاوت های فردی

۳- توجه به قدر و مرتبه انسان

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

۴- توجه به زمینه های ایجاد انگیزه

شاخص های روابط انسانی

۱- درک نیازها ، استعدادها و مشکلات دیگران و تلاش برای تأمین شکوفایی استعدادها

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

۲- پذیرش تفاوت‌های فردی

۳- دوست داشتن دیگران

۴- پذیرش افراد و خوب گوش دادن به آنها

۵- برقراری بهداشت روانی در محیط آموزشی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

« قلمرو روابط انسانی »

دانش روابط انسانی به بررسی و چگونگی مناسبات و دبستگی ها و احساسات افراد و ... در یک سازمان می پردازد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

- بررسی مطالعات مربوط به روابط انسانی با مطالعه فرد آغاز می شود.

- روحیه افراد در یک سازمان یکسان نیست و این یک اصل مهم است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

« محتوای روابط انسانی »

مواضع زیر تحت عنوان روابط انسانی مطرح می شوند و با مدیریت آموزشی ارتباط تنگاتنگ دارند:

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

۱- انگیزش: اطلاع مدیر از فاکتورهای انگیزشی هم برای خود و هم کارکنان

۲- ادراک: آسان شدن نحوه کار به واسطه درک صحیح موقعیت ها

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

۳- ارتباطات: در سطح افقی و عمودی و همچنین ارتباط با شاگردان شاخص با اهمیت است.

۲- ساختار قدرت: باید مدیر حدود آن را بشناسد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

۵- اختیار: مدیر باید بداند اختیار چگونه بر رفتار کارکنان تأثیر می گذارد

۶- روحیه: روحیه بالا نشان دهنده موفقیت مدیر است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

۷- **تصمیم گیری:** مدیر باید مهارت لازم در این امر را داشته باشد.

۸- **رهبری:** رهبری ذاتا یک رویه گروهی است و به نحوه شخصیت مدیر بستگی دارد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

«روابط انسانی و انگیزه های آن»

- مدیر برای اصلاح و هدایت رفتار به سمت مطلوبیت و رضایت داشتن از دو راه می تواند بهره جوید:

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

۱- استفاده از محرک ها

۲- تغییر محیط

محرک های رفتاری افراد با پاداش و تنبیه سر و کار دارد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم :

استفاده از محرک ها: رضایت شغلی

راههای رسیدن به رضایت شغلی از نظر پارسونز:

ارضای
خواسته ها

شناسایی

عزت نفس

شخصیت

لذت

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم :

در مدیریت و بخصوص منابع انسانی با چهار کرد
مهم روبرو هستیم:

کارکرد
نگهداری

کارکرد
بهبودی

کارکرد
جذب

کارکرد
کاربرد

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۲۶؛

« ادراک و روابط انسانی »

- یکی از عوامل مهم در مدیریت آموزشی ، توانایی ادراک مدیر است.

- توانایی ادراک دقیق به شناسایی مدیر نسبت به کارکنان کمک می کند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۲۷؛

« روابط انسانی و ارتباطات »

- روابط انسانی در پرتو برقراری ارتباط پدید می آید.
- ارتباط رویارویی از روشهای مهم در برقراری رابطه است.
- ارتباط مؤثر ، رهبری را آسان تر می کند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۲۸؛

« روابط انسانی و قدرت »

چند سؤال مهم:

چرا اشخاص خود را تسلیم انضباط سازمانی می کنند؟
اساس کنترل و نظارت سازمانی چیست؟

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۲۸؛

قدرت به مفهوم اختیار معنی می دهد.

در ورای هر اختیار قدرتی نهفته است.

اختیار منبع عملیاتی سازمانی مدیر است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۳۰؛

« منابع قدرت در سازمان »

قدرت
اجبار

قدرت
قانونی

قدرت
پاداش

قدرت
تخصص

قدرت
مرجعیت

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۳۱؛

« روابط انسانی و اختیار »

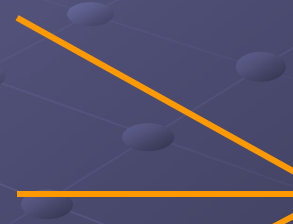
اختیار قانونی

اختیار سنتی

اختیار فرمندی

انواع اختیار

از دید ماکس وبر



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۳۱؛

« ضرورت و اهمیت تفویض اختیار »

اهمیت تفویض اختیار را می توان در موارد ذیل خلاصه کرد:

- ۱- تمرکز مدیر بر کار در سازمان
- ۲- بالا بردن اعتماد بنفس زیردستان

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

۳- رسیدگی به امور مهم به جای وارد شدن به جزئیات

۴- تربیت مدیران شایسته برای سازمان

البته در تفویض اختیار باید به اصول آن توجه داشت:

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

« اصل تفویض اختیار »

- ۱- تفویض اختیار نسبت به بخشی از اختیارات ممکن است.
- ۲- انتقال اختیارات ، مسئولیت تفویض کننده را سلب نمی کند
- ۳- تناسب بین اختیار و مسئولیت باید حفظ شود

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

۴- تفویض اختیار قابل فسخ شدن است.

۵- در تفویض اختیار با نظارت دقیق صورت پذیرد.

اصولا مدیر باید نظارت مرکزی را برای خود نگهدارد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

حالاتی مختلفی که بین مسئولیت و اختیار برقرار است:

۱- اختیار تفویضی و مسئولیت متعادل باشد.

۲- اختیار از مسئولیت افزون تر باشد.

۳- اختیار کمتر از مسئولیت باشد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۳۳؛

حالت اول: منطقی

حالت دوم: باعث انحراف می شود

حالت سوم: باعث ظلم می شود

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۳۴؛

« محاسن و معایب تفویض اختیار »

فیفتر: Fiffner

- ۱- افزایش بازدهی
- ۲- ایجاد علاقه
- ۳- تقویت همکاری
- ۴- تکامل فردی
- ۵- جلوگیری از اتلاف وقت

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۳۴؛

موانع تفویض اختیار

۱- ادعای تفکر مطلق بودن توسط مدیر

۲- نداشتن اعتماد به زیردستان

۳- فقدان ثبات عاطفی و عوامل روانی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۳۴؛

۴- ملاحظات سیاسی

۵- اعتقاد به اصالت قانون و برتری تمرکز اختیارات

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۳۵؛

« روحیه در روابط انسانی »

روحیه به شرایط گروهی اطلاق می شود که هدف های مشخص و معلومی دارند و این اهداف در مقاصد فردی مهم تلقی می شوند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۳۶؛

« روحیه و مدیریت آموزشی »

فراگرد روحیه را می توان بر اساس نوع مدیریت به چهار گروه ویژه طبقه بندی کرد:

۳- مدیر خیراندیش

۴- مدیر دموکراتیک

۱- مدیریت بی بند و بار

۲- مدیر مستبد

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۳۷؛

گروه های متعلق به مدیریت دموکراتیک به دلایل زیر بیشتر از انواع مدیریت دیگر بازدهی دارند:

۱- وجود حس اشتیاق و علاقه مندی به کار

۲- توجه به اهمیت فرد در سازمان

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

۳- وجود فرصت ها و عرصه های ابتکار

۴- فقدان یأس و ناامیدی در سازمان

۵- اجازه شرکت در ایجاد خط مشی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۳۷؛

« تصمیم گیری و روابط انسانی »

تصمیم گیری در اداره سازمانها از کارکردهای بسیار مهم است

بعضی از صاحب نظران سازمان را «شبکه تصمیم» و مدیریت را «تصمیم گیری» معنا کرده اند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۳۸؛

« فرآیند تصمیم گیری »

۱- تشخیص و تعریف مسأله یا مشکل

۲- تعیین راه حل های گوناگون برای حل مشکل

۳- تعیین معیار برای ارزشیابی و تجزیه و تحلیل راه حل ها

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۳۹؛

۴- تجزیه و تحلیل و ارزشیابی راه حل ها

۵- انتخاب بهترین راه حل ممکن

راه حل انتخاب شده باید رساترین و مناسب ترین راه برای حل مشکل باشد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۴۰؛

« روابط انسانی و رهبری »

مدیر می تواند هم رهبر باشد و هم نباشد.

مدیر اداره می کند ولی رهبر هدایت می کند.

مدیریت مبتنی بر مقررات و رهبری مبتنی بر حقایق است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۴۱؛

« سبک های مختلف رهبری »

۱- سبک خودمختار: بدون نظرخواهی از دیگران تصمیم گیری می کند.

ویژگیهای رهبران برخوردار از سبک خودمختار:

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۴۱؛

الف: اجرای مقررات را الزامی می دانند

ب: کمتر اجتماعی هستند

ج: کمتر هدایت می کنند

د: ارتباط کتبی برقرار می کنند

ه: مدیریت آنها عمدتاً قابل تحمل نیست.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۴۲؛

« سبک دموکراتیک »

تمام اعضای گروه را در تصمیم گیریها شرکت می دهند:

ویژگی های این قبیل رهبران:

۱- اعتماد به زیردستان

۲- اعطای تفویض اختیار

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

۳- دادن آزادی عمل به زیردستان

۴- تلاش برای ایجاد هماهنگی بین اعضاء

۵- سعی در ایجاد محیطی دلپذیر

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

« سبک پدرنما »

دارای انگیزش مثبت و محترمانه پیروان هستند:

ویژگی های این قبیل رهبران:

۱- خوش مشرب بودن

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

۲- کمک به دیگران بصورت جدی

۳- دوستدار مشاوره

۴- علاقه مند به کار

۵- قدرشناس و شاکر

۶- مشوق ولی کم برانگیزاننده

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

« سبک رفیق نما »

خود را مکمل پیروان می دانند:

ویژگیهای این قبیل رهبران:

۱- دوستدار زندگی جمعی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۴۳؛

۲- جدی در مسئولیت

۳- دور از قضاوت در خصوص پیروان

۴- کم هراس از سختی ها

۵- ضعیف در خصوص پیروان سرکش

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

« سبک تشخیص گرا »

سعی می کنند گروه زیردستان متشخص و زیانزد خاص و عام شوند:

ویژگیهای این قبیل رهبران:

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۴۳؛

الف: قدرت پیش بینی دارند.

ب: ریسک پذیر هستند.

ج: بیشتر شنونده اند تا گوینده.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

« سبک رهبران به حال خود بگذار »

از بکارگیری قدرت خود کناره گیری می کنند:

- معتقدند با این روش خلاقیت زیردستان شکوفا می شود.

- عمدتاً برای فرار از مشکلات به این عمل روی می آورند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۴۴؛

« ویژگیهای رهبر ایده آل »

۱- دارای قابلیت هدایت و ایجاد انگیزه در گروه

۲- دارای حس مشورت خواهی از اعضای گروه

۳- دارای توان برقراری ارتباط قوی با گروه

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۴۴؛

۴- دارای شخصیت محکم و مطمئن به خود

۵- آزاد اندیش

۶- قادر به تحلیل موقعیت ها

۷- مقاوم در برابر ناملایمات

۸- ...

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۴۵؛

« مدیریت »

مدیر فردی است که بر دیگران تأثیر می گذارد و آنها را برای رسیدن به هدف یا اهداف سازمان سوق می دهد:

کارکردهای اصلی مدیریت عبارتند از:

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

سازماندهی

برنامه ریزی

کارگزینی

کنترل
و نظارت

اثرگذاری

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

« مدیریت مبتنی بر هدف »

در این سبک ، تأکید بر مشارکت در تعیین اهدافی است که قابل لمس ، تأیید و سنجش باشند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

این سبک ۲۵ سال پیش توسط « پیتر دراگر » ارائه شد:

دراگر: با استفاده از اهداف سازمان باید افراد را تحریک و در آنها ایجاد انگیزه کرد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۴۶؛

« ارکان اصلی مدیریت مبتنی بر هدف »



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۴۶؛

« مدیریت مشارکتی »

پایه و اساس این مدیریت بر تصمیم گیری گروهی استوار است. در این سبک کارکنان نیز از قدرت تصمیم گیری برخوردارند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

مدیریت کیفیت (دایره کیفیت)

این مدیریت یکی از اجزاء مدیریت مشارکتی است.

گروه کیفیت به دنبال کشف علت های مسائل سازمانی و ارائه راه حل برای آنهاست.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۴۷؛

« مدیریت زمان »

این مدیریت که در راستای اثربخشی قرار دارد بر ۳ محور اصلی استوار است:

کنترل زمان

سازماندهی

برنامه ریزی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

« عوامل تأثیرگذار در مدیریت زمان »

۱- عوامل فرهنگی

۲- آداب و رسوم

۳- عوامل سازمانی

۴- عوامل اجتماعی و تکنولوژیکی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

« نقش مشاوره ای مدیر »

وظیفه های مشاوره ای مدیر عمدتاً عبارتند از:

روشن کردن مسیر
دادن جهت جدید
ارتباط مؤثر برقرار کردن

اندرز دادن
قوت قلب دادن
از بین بردن تنشها

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۵۲؛

اهمیت ارتباط گفت و شنودی با دیگران

مدیریت جبران خدمت

اهداف مدیریت جبران خدمت

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۵۳؛

« ارزشیابی شغل »

روش مناسبی است که در عین نظم در تعیین ارزش نسبی مشاغل بکار می رود.

- روشهای مختلف ارزشیابی شغل عبارتند از:

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم: ص ۵۳؛

الف: روش رتبه بندی

ب: روش درجه بندی

ج: روش مقایسه

مراحل مختلف روش مقایسه عوامل عبارتند از:

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

۱- تعیین عوامل قابل جبران

۲- تعیین مشاغل کلیدی

۳- تشخیص دستمزد

۴- قرار دادن مشاغل کلیدی بر نمودار

۵- ارزشیابی سایر مشاغل

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل دوم:

« انگیزش »

- وادار کردن و تشویق دیگران به کار.

- نقش انگیزش در رهبری سازمان

- سی تدبیر برای انگیزش

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم: ص ۷۱؛

«ارتباطات، اهمیت و ماهیت آن»

ارتباط در زبان لاتین از کلمه Communication مشتق شده است و معانی گوناگونی مثل: گزارش، پیوند دادن، انتقال دادن و ... دارد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم: ص ۷۲؛

تعریف ارتباط از دیدگاه « چارلز کولی » :

ارتباط مکانیسمی است که روابط انسانی بر اساس و بوسیله آن به وجود می آید.

ارتباط ؛ حرکات ، صدا ، کلمات و ... را در بر می گیرد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم: ص ۷۲؛

نقش ارتباطات

نقش های مهم ارتباط در یک گروه یا سازمان عبارتند از:

ایجاد انگیزه

کنترل

اطلاعات

ابراز
احساسات

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم:

« فرآیند ارتباطات »

اجزای اصلی فرآیند ارتباط کدامند؟

۳- انتقال

۱- منبع
(فرستنده)

۶- بازخورد

۴- رمز گشایی

۲- رمز گذاری

۵- گیرنده

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم:

« موانع مهم ارتباطی در سازمان »

یکی از مهم ترین مشکل ها در بحث کارایی و اثربخشی سازمان وجود موانع ارتباطی در شبکه ارتباطی یک سازمان است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم: ص ۷۶؛

۱- پیام های تحریف شده: هنگامی که پیام هایی تحریف می شوند ، نمی توان انتظار داشت مردم آنها را بفهمند.

تعدد زیاد پیام ، تحریف را افزایش می دهد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم: ص ۷۶؛

عواطف: چگونگی احساس گیرنده در زمان دریافت پیام بر نحوه تفسیر او تأثیر می گذارد.

زبان: کلمات برای افراد مختلف معانی مختلفی دارند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم: ص ۷۶؛

- ارتباط غیر کلامی: یکی از راه های مهم انتقال پیام به دیگران است. ارتباط غیر کلامی معمولاً با ارتباط شفاهی همراه است.

- ارتباط میان فرهنگی: یکی از مشکلات بالقوه در ارتباطات است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم:

شنوندگان ضعیف: بسیاری شنوندگان اشخاص ضعیفی هستند. یکی از دلایل پیدایی این مسأله مربوط به فلسفه های تصمیم گیری است.



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم: ص ۷۶؛

« دستورالعمل های ارتباطات »

۱- محتوای پیام باید به وضوح تعریف شود.

۲- پیام باید به صورت فرمول درآید.

۳- تأیید یا رد هر پیام باید کنترل شود.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم: ص ۷۷؛

۴- ارتباطات کتبی نیز باید مطمح نظر قرار گیرد.

غایت های حاصل از ارتباط:

مهم ترین اهداف حاصل از ارتباط در سازمانها عبارتند از:

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم:

۱- افزایش کارایی و بهره‌وری

۲- ایجاد تغییرات سازمانی

۳- پیش‌بینی و جلوگیری از تنش‌های سازمانی

۴- پاسخگویی به نیازهای کارکنان و افزایش روحیه

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم:

۵- تحکیم وضعیت کارکنان

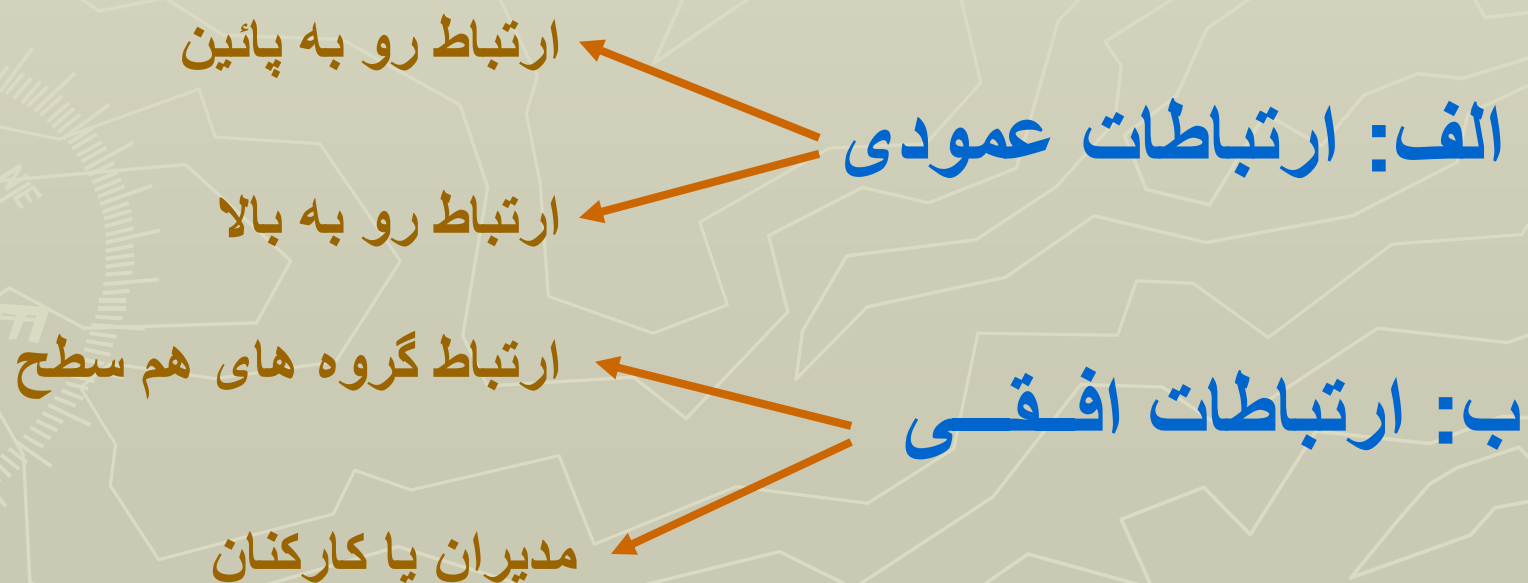
۶- ایجاد همبستگی بین اعضاء و سازمان

ارتباط در هر سازمانی برای بالا بردن کارایی ، راندمان و اثربخشی سازمان است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم:

« جهت جریان ارتباطات »



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم:

« انواع ارتباطات سازمانی »

در هر سازمانی دو سیستم ارتباطات اصلی وجود دارد ، که گاهی نقش مکمل و گاه در تعارض با یکدیگر قرار می گیرند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل سوم:

الف: سیستم ارتباط رسمی

ب: سیستم ارتباط غیر رسمی



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۸۵؛

تئوریه‌ها و نظریه‌های مدیریت

تئوریه‌های کلاسیک

تئوری مدیریت علمی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

فردریک تیلور (Fredrick.w.Taylor) پدر مدیریت علمی
و بوجود آورنده نظریه تیلوریسم است. کتاب تیلور
« اصول مدیریت علمی » است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

سیستم تیلور شامل دو عنصر اساسی است:

- ۱- کشف تجربی بهترین راه انجام هر کار
- ۲- تقسیم کار بین مدیران و کارکنان

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« اصول مدیریت علمی تیلور »

۱- اصل کشف اصول علمی انجام کار حقیقی

۲- اصل انتخاب علمی کارگر ماهر

۳- اصل پاداش و کنترل

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

اصل چهارم: تشریح مساعی طبقه کارگر و مدیریت

« مراحل مدیریت علمی »

مرحله ۱ = وجود یک وظیفه ، مدیر و مجموعه ای از کارگران

مرحله ۲ = تجزیه و تحلیل وظیفه

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۸۸؛

مرحله ۳ = انتصاب و آموزش

مرحله ۴ = نظارت مداوم

مهم ترین هدف در نظام تیئوریسم ، پیشینه سازی و افزایش تولید است

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۸۸؛

« نقاط مثبت تیئوریسم »

یکی از نقاط مثبت این نظریه افزایش تولیدات است.

دوم: افزایش حقوق کارگران

سوم: مطالعه علمی کار-زمان-حرکت و روش

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« انتقادات وارد بر تیئوریسم »

- اینکه انسانها فقط با پاداشهای مالی برانگیخته می شوند
- عدم توجه به سازمان غیر رسمی و روابط انسانی
- نگاه به انسان به عنوان یک موجود اقتصادی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تئوری کلاسیک سازمان (نظریه مدیریت اداری) »

این مکتب بیش از حد بر ساخت دهی سازمان تأکید دارد.

- واضع این نظریه « هانری فایول » فرانسوی است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تئوری بروکراسی »

ماکس وبر واضع این نظریه است.

به نظر وبر سازمان دارای ۲ مشخصه اصلی است:

- ۱- عقلانیت
- ۲- کارایی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« ویژگیهای عمده بروکراسی »

تقسیم کار: تقسیم کار به وظایف کاملاً کوچک و تخصصی.

نیروی کار انسانی در ازدیاد کارایی با تقسیم کار مؤثر است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تمرکز اختیارات »

ویر: تقسیم کار به اجزای کوچک ، عمل هماهنگی را خیلی مشکل می سازد.

- بروکرسی این مسأله را با تمرکز حل می کند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

برنامه منطقی و عقلانی برای اداره امور استخدامی:
(مسیر شغلی یا کار راهه)

بر طبق این اصل استخدام بر اساس صلاحیت تخصصی و احراز شرایط شغل صورت می گیرد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

۴- قوانین و مقررات: بروکراسی ها، تابع مقررات دقیق و صریح هستند

۵- سیستم ثبت و ضبط: کلیه اقدامات ، سوابق دقیقا نگهداری می شوند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« وظایف بروکراسی »

بروکراسی وظایف نیرومند متعددی را فراهم می کند.

۱- تخصص گرایی: با اعمال اصل تخصص تولید به میزان بالایی افزایش می یابد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

بروکراسی با مشخص کردن رابطه های بین بخش های مختلف یک سازمان پیچیده ، آنرا از پیچیدگی اولیه خارج می سازد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

۲- ساختار: بروکراسی بوسیله ساختاری که به سازمان می دهد ، آن را هدایت می کند.
ساختار از تداخل وظایف افراد جلوگیری می کند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

۳- پیش بینی و ثبات: بروکرسی وسیله ای است برای ایجاد ثبات در سازمان.
بروکرسی روابط انسانی را عقلانی می کند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

۴- رفتار عقلانی: بروکرسی رفتار عقلانی و تفکر منطقی را به سازمان وارد می کند.

در بروکرسی قضاوت ها بر مبنای مدارک صورت می گیرد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

باید توجه داشت که عامل عقلانی یک عامل نسبی است ، زیرا چیزی که برای یک نفر عقلانی است، الزاما برای شخص دیگری نیست.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« هانری فایول »

فایول کتابی تحت عنوان « اداره امور عمومی و صنعتی » نوشت. او واضع نظریه کلاسیک سازمان است. اصول فایول هم اکنون مورد استفاده اکثر سازمانهاست.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۹۵؛

اصول فایول که در تئوری مدیریت اداری عرضه نموده است ، ۱۴ اصل به شرح ذیل است:

۱- تقسیم کار ، اختصاص دادن هر پست به یک نفر

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

۲- اصل اختیار و مسئولیت

۳- اصل انضباط ، تبعیت کارکنان یک سازمان از فرامین و دستورات مدیریت

۴- اصل وحدت فرماندهی ، هرکس باید از یک نفر دستور بگیرد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۹۶؛

۵- اصل وحدت رهبری ، در این قسمت اداره گروه انسانی مد نظر است.

۶- اصل برتری سود همگانی بر سود فردی ، اصلی که همه باید آنرا رعایت کنند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۹۶؛

۷- اصل حقوق و مزایا ، بعنوان یک ملاک اصلی در ایجار انگیزه های سازمانی مد نظر است.

۸- اصل تمرکز و عدم تمرکز ، تأثیر زیادی بر عملیات جاری سازمان دارد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۹۶؛

۹- اصل سلسله مراتب ، فرامین و دستورات باید طی یک روال منطقی جریان پیدا کنند.

۱۰- اصل ترتیب ، باعث خواهد شد فعالیت ها منجر به نتیجه مثبت بشوند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۹۶؛

۱۱- اصل تساوی و انصاف ،

۱۲- اصل ثبات و پایداری شغل ، باید رضایت شغلی در سازمان
به عنوان یک اصل مورد عنایت قرار گیرد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۹۶؛

۱۳- اصل ابتکار ، مدیریت باید زمینه های بروز خلاقیت و نو آوری را فراهم سازد.

۱۴- اصل روحیه همکاری ، یکی از اصول مهم در تئوری فایول است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۹۶؛

به اعتقاد فایول امور هر مؤسسه به ۶ دسته تقسیم می شود:

- | | |
|---------------|------------------|
| ۱- امور فنی | ۴- امور تأمینی |
| ۲- امور تجاری | ۵- امور حسابداری |
| ۳- امور مالی | ۶- امور اداری |

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« نظریه همکاری چستر بارنارد »

- وی یکی از احیاء کنندگان مکتب کلاسیک بود.

- وی همچنین در خصوص دیدگاه رفتاری نیز دارای دیدگاه و تئوری خاصی است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

بارنارد معتقد بود که سازمانها تلفیقی از وظایف و افراد هستند که باید یک حالت متعادل بین آنها ایجاد شود ، او معتقد بود سازمان یک سیستم تلفیقی است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« نظریه های رفتاری (نئوکلاسیک) »

« مطالعات هاثورن »

نتیجه تحقیق هاثورن هشدار می‌دهد که مدیر باید
مناسبات بین مردم را مطالعه و درک کند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

نتیجه تحقیق هاثورن: مهم ترین عاملی که در تولید سازمان تأثیر می گذارد ، مناسبات بین افراد است که ارتباطی به مزد و شرایط کار ندارد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

نتیجه دیگر این تحقیق: شناسایی اهمیت تأثیر سیستم اجتماعی در ازدیاد کارایی سازمانی است.

- کارایی سازمانی فقط به رفتار فردی مربوط نمی شود.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« نظریه ماری پارکر فالت »

فالت مفسر دوره گذار از نظریه های کلاسیک به نظریه های رفتاری است. به اعتقاد او مسأله اصلی در هر کار جمعی، حفظ روابط انسانی پویا است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

فالت هماهنگی را راهبرد اساسی سازمان اثربخش می داند و در ارتباط با آن به ۴ اصل توجه دارد:

۱- هماهنگی از طریق تماس مستقیم

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

۲- هماهنگی در مراحل اولیه

۳- هماهنگی از طریق ارتباط متقابل تمام عوامل در یک موقعیت
معین

۴- هماهنگی به عنوان یک جریان مداوم.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص 102؛

تئوری X و تئوری Y داگلاس مک گریگور:

مک گریگور بر این باور بود که مدیران بر دو دسته اند:

۱- یک دسته به انسان دید منفی دارند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص 102؛

۲- دسته دوم نسبت به انسان دید مثبت دارند

گروه اول ← تئوری X

گروه دوم ← تئوری Y

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص 102؛

دیدگاه مدیران نسبت به انسان بر مبنای تئوری X:

۱- انسان ذاتاً تنبل است

۲- انسان باید تحت اجبار قرار گیرد تا کار کند

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص 102؛

۳- انسان مسئولیت پذیر نیست.

۴- انسان خلاقیت اندکی دارد.

۵- انسان ریسک پذیر نیست.

۶- انسان فقط به خاطر پاداش مالی کار می کند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص 102؛

مفروضات تئوری Y نسبت به انسان:

- ۱- انسانها کار را به منزله تفریح نگاه می کنند.
- ۲- انسانها برای کار کردن نیازی به کنترل ندارند.
- ۳- انسانها دارای خلاقیت و ابتکار هستند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص 102؛

۴- انسانها عمدتاً مسئولیت پذیر هستند.

۵- پاداشهای معنوی برای انسانها جذابیت بیشتری دارند.

۶- انسانها دارای ویژگی ریسک پذیری بالایی هستند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۰۳؛

نظریه بلوغ و عدم بلوغ
یا رشد یافتگی و رشد نیافتگی
« گریس آرگریس »

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۰۳؛

طبق این نظریه نظام ارزشی بروکراتیک مناسبات سطحی و غیر قابل اطمینان را سبب می شود که این مناسبات احساسات مصنوعی و نامطمئن را ایجاد می کنند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۰۳؛

آگریس هفت مرحله تغییرات شخصیت را به شرح ذیل بیان می کند:

۱- افراد از حالت غیرفعال کودکی به مرحله فعال بزرگسالی تغییر می یابند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۰۴؛

۲- افراد از حالت وابستگی دوران کودکی به حالت استقلال نسبی بزرگسالی می‌رسند.

۳- افراد در کودکی به چند طریق و در بزرگسالی به طرق متعدد عمل می‌کنند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۰۴؛

۴- علاقه مندی های افراد در کودکی سطحی و در بزرگسالی قوی است.

۵- دید زمانی در دوران کودکی محدود و در بزرگسالی شامل گذشته ، حال و آینده است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۰۴؛

۶- در کودکی افراد همیشه تابع هستند و در بزرگسالی به مقامی مساوی و یا بالاتر از دیگران هم دست می یابند.

۷- در کودکی انسان خودآگاهی ندارد ولی در بزرگسالی چرا.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

آرگریس مواردی که مانع بلوغ می شوند را به شرح ذیل بیان می کند:

۱- تخصصی شدن

۳- وحدت رهبری

۲- سلسله مراتب

۴- دایره کنترل

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

آرگریس معتقد است در سازمانی که این خصوصیات در روشها و قوانین آن عجین شده باشد کارکنان نمی توانند به مرحله بلوغ برسند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

آرگریس معتقد است وقتی انسانهای بالغ تحت شرایط بحرانی قرار می گیرند به یکی از عکس العملهای زیر دست خواهند زد:

سازش

جنگ

فرار

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تئوری مانستربرگ »

او نخستین روانشناس صنعتی بود که نظریات خود را در خصوص جنبه های روانی نظریه تیلور ارائه کرد.:

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۰۶؛

کار « مانستر برگ » در واقع پل ارتباطی بین مکتب مدیریت کلاسیک و مدیریت نئوکلاسیک برقرار کرد.

او تلاشهای زیادی برای یافتن بهترین فرد برای یک شغل بعمل آورد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

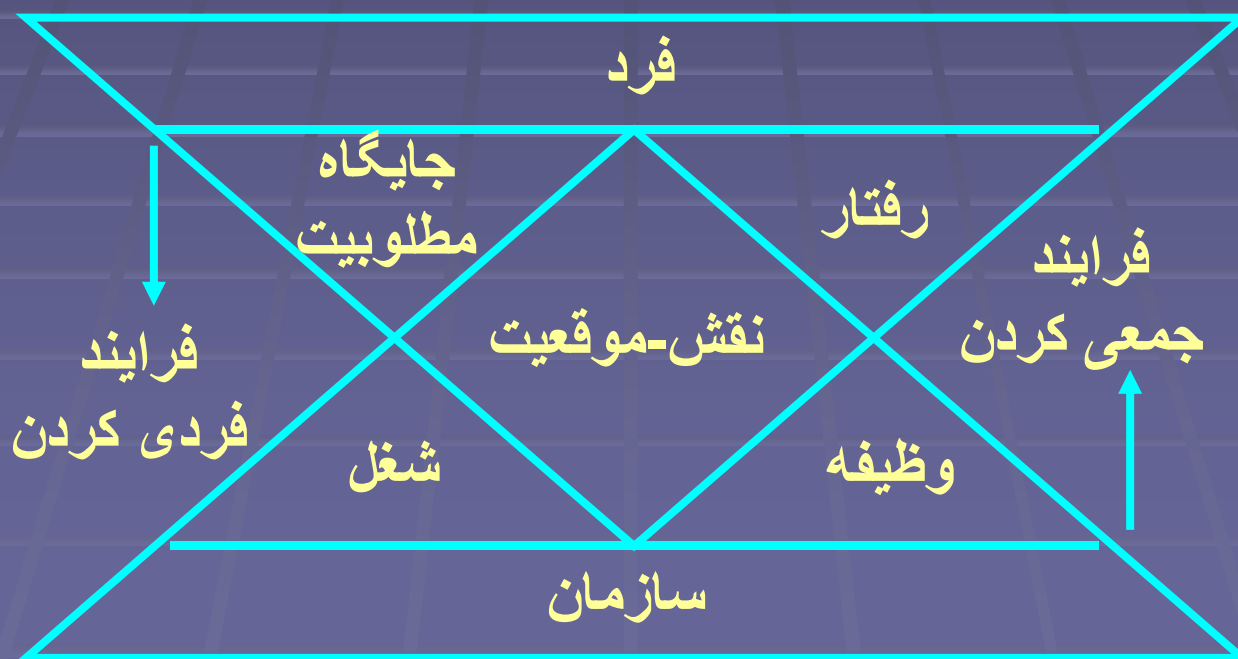
تئوری « یکی »

« یکی » به عنوان یکی از اساتید دانشگاه « پیل » موضوع را از دیدگاهی می نگرد که می توان آنرا « فرایند امتزاج » نامید.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۰۶؛

مدل فرایند امتزاج



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۰۷؛

« تئوری تصمیم گیری »

در سال ۱۹۵۰ « سایمون و مارچ » برای درک رفتار سازمانی چهارچوبی برای تصمیم گیری ارائه دادند. آنها مدل خود را بر مدل بروکراتیک بنا نهادند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۰۸؛

سایمون تصمیمات را به دو دسته ۱- عقلانی و ۲- غیر عقلانی تقسیم بندی می کند.

وی همچنین محدودیت های موجود در راه تصمیم گیری عقلانی را به این شرح نام می برد:

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۰۸؛

الف: مهارت ها ، عادات ، عکس العمل ها

ب: انگیزشها ، ارزشها و تمایلات فردی

ج: اطلاعات و معلومات موجود

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تئوریهای نیاز »

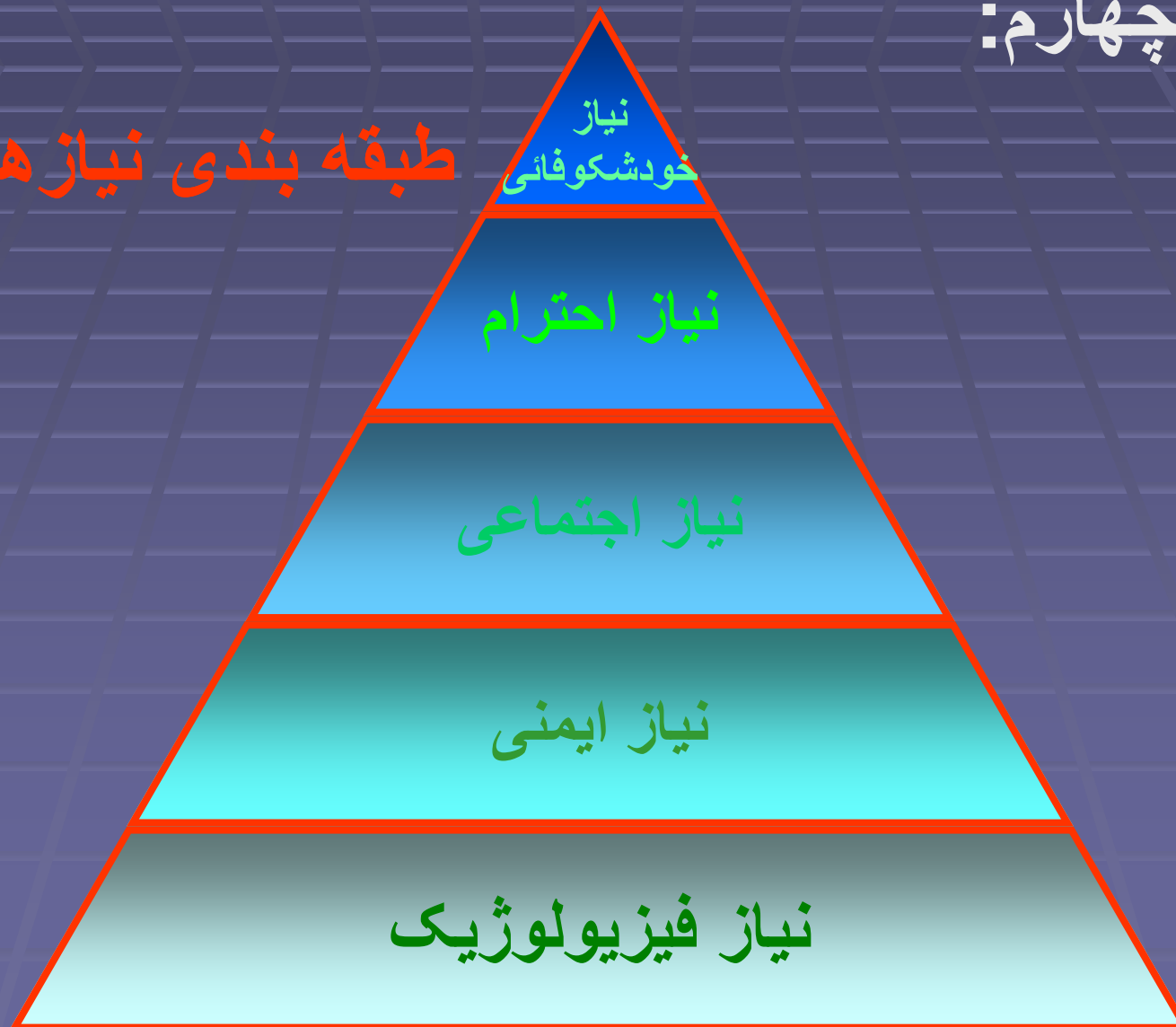
الف: تئوری آبراهام مزلو

ب: تئوری نیاز مادی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

طبقه بندی نیازهای مزلو



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تئوریهای نیاز ماری »

یکی از ساختارهای جالب نیازها ، نیازهای آشکاری «ماری» است. در این فهرست نیازها ، همانند نیازهای مزلو فرض بر این است که این قبیل نیازها موجب انگیزه می شوند ،

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

مکانیزم عمل نیازها در این تئوری قدری پیچیده است.

- « ماری » سلسله مراتب برای نیازها قائل نیست

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

نیازهای تئوری « ماری » عبارتند از:

- ۱- کسب موفقیت
- ۲- تعلق
- ۳- تهاجم
- ۴- استقلال
- ۵- ارائه خودنمایی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

تاکنون تحقیقات زیادی
جهت تأیید تئوری
« ماری » به عمل
نیامده است.

۶- نیاز هیجان

۷- پرستاری

۸- نظم

۹- قدرت

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« نظریه انگیزش - بهداشت »

این نظریه توسط « فردریک هرزبرگ » ارائه شد.

- رابطه فرد با کارش یک رابطه اصلی است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

عواملی که به رضایت شغلی منجر می شوند متمایز از آنهایی هستند که به نارضایتی شغلی می انجامند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

به اعتقاد هرزبرگ باید برای انگیزه و ایجاد آن به عوامل زیر توجه شود:

۱- مسئله پیشرفت

۳- ماهیت کار

۲- شناخت و کسب شهرت

۴- مسئولیت و رشد

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:



عوامل گیرنده:

موفقیت
شناسایی
ماهیت شغل
مسئولیت

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۱۵؛

« نقاط ضعف نظریه انگیزش - بهداشت »

۱- سبک هرزبرگ تنها مختص خود اوست

۲- قابل اعتماد بودن این روش زیر سؤال است

۳- نمی توان این نظریه را انگیزشی نامید

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۱۵؛

۴- رضایت شغلی کلی در آن مدّ نظر است

۵- متغیرهای موقعیتی در آن مدّ نظر قرار نمی گیرند.

۶- هرزبرگ به بازدهی توجه ندارد

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۱۶؛

« تئوری آلدوفر » ERG

آلدوفر نیازهای پنج گانه مزلو را به ۳ دسته خلاصه کرده که به شرح ذیل است:

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۱۶؛

۱- نیازهای زیستی

۲- نیازهای وابستگی (تعلق)

۳- نیازهای رشد

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

- آدوفر با مزلو در اینکه نیازهای ارضاء نشده ایجاد انگیزه می کنند ، هم عقیده است.

- او به سلسله مراتب نیازها نیز معتقد است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۱۷؛

طبقه بندی نیازهای آدوفر



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تئوری مکله لند »

این تئوری در سال ۱۹۷۱ ارائه شد.

« مکله لند » معتقد است سه نیاز در محیط کار تأثیر می گذارد:

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

۱- نیاز موفقیت

۲- نیاز قدرت

۳- نیاز وابستگی (تعلق)

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« مکله لند » روی نیاز موفقیت تأکید زیادی داشت.

- افرادی که نیاز موفقیت بالایی دارند ، عملکردشان نیز بالاتر است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

برخی از سوالاتی که نیاز موفقیت را در افراد مورد ارزیابی قرار می دهند عبارتند از:

۱- آیا از کارهای مشکل و چالشی لذت می برید؟

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

۲- آیا سعی می کنید عملکردتان از اهداف تعیین شده بیشتر باشد؟

۳- آیا برای فائق آمدن بر مشکلات در جستجوی راه های بهتر هستید؟

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تئوری های انگیزشی »

الف: تئوری برابری

ب: نظریه انتظار

ج: نظریه تقویت رفتار

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۱۹؛

تئوری برابری یکی از موضوعات نظری است که از فرایندهای مقایسه اجتماعی به دست می آید.

- این تئوری از « استی سی آدامز » است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

طبق نظریه برابری اگر فردی حس کند که در حق او
اجحاف شده است به یکی از روشهای زیر عمل خواهد
کرد:

۱- از فعالیت خود می کاهد

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

۲- میزان تولید خود را تغییر می دهد

۳- در پنداشت و ادراک خود تغییر می دهد

۴- ادراک دیگران درباره خود را تغییر می دهد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

۵- مرجع مورد مقایسه خود را تغییر می دهد.

۶- سازمان را ترک می کند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۲۰؛

« نظریه انتظار »

این نظریه مربوط به « ویکتور روم » است.

- این نظریه شامل ۳ متغیر یا رابطه به شرح زیر است:

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص: ۱۲۰؛

۱- رابطه بین تلاش و عملکرد فرد.

۲- رابطه بین عملکرد و پاداش.

۳- رابطه بین پاداش و اهداف شخصی.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص: ۱۲۰؛

« الگوی ساده انتظار »



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« نظریه تقویت رفتار »

- طبق این نظریه محیط باعث نوع رفتاری می شود.
- در این نظریه به حالت درونی فرد توجهی نمی شود.
- این تئوری در کسب و کار ، کاربرد بیشتری دارد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۲۲؛

« تئوری تکامل یافته پورتر و لالر »

الگول « پورتر و لالر » تکامل یافته تئوری انتظار است.

- این مدل ، توانایی ، صفات و ادراک نقش را نیز شامل می شود.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

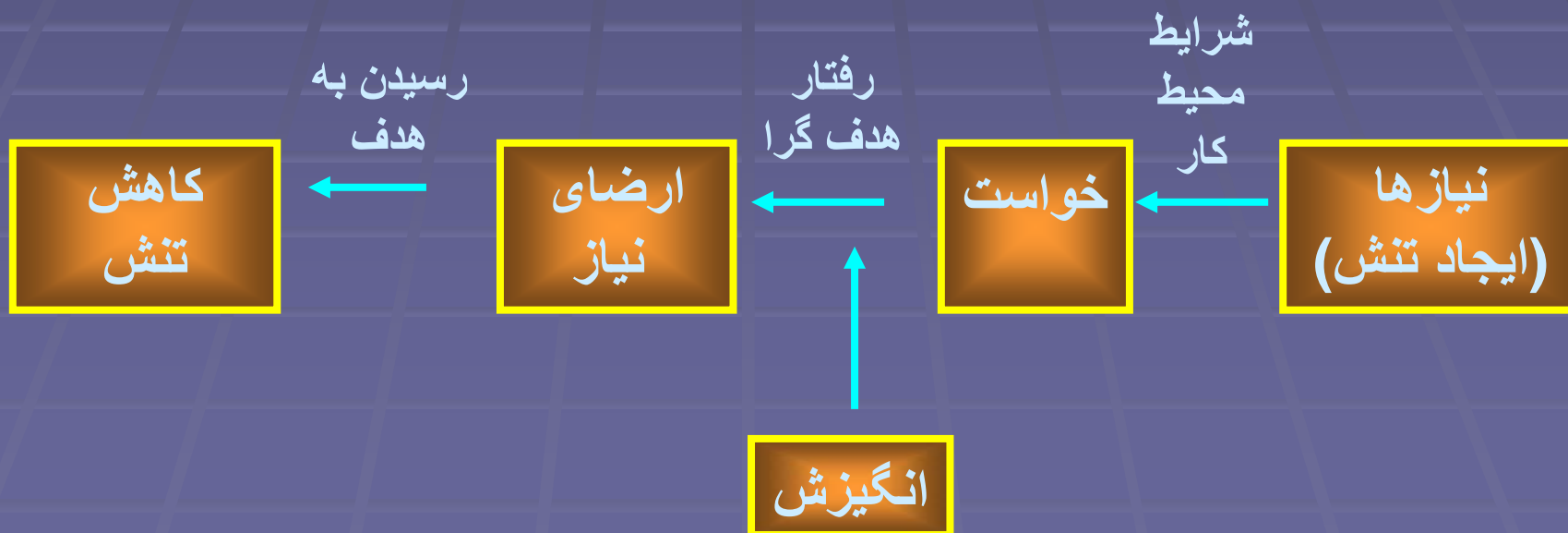
« تئوری کلارک هال »

- این تئوری به رفتار خودآگاه انسان تأکید زیاد دارد.
- نیازها زمانی به بالاترین شدت می رسند که در درون انسان ایجاد تنش و التهاب کند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« نمودار نظریه کلارک هال »



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تئوری اسناد »

با توجه به انی نظریه به دنبال آن هستیم که ببینیم رفتار فرد علت درونی داشته است یا بیرونی؟

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۲۶؛

« تئوری های جدید »

« تئوری سیستمی »

- نظریه سیستمی بر نظریات سازمانی و انسانی بصورت ادغامی استوار است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۲۷؛

اختصاصات سازمان در تحلیل سیستمی به شرح زیر هستند:

۱- سازمان سیستمی مرکب از زیر سیستم هاست.

۲- سازمان یک سیستم باز و پویاست.

۳- سازمان در جهت تعادل راه می پوید.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

۴- سازمان سیستمی است با اهداف ، مقاصد ، و کارکردهای متعدد که بعضا با هم در تعارض هستند.

۵- هر سازمانی سیستم است ولی هر سیستمی سازمان نیست.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۲۸؛

« الگوی بنیادی ولی معمولی سیستم ها »



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تئوری سیستم های اجتماعی »

در چهارچوب این تئوری مدرسه چه از لحاظ اداره عملیات و چه به لحاظ ساختار به صورت یک سیستم پیچیده پویا مدّ نظر قرار می گیرد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۲۹؛

« تئوری اقتضائی »

- طبق این تئوری ، اثربخشی رهبر و مدیر بستگی به موقعیت دارد. یک رهبر ممکن است در یک سازمان اثربخش و در سازمان دیگر غیر اثربخش باشد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۳۰؛

سه شاخص که « فیدلر » در الگوی تئوری اقتضائی بکار می برد:

ناخوشایند ۸۷۶۵۴۳۲۱ خوش مشرب

بی کفایت ۸۷۶۵۴۳۲۱ لایق

غیردوستانه ۸۷۶۵۴۳۲۱ دوستانه

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« مطلوب بودن موقعیت »

فیدلر مطلوب بودن موقعیت را به وسیله ۳ عامل تعیین می کند:

۱- رابطه رهبر - عضو

۲- انجام وظیفه

۳- قدرت مقام رهبر

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۳۱؛

« تئوری مسیر - هدف »

- این تئوری در سال ۱۹۷۰ به وسیله مارتین ایوانز و رابرت هاوس مطرح شد.

- این تئوری دارای نگرش اقتضائی است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

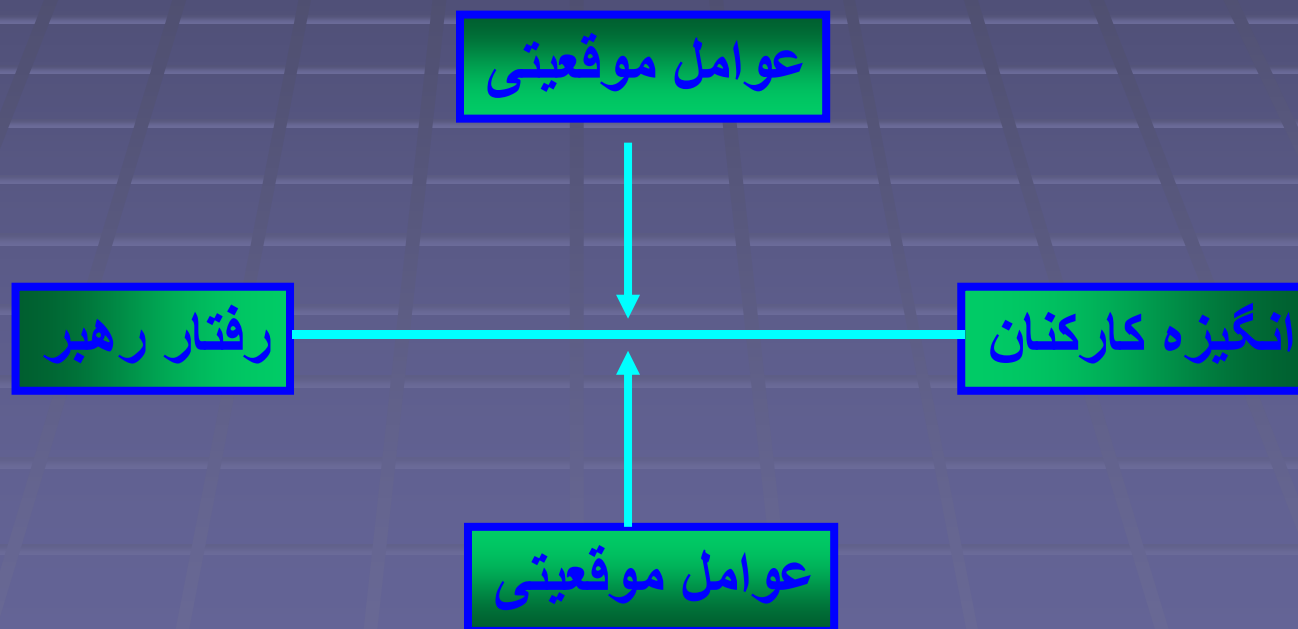
فصل چهارم: ص ۱۳۱؛

« مبانی اولیه »

- این تئوری ریشه در تئوری انتظار دارد.
- فرض این تئوری بر آن است که دریافت پاداش بستگی به عملکرد اثربخش دارد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تئوری Z »

- این تئوری توسط ویلیام اوچی مطرح شد.
- در این تئوری توجه به مسئولیت ، وفاداری و توجه متقابل سازمان و کارکنان مدّ نظر است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۳۵؛

« ویژگیهای تئوری Z »

۱- استخدام بلند مدت	۵- ارزشیابی ناپیوسته
۲- مسیرهای نیمه تخصصی	۶- ارزشیابی ضمنی
۳- تصمیم گیری با توافق جمعی	۷- ارتقاء کند
۴- مسئولیت فردی	۸- تأکید جامع در افراد

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

- در تئوری Z سازمانها اساساً « ادهوکراتیک » هستند.
- در این تئوری سطوح مدیریت زائد نیست.
- پیچیدگی رسمیت در این تئوری کم است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تئوری های رهبری »

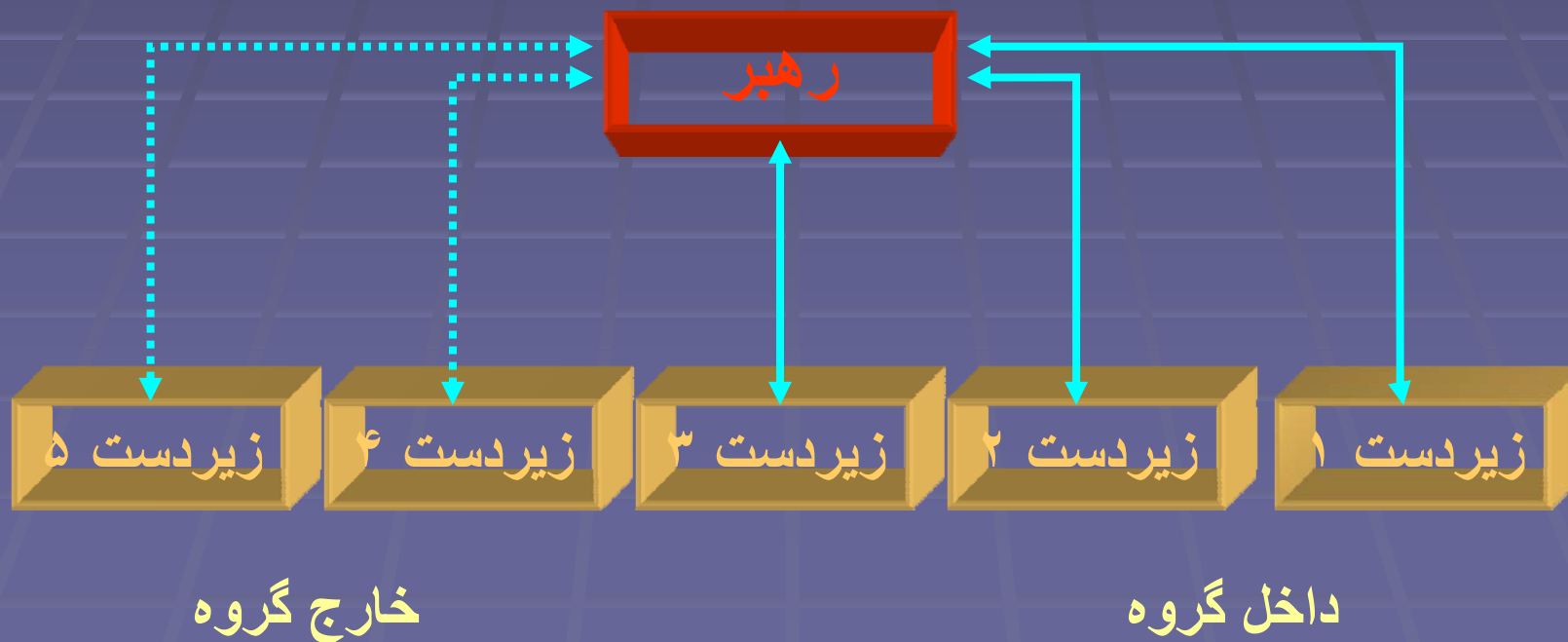
الف: مدل رهبر - مشارکت

ب: تئوری مراوده ، رهبر - عضو

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص ۱۳۷؛

« مفاهیم اولیه تئوری رهبر - عضو »



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تئوری های مراوده رهبر- عضو »

- این تئوری در گذشته مدل ارتباط عمودی دوتایی نامیده می شد.

- این مدل با تئوریهای اولیه بطور کلی متفاوت است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تئوری چرخه زندگی یا رهبری موقعیتی »

- این تئوری بر این پایه استوار است که رفتار مناسب رهبر بستگی به بلوغ پیروان رهبر دارد.

- این تئوری بطور کامل مورد آزمایش قرار نگرفته است.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« تئوری جایگزین های رهبر »

بدون جایگزین

رهبر

عکس العمل
کارکنان

با جایگزین

ویژگیهای زیردستان
ویژگیهای وظیفه
ویژگیهای سازمان

رهبر

عکس العمل
کارکنان

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

تئوری رهبری (کاریزماتیک)

- طبق این تئوری فرض بر این است که کاریزما یک ویژگی فردی رهبری و یک عطیه الهی محسوب می شود.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

« ویژگیهای رهبری عطیه الهی »

- ۱- پیروان به درستی باورهای رهبر اطمینان دارند.
- ۲- باورهای پیروان شبیه باورهای رهبرانشان است.
- ۳- پیروان رهبرانشان را بدون قید و شرط قبول دارند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

۴- پیروان احساس وابستگی به رهبر می کنند.

۵- پیروان مشتاقانه از رهبر اطاعت می کنند.

۶- پیروان پایبندی عاطفی دارند.

۷- پیروان دارای هدف های متعالی بوده و در موفقیت ها سهم هستند.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم: ص: ۱۴۰؛

مدل خودکامه – مردم سالار

- در این تئوری میان میزان اختیار مورد استفاده زیردستان و آزادی قابل دسترس برای آنها در رسیدن به تصمیمات رابطه وجود دارد.

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل چهارم:

- رهبری مشارکتی یا مردم سالاری در مقایسه با شیوه خودکامه ، رضایت خاطر بیشتری را برای زیردستان به همراه می آورد

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم: ص ۱۵۱؛

- نقش گروه در سازمان و جایگاه آن در روابط انسانی

- تعاریف مهم گروه



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم: ص ۱۵۲؛

ویژگیهای مشترک گروه ها:

- ۱- هدف یا اهداف مشترک
- ۲- ضوابط م مقررات
- ۳- تشکیل جلسات



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم:

۴- وضع ملاک و معیار

۵- ساخت سازمانی

۶- چسبندگی

۷- کنش متقابل

۸- تعداد افراد



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم:

« ملاک های تقسیم بندی گروه »

- ۱- از لحاظ نقش و عملکرد گروه
- ۲- از لحاظ وظیفه یا هدف
- ۳- از لحاظ وسعت و اندازه
- ۴- از لحاظ تداوم و پایداری گروه ها

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم: ص ۱۵۵؛

۵- از لحاظ سازمان و تشکیلات

۶- از لحاظ چگونگی شرکت افراد

گروه ممکن است اجباری و اضطراری باشد.



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم:

انواع گروه ها

- ۱- گروه های رسمی
- ۲- گروه های غیر رسمی
- ۳- گروه های نخستین و ثانویه
- ۴- گروه های کوچک و بزرگ



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم: ص ۱۵۶؛

- ۵- گروه های باز و بسته
- ۶- گروه های سنتی و غیرسنتی
- ۷- گروه های افقی و عمودی
- ۸- گروه های مرجع یا داوری



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم:

- ۹- گروه های فشار
- ۱۰- گروه های سرّی
- ۱۱- گروه های انجمن
- ۱۲- گروه های آزمایشگاهی
- ۱۳- گروه های باند یا دار و دسته



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم:

۱۴- گروه های مشاوره یا روان درمانی

۱۵- گروه های فرماندهی

۱۶- گروه های کاری

۱۷- گروه های مشترک المنافع



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم:

نظریه های شکل گیری گروه

سؤال مهم: چرا افراد انسانی در گروه گرد می آیند و به دور هم جمع می شوند؟

- عمده ترین این نظریه ها عبارتند از:



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم:

۱- نظریه نزدیک یا مجاورت

۲- نظریه کنش متقابل

۳- نظریه تعادل

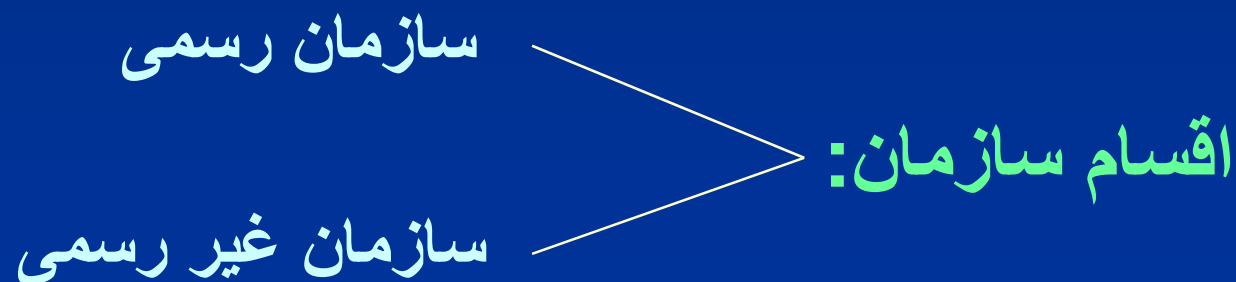
۴- نظریه تبادل



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم:

« سازمان »



وجوه مشترک سازمانهای رسمی :

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم:

الف: تقسیم کار

ب: وجود یک یا چند مرکز تصمیم گیری

ج: وجود سلسله مراتب در سازمان

وجوه مشترک سازمانهای غیر رسمی

سازمان غیر رسمی:

بخش های پنج گانه سازمان



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم:

« تفاوت های سازمان رسمی و غیر رسمی »

سازمان غیر رسمی	سازمان رسمی
غیر رسمی	رسمی
قدرت	اختیار
سیاست	مسئولیت
شخص	جایگاه شغلی
داده شده از سوی گروه	واگذاری از سوی مدیریت

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم: ص ۱۷۶؛

ارتباطات غیر رسمی

- ریشه های خبر پراکنی پنهانی

- ویژگیهای خبر پراکنی پنهانی

- پاسخ مدیریت به خبر پراکنی پنهانی

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم:

- پویایی شناسی گروه ها
- سرشت تعارض

- تعارضات برخاسته از پیوندهای میان اشخاص
- تعارض میان گروهی



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم: ص ۱۸۶؛

برای خوب بکار گرفتن گروه های انسانی ، انسانها باید
به سیستم های آنها که در ۳ دسته عمده قرار می
گیرند آگاه باشند.



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم: ص ۱۸۷؛

۱- کندی و گرانی کار

۲- اثر همترازی

۳- مسئولیت پراکنده و متفرق



روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

فصل پنجم:

عناصرهای تشکیل دهنده گروه های کارساز

- پیرامون پشتیبان

- روشنی نقش

- هدف های برتر

- رهبری براننده





www.salampnu.com

سایت مرجع دانشجوی پیام نور

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

www.salampnu.com