

حاشیہ
برابر

سازمان و مدیریت در آموزش و پرورش

تأليف: احمد صافين

www.fardabook.com



www.fardabook.com



انواع هدف های سازمان:

۱-اهداف اصلی ۲-اهداف گروهی ۳-اهداف شخصی

هدف های اصلی

اعضای سازمان دارای هدفهایی هستند که اگر این هدفها ناشی از نیازمندیهای معنوی و مادی مربوط به تلاشهای آنان در سازمان باشد؛ همسو کردن آنان با اهداف اصلی سازمان امکان پذیر خواهد بود

به عنوان مثال اگر در یک سازمان برقراری امکانات رشد و ترقی کارکنان و برقراری اطمینان شغلی از هدف های مشروعی هستند که مدیر سازمان می تواند قادر به تحقق آنها باشد و تضاد بین هدفهای اصلی سازمان و هدفهای گروهی اعضا نمی بیند ولی هرگاه خواسته های گروه از خارج تلقین گردد یا از حدود امکانات سازمان خارج باشد موجبات از هم پاشیدن و شکست سازمان را فراهم می دارد

اهداف گروهی؛

معمولاً دو نوع گروه در سازمان به وجود می آید که به گروه «رسمی» و «غیر رسمی» اطلاق می گردد.

گروه رسمی در اثر تقسیم کار ایجاد شده و واحدهای مختلف سازمانی را تشکیل می دهند و برای تحقق اهداف سازمان فعالیت دارند

گروه غیر رسمی پس از تشکیل سازمان رسمی به علت تخصص های مشترک، آرمانها و گرایش های فرهنگی، اجتماعی و... به وجود آمده و بین خود روابط عاطفی برقرار می کنند.

اهداف شخصی (فردی)؛

اهداف شخصی؛ هدفها یا انگیزه هایی هستند که هر عضو برای نيل به اين هدفها وارد یک سازمان می شوند و شروع به فعالیت می کنند؛ هدفهای شخصی معمولاً با طرز تربیت فردیو اجتماعی بيش اعضای سازمان؛ ارزش ها و فرهنگ بر هر جامعه مربوط می شود

سازمانهای رسمی و غیر رسمی؛

سازمان رسمی سازمانی است که از شکل و ترکیب خاصی برخوردار بوده و از یک سلسله همبستگیها و روابط بین مشاغل و مقامات سازمانی بر اساس سلسله مراتب سازمانی به وجود آمده است.

سازمان رسمی معمولاً از سه منطقه مدیریت و یک منطقه اجرای عملیات به شرح زیر تشکیل می شود؛

1- مدیران عالی مقام اداری

2- مدیران اجرایی یا مدیران واسطه در رده دوم

3- مدیران سپرست مانند مدیران مدارس

4- منطقه عملیاتی

مدیران عالی مقام اداری؛

در وزارت آموزش و پرورش ایران؛ وزیر؛ شورایی عالی آموزش و پرورش؛ معاونان وزیر در منطقه مدیران عالی قرار دارند

مدیران اجرایی یا مدیران واسطه در رده دوم؛

این منطقه که وسیعتر از منطقه یک است؛ مدیران مسئول اجرای خط مشی و سیاست کلی سازمان هستند و در موضع خط مشی کلی سازمان دخالتی ندارند و در اجرا از خط مشی اجرایی پیروی می کنند در این منطقه مدیران کل؛ معاونان مدیران کل؛ روسای نواحی آموزش و پرورش؛ روسای ادارات و دوایر آموزش و پرورش و معاونان آنان قرار دارند

مدیران سرپرست مانند

مدیران مدارس؛ معاونان آنها و راهنمایان تعلیماتی در این منطقه قرار دارند که به نظارت؛ کنترل؛ راهنمایی؛ ارزشیابی؛ حل مشکلات اجرایی و اصلاح امور اجرایی مشغولند.

منطقه عملیاتی

استادان، دبیران و آموزگاران در این منطقه جای دارند که در ضمن مدیریت کلاس ها به تدریس و اجرای برنامه های آموزش و پرورش اشغال دارند

صف و ستاد در سازمان رسمی را توضیح دهید؟

ترکیب عمودی یا صف تقسیم کار را بر اساس سلسله مراتب اداری مطرح ساخته و جریان قدرت و اختیارات را از بالاترین رده مدیریت آغاز و در پایین ترین رده اجرای عملیات ادامه می دهد

پس واحدهای صف مامور اجرای کلیه عملیاتی هستند که مستقیماً منتهی به برآورده شدن هدف یا اهداف سازمان می شوند و دستورات اجرایی را از طریق خط یا خطوط فرماندهی می گیرند

واحدهای ستادی:

ترکیب ستادی بیان کننده تقسیم کار بر اساس تخصص و ایجاد واحدهای تخصص است وظایف واحدهای ستادی را ایفای نقش کمکی، تخصصی، مشورتی و پشتیبانی دانسته اند بنابراین کسانی که وظایف مشورتی و کمکی را بر عهده دارند اعضای ستادی و افرادی که مستقیماً برای رسیدن به هدف سازمان فعالیت دارند اعضای صفی نامیده می شوند

سازمان غیر رسمی:

سازمان غیر رسمی که از برقرای یک سلسله روابط عاطفی بین اعضای سازمان حاصل می شود، بوجود می آیند.

سازمان غیر رسمی معمولاً و یا پس از تشکیل سازمان رسمی به وجود می آید و در حقیقت سازمان غیر رسمی برخاسته از تمایلات درونی اعضا بوجود می آید

اصول سازمانها

صاحب‌نظران علم سازمان و مدیریت معتقدند؛ برای هدایت امور سازمانها و بالا بردن کارایی سازمان؛ رعایت و توجه به اصولی چند ضروری است

1- اصل وحدت هدف:

منظور آن است که تمام فعالیت های سازمان در طریق و جهت یک هدف خاص مشترک هدایت گردد و از پراکندگی فعالیت ها و تلاش ها مغایر با هم خود داری شود

2- اصل وحدت مدیریت:

منظور این است که برای اجرای برنامه های سازمان یا بخشی از آن، اتخاذ تصمیم نهایی به عهده یک نفر یا افراد خاصی باشد و اعضای سازمان در اجرای برنامه و تحقق اهداف مشترک از یک نفر به نام مدیر یا رئیس یا مسئول دستور گرفته و در قبال او مسئول باشند.

3- اصل تقسیم کار

تقسیم کار و تعیین وظایف و طبقه بندی آن مستلزم رعایت اصول شایستگی و تخصص است

رعایت این اصل است که موجد واحدهای ستاد و صف در سازمان شده است به میزانی که سازمان گسترده تر می گردد، اهمیت توجه به اصل تقسیم کار آشکارتر می شود آنچه که باید در این اصل مورد توجه قرار گیرد که واگذاری مسئولیت ها به افراد بر اساس لیاقت، ذوق، علاقه فرد، و رعایت تجانس باشد

4- اصل حیطة نظارت و ارتباط با ساختار سازمانی:

منظور این است که در هر سازمان هر وظیفه و محدوده آن از نظر وسعت با توانمندی مقام نظارت کننده، تعداد کارکنان و میزان امکانات موجود تناسب داشته باشد این اصل در انواع سازمانهایی که افراد انسانی در آنها تشکیل یافته اند صادق است نکته مهم دیگر این که میان حیطة نظارت و ساختار سازمانی رابطه ای وجود دارد بدین ترتیب که اندازه وسعت حیطة نظارت موجب می شود که ساختار سازمانی «بلند» یا «مسطح» گردد و در نتیجه تعداد سطوح مدیریت و سرپرستی کاهش یا افزایش دهد

5- اصل نظم و انضباط:

رعایت اصل انضباط را به معنی احترام و ارزش دادن به قوانین ، مقررات ، دستورالعملها که به منظور سرعت و صحت گردش کار در سازمان و پیشرفت آن تعیین شده است مورد تاکید قرار داده اند و نظم را در سازمان به قرار دادن هر چیز در جای مناسب خود گفته اند

6-اصل سلسله مراتب:

به نظر هنری فایول از انیשמندان علم مدیریت، سلسله مراتب به معنی خط فرمان یا جریان قدرت از بالاترین سطح به پایین ترین سطح موسسه است و تبعیت از این سلسله مراتب ضروری است طبقات افقی یکی پس از دیگری قرار آرند که هر طبقه نسبت به طبقه بلاواسطه مافوق خود مسئول است و لذا سلسله مراتب، مسئولیت مادونها را به مافوق ها در یک سازمان نشان می دهد

7- اصل ثبات:

این اصل ضمانتی بر دوام و بقای اجتماع و سازمان های مختلف می‌دانند و رعایت آن موجب «رشد»، «نمو» سازمان و امکان برنامه‌ریزی و بهره‌وری بازدهی بیشتر سازمان می‌دانند، منظور از توجه به این اصل در سازمان عدم نوآوری، تغییرات لازم و حفظ مداوم همه خصایص و شرایط سازمان نیست، بلکه منظور آن است که در هر سازمان؛

1- برنامه و امور جاری سازمان از ثبات و تراکم لازم برخوردار گردند

2- برنامه قبل از اجرا به وقت بررسی شوند و پس از مطالعه همه جانبه به عنوان برنامه قطعی اجرا گردند

3- قبل از سنجش ارزشیابی، برنامه‌ها و دیگر فعالیت‌های سازمان مورد تغییر قرار نگیرند

4- از تمام فعالیت‌ها و برنامه‌های سازمان، ارزشیابی مستمر در جهت تغییرات لازم صورت پذیرد

8- اصل انعطاف پذیری (قابلیت انعطاف):

منظور از این اصل، تغییرات مطلوبی است که پس از ارزشیابی مستمر در برنامه‌ها، روشها و جریان فعالیت‌های سازمان صورت گرفته، و برنامه‌ها و کوششهای انجام گرفته و در حال انجام سازمانی را با توجه به نیازها، و شرایط زمانی و ... مناسب تر و سازگارتر نماید

9- اصل تصمیم گیری:

در هر سازمانی ناگزیر باید در برقرار نیلز های سازمانی به طور مداوم تصمیمگیری شود. قدرت تصمیم گیری معمولاً در وجود رهبر سازمان یا گروهی از محققان است که به منظور پیشبرد مقاصد سازمان اعمال می گردد.

10- اصل هماهنگی:

توجه به این اصل را به ویژه در سازمان های وسیع بسیار تاکید می کنند و اهمیت رعایت آن گونه می دانند که صاحب نظران دانش مدیریت آن را اساس امور اداری می دانند

11- اصل نظارت (کنترل) و ارزشیابی:

نظارت را به مفهوم انجام اعمالی که برای انطباق کار با نقشه های کار و یا اندازه گیری گامحیابی که به سوی هدف برداشته شده تعریف کرده اند

-اصل اختیارات و مسئولیت:

اختیار و مسئولیت را به گونه های مختلف تعریف کرده اند

الف: اختیار قدرتی است که به فرد سازمانی داده می شود تا اجرای وظایف خاصی را عهده دار شود

ب: مسئولیت عبارت است از تعهد فرد سازمانی در استفاده از اختیارات برای انجام دادن آن وظایف

ج: اختیار را حق انجام دادن کار و مسئولیت را تعهد و الزام در انجام آن کار گفته اند

مزایای تفویض اختیار در سامان را توضیح دهید؟

1- تفویض اختیار، بازه های کار سازمان را افزایش می دهد، آزادی عمل بیشتر کارکنان در سازمان، رضایت خاطر و افزایش روحیه مطلوب را بیشتر می کند

2- رشد قوه ابتکار و خلاقیت را در کارکنان ممکن می سازد

3- از ضایعات وقت مدیران در کارهای اجرایی و تعلیماتی، که امکان انجام آن توسط کارکنان معمولی به سادگی وجود دارد، جلوگیری می کند.

معمولاً مدیران وظایف اساسی خود را نمی توانند به نهر دوستان تفویض نمایند و تفویض اختیار در باره عملیات اجرایی است

در تفویض اختیار چه اصولی باید رعایت شود را توضیح دهید؟

1- تفویض اختیار مربوط به اختیارات اجرایی است نه کل اختیارات.
2- مسئولیت غیر قابل تفویض است و در تفویض اختیار حدود و دامنه اختیار و مسئولیت ناشی از آن باید به وقت مشخص گروه مدیر پس از تفویض اختیار نمی تواند خود را بری و فارغ از مسئولیت بداند در حالی که هر نوع اختیار با مسئولیت همراه است

3- تفویض اختیار قابل فسخ است اگر مرنوس از عهده انجام وظایف محوله به نحو مطلوب برنیاید مدیر می تواند اختیارات تفویض شده را پس بگیرد و فسخ نماید

4- اختیار و مسئولیت تفویض شده باید همواره متعادل، متناسب و هماهنگ باشد
پس از تفویض اختیار باید همواره نظارت مرکزی حفظ گردد تا از وقوع هر نوع انحرافی جلوگیری به عمل آید

چرا مدیران از تفویض اختیار خودداری می کنند را توضیح دهید؟

- 1- بسیاری از مدیران از نحوه صحیح تفویض اختیار بی اطلاع هستند
- 2- تفویض اختیار گاهی موجب احساس ترس از مقام و از دست دادن پست سازمانی در مدیران می گردد زیرا بیم دارند که دیگران شایستگی و لیاقت بیشتری در اتخاذ تصمیم و انجام امور محوله از خود نشان دهند همچنین عدم تفویض اختیار، گاهی ناشی از خودخواهی مدیر است

3- عدم اعتماد به زیردستان و بیم این که خلی در انجام کارها به وجود آید نیز گاهی موجب عدم تفویض اختیار می گردد

4- مدیران از روی ملاحظات سیاسی، سعی در محرمانه نگهداشتن برخی از مسائل سازمان دارند

5- ارزش اجتماعی و سنت فرهنگی در جامعه، تمرکز را بر عدم تمرکز و تفویض اختیار مرجح می دانند

13- اصل مسئولیت مشترک جمعی:

منظور این است که هر فرد در سازمان علاوه بر احساس مسئولیت نسبت به ایفای وظایف خویش باید در برابر افراد جامعه، احساس مسئولیت مشترک نماید

14- اصل اولویت منافع عمومی:

طبق این اصل هر یک از افراد هر سازمان منافع جامعه را بر تمایلات و خواسته های خویش ترجیح می دهد و به لحاظ تقوای سازمانی در وهله اول به مصالح عمومی می اندیشد.

نمودار سازمانی را توضیح داده و فواید آن را نام ببرید؟
در نمودار سازمانی روابط بین بخشها و قسمت‌های مختلف یک سازمان، و روابط بین مقامات سازمانی و سلسله مراتب مختلف با استفاده از خطوط ارتباطی مشخص می‌گردد
در تهیه نمودار سازمانی فوایدی چند شمرده از جمله:
1- آسان گردانیدن تفویض اختیار از مافوق به علت مشخص بودن حدود وظایف
2- مشخص کردن اختیار و مسئولیت های افراد در سازمان
3- ایجاد تسهیل در آموزش شغلی
4- مشخص کردن موقعیت کارکنان در سازمان اداری
5- روشن کردن ارتباطات بین سطوح مختلف سازمانی

خود آزمایی

- 1- سازمان را تعریف کنید و مفاهیم آن‌ها را تحلیل نمایید
- 2- پنج دلیل برای ضرورت ایجاد و گسترش سازمان‌های مختلف ذکر نمایید
- 3- اشکال رسمی سازمان‌ها را توضیح دهید
- 4- تفاوت‌های اساسی بین سازمان‌های رسمی و غیر رسمی را بنویسید
- 5- وجوه متمایز واحدهای ستادی و صفی را شرح دهید
- 6- اصول کلی سازمان‌ها را توضیح دهید
- 7- مفهوم اصل محیطه نظارت چیست