

مدیریت یا رهبری آموزشی - نویسنده دیوید سوزا - ترجمه خانم دکتر فرخ لقا رییس دانا - نشر عابد

تعریف مدیریت: (به معنای عام)

۱. فرآیند برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و نظارت بر کار اعضای سازمان و کار بر کلید منابع قابل دسترسی برای رسیدن به هدف های تعیین شده سازمان. سازمان یعنی جمعی از افرادی که دور هم جمع شده اند به صورت اداری و آگاهانه در راستای یک هدف تلاش می کنند.

۲. مدیریت عبارت است از پیش بینی، برنامه ریزی، سازمان دهی، فرماندهی، هماهنگی، کنترل (به منظور رسیدن به اهداف)

۳. فرآیند اداره و هماهنگی منابع به صورت کارا و اثر بخش و تلاش جهت رسیدن به اهداف سازمان (رسیدن به اهداف در تمام تعاریف برجسته شده است)

امروزه عصر مدیریت و رهبری است و موفقیت نهادها و سازمان ها تا حد زیادی به کارآیی و اثربخشی مدیریت بستگی دارد (قضاوتی که در مورد سازمان صورت می گیرد در مورد مدیریت آن انجام می گیرد)

وظایف مدیریت:

۱. برنامه ریزی

۲. سازماندهی

۳. جذب نیروی انسانی

۴. تصمیم گیری

۵. هماهنگی

۶. مستند سازی

۷. مدیریت مالی

۸. کنترل

نقش های مدیریتی: نظریه نقش های مینتزبرگ (سه دسته)

الف) نقش های ارتباطی ب) نقش های اطلاعاتی

۱ - رئیس تشریفاتی (Figurehead) ۱ - نظاره گر (Monitor)

۲ - رهبر (Leader) ۲ - توزیع گر اطلاعات (Disseminator)

۳ - رابط (Laision) ۳ - سخنگو (Spokeman) توضیح و تشریح اطلاعات در سازمان و سخن گو بودن

نقش های مدیر در زمان فعلی:

۱. مدیریت نیروی انسانی: این نقش بویژه در سازمان های آموزشی بسیار مهم است زیرا سازمان آموزشی وظیفه تربیت نیرو برای مقاصد مختلف را عهده دار است.
 ۲. نقش مدیریت فعالیت: مدیر باید بتواند برای یک فعالیت برنامه ریزی مناسبی از آغاز تا پایان و حصول نتیجه انجام دهد هدف گذاری که از کجا شروع و به کجا ختم می شود.
 ۳. نقش مدیریت منابع: (به جهت اهمیت نیروی انسانی منابع انسانی را از سایر منابع جدا کرده اند)
 ۴. نقش مدیریت اطلاعات
 ۵. مدیریت کیفیت: نظارت کامل بر عملکرد سازمان زیرا که معیار موفقیت امروزه کیفیت است.
 ۶. مدیریت پروژه: پروژه های ویژه ای که گاهی اوقات در سازمان برای تحقق اهداف کارهای استراتژیک را به صورت پروژه تعریف می کنند.
 ۷. شبکه سازی: مدیر باید بتواند ارتباطات شبکه ای را تقویت کند و شبکه های مختلف را کنار هم قرار دهد موفق تر است.
 ۸. نقش معمار و طراح:
- مهارت های مورد نیاز مدیران:
۱. مهارت های فنی (Technical skills) دانش و تخصصی است که فرد باید در حوزه سازمان و در راستای مأموریت سازمان دارا باشد. باید از دانش و تخصص لازم در مورد کارکردهای سازمان برخوردار باشد.
 ۲. مهارت های انسانی (Human skills) در بحث تعلیم و تربیت مهارت های انسانی بسیار مهم تر است زیرا با تربیت سرو کار دارد.
 ۳. مهارت های ادراکی (Conceptual skills) مدیر سازمان باید فراتر از سایر افراد سازمان باشد و بتواند با گذر از زمان حال پیامد موضوعات مختلف را درک کند که در آینده چه رخ خواهد داد. مثلاً مدیر مدرسه به قدری درگیر کارهای جزئی می شود که از ظایف کلان خود مثل برنامه ریزی برای آینده دانش آموزان و سعی در ارتقای رتبه مدرسه (بجز سیستم مدرسه دولت فعلی) و عقب نماندن از رقابت در اتقاء مدارس مختلف.
 ۴. مهارت های تصمیم گیری (Decisionmaking skills) امروزه معتقدند که مدیریت و تصمیم گیری دو روی یک سکه هستند و مدیران ما دائماً در حال تصمیم گیری می باشند.

۵. مهارت های ارتباطی (Communication skills) امروزه معتقدند که از عوامل موفقیت مدیر توانایی در برقراری ارتباط در درون سازمان و با محیط پیرامون سازمان است. و افراد درون گرا و فاقد مهارت های ارتباطی مدیران موفق نیستند. بخشی از این مهارت ها ذاتی و بخشی اکتسابی است و قابل اصلاح و تقویت است.

۶. مهارت های مدیریت استانداردهای خاصی دارد؛ بلکه آزمون های وجود دارد - (کتاب آقای دکتر مقیمی - انتشارات سازمان مدیریت صنعتی) بسیاری از ابزارهایی که در مورد انتخاب مدیران وجود دارد در موضوعات مختلف و پرسش نامه های استاندارد وجود دارد برای اندازه گیری مهارت های مختلف مدیریت و سطوح آن.

منابع قدرت در مدیریت: فرنچ و ریون (French and Raven) معتقدند که برای هر مدیر در هر سازمان ۵ نوع قدرت را می توان تصور کرد که مدیر با استفاده از این قدرت ها می تواند سازمان را اداره کند:

۱ - قدرت پاداش Reward power ۲ - قدرت اجباری Coercive power

۳ - قدرت قانونی Legitimate power ۴ - قدرت مرجعیت Referente power

۵ - قدرت تخصصی Expert power

معنای قدرت در این جا چیست؟ یا اعمال قدرت منظور چیست؟ یعنی توانایی وادار کردن افراد به انجام اقداماتی که مد نظر شماست. اگر فرد a بتواند فرد b را وادار کند که کاری را انجام بدهد که مورد نظرش است می گویند این فرد توانسته است اعمال قدرت کند.

۱. قدرت پاداش: اگر کسی بتواند با ابزارهای مختلف افراد را وادار به انجام کار کند و در ازای آن پاداش دریافت کنند افراد سعی می کنند خود را با خواسته شما منطبق - مدیر به موجب این قدرت می تواند افراد و نیروی انسانی خود را تشویق کند

۲. قدرت اجباری (تنبیه): افراد نسبت به هر منبعی که باعث اجبار برای انجام کار شود یک متغیر آزاردهنده مانند تنبیه، اخراج، جا به جایی، سعی می کنند برای رهایی از فشار به آن خواسته عمل کنند.

۳. قدرت قانونی: مثال شما کارشناس امور آموزشی هستید در یک سازمان، از مدیر کل نامه ای می آید و شما از کارشناس آموزشی به مدیر اداری تغییر پست می دهید به چه واسطه ای؟ بواسطه ی یک نامه یا بخشنامه.

۴. قدرت مرجعیت: (قدرت رهبری - کاریزماتیک نفوذ) بعضی انسان ها قدرت نفوذ و کلامی دارند و شخصیت کاریزماتیک که این محبوبیت می تواند برای آن ها قدرت ایجاد کند (یعنی اجبار و الزامی هم ندارد وجه تفاوت با سایر منابع قدرت). افراد نا خود آگاه به واسطه نفوذ و کاریزمای شخص و به اختیار از او پیروی می کنند.

۵. قدرت تخصصی: تخصص و توان مندی ویژه و منحصر به فردی که یک نفر دارد می تواند برای شما ایجاد قدرت کند مثلا من در حوزه خاصی تخصص دارم و چون سازمان احتیاج ویژه ای به این تخصص دارد و به آن اهمیت می دهد به من قدرت می دهد تا دیگران را هم اعمال قدرت کنم.

مقایسه این ۵ عامل قدرت:

می توان به صورت مقطعی از پاداش و تنبیه استفاده کرد اما به طور دائم نمی توان ادامه مدیریت داد، این در منبع کمک می کند و اگر این به صورت عادت درآید ممکن است افراد آن را حق خود بدانند (و کاملا عادی می شود)

قدرت قانونی هم مهم است اما نمی توان با یک حکم و بخشنامه همیشه سازمان را اداره کرد و دیگران را وادار به اطاعت کرد اما به مرور زمان کارایی فرد را از دست می دهد. تخصص هم همینطور ماندگاری دائمی ندارد.

اما در بین این ۵ مورد قدرت مرجعیت اثر بلند مدت دارد و ماندگارتر است.

سوال: شما اگر مدیر سازمان بودید کدامیک از این قدرت ها را استفاده می کردید؟ مدیریت آگاه و با بینش سعی می کند به اقتضاء شرایط مختلف سازمان از تمام آن ها در جای خود استفاده کند (مرجعیت، تخصص، قانون، اجبار، پاداش)

=====

جلسه دوم ۱۳۹۴/۷/۲۳

نکته مهم: باید بتوانید منابع قدرت را توضیح بدهید، و به این پرسش پاسخ دهید که یک مدیر چگونه می تواند از این منابع قدرت استفاده کند و بتوانید تحلیل کنید که کدامیک اولویت دارد.

مدیریت آموزشی: به کارگیری روش ها و شیوه های اداره سازمان های تربیتی با در نظر گرفتن هدف ها و سیاست ها و رویه های کلی تعلیم و تربیت است.

مدیریت آموزشی: یعنی فراهم آوردن شرایط مناسب برای امور آموزشی است که منجر به یادگیری اصیل عمیق و پایدار در فراگیران است (کتاب دکتر علاقه بند) تقریباً از مدیریت به رهبری آموزشی در حال گذر هستیم (در نظریه های مدیریت)

۱ - برنامه ریزی درسی ۲ - تدریس و یادگیری ۳ - وظایف اجرایی مدرسه ۴ - ارزشیابی ۵ - نظارت

امروزه به جای مدیریت آموزشی از واژه رهبر آموزشی استفاده می شود.

یادگیری: تغییرات نسبتاً ثابت و پایدار در رفتار بالقوه فرد که ناشی از تجربه باشد. زمانی یادگیری درست است که پایدار باشد و نتیجه تجربه باشد و شما در آن عملکرد امکان تکرار تصمیم به شرایط مختلف باشد و مهم تر از این که عمیق باشد.

(دکتر میرکمالی) مدیریت آموزشی: فرآیندی است اجتماعی که با به کار گیری مهارت های علمی، فنی، هنری کلیه نیروهای انسانی و مادی را سازماندهی و هماهنگ نموده و با فراهم آوردن زمینه های انگیزش و رشد با تامین نیازهای منطقی فردی و گروهی معلمان دانش آموزان و کارکنان به طور حرفه جویانه به هدف های تعلیم و تربیت برسند.

مدیر باید بتواند فضایی آماده کند که معلمان و دانش آموزان و تجهیزات و کارکنان و ... به بهترین روش و بالاترین بهره وری به ابعاد تعلیم و تربیت دست پیدا کنند. هنرمندانه یعنی به بهترین شیوه و روش خود را در اختیار فراگیران قرار دهند زیرا در کنار آموزش پرورش هم مورد دقت قرار می گیرد.

نکته: باید مدیر را بر اساس برونداد (و نتیجه کار) ارزشیابی کرد و در سیستم آموزشی باید دانش آموزان را سنجید.

تفاوت بین مدیریت و رهبری آموزشی:

۱. در رهبری معمولاً هدایت و راه بردن و نشان دادن راه است. مدیریت اداره سازمان است و کاملاً امری سازمانی است که در یک چارچوب قرار می گیرد. بحث انسانی است و فراتر از مدرسه و مکان آموزش است.

۲. مدیریت امکانات تنظیم امور و فرایندهای جاری از قبل تعیین شده است. اقدامات مدیریت در امکانات و تجهیز است. در رهبری رهبر به عنوان اسوه جلودار و راهنما است و در راهنمایی خود به امور مخاطره آمیز و حساس و غیرقابل پیش بینی می پردازد.

۳. حرکت مدیریت، مدیر سازمان بر اساس خط کشی صورت می گیرد. (خط کشی سازمان، قوانین مقررات برنامه های راهبردی) در رهبری حرکت رهبری آنقدر پیچیده و حساس است و ظرافت دارد که خیلی افراد نمی توانند آن را درک کنند (مثلا بزرگتر می گوید من چیزی می دانم که شما نمی دانید) و معمولا روش های انتخابی هم بر اساس نیاز ها و اقتضاءات است نه خط مشی و دستورالعمل. (مدیریت قانون گراست و رهبری مصلحت گرا)

۴. مدیر فردی است که عمدتا انتخاب آنها توسط مدیر دیگر صورت می گیرد و انتصابی است و بر اساس حکم رسمی مقام مافوق و اختیارات او هم بر اساس قوانین است و میزان نفوذ و درجه فرماندهی هم بر مبنای قانون رسمی است اما رهبر می تواند به طور غیر رسمی توسط افرادی انتخاب شود و رهبری دارای قدرت غیر رسمی است که پیروان او به او می دهند و میزان قدرت و نفوذ او هم همینطور است.

۵. رهبر قدرت خود را از افرادی که در سطح پایین تر از او هستند می گیرد اما مدیریت قدرت خود را از مقامات بالا دست کسب می کند. هر رهبری به اندازه ای قدرت دارد که زیر دستان به او می دهند. رهبری غیر رسمی و داوطلبانه است و با طرز تفکر و تمایلات افراد سروکار دارد و بر خلاف میل کسی نمی توان او را مجبور به اطاعت کرد. در رهبری قدرت از پایین به بالا و داوطلبانه و بر اساس علاقه است (قدرت و تاثیر نفوذ رهبر)

۶. معمولا پیروی از مدیریت اجباری صورت می گیرد اما در رهبری داوطلبانه و اختیاری است.

بر اساس این دلایل از واژه رهبری آموزشی استفاده می شود نه مدیریت آموزشی.

مهارت های موفقیت آور برای مدیران و رهبران آموزشی :

تعریف مهارت: به توانایی های قابل پرورش شخص که در عملکرد و ایفای وظایف منعکس می شود دلالت دارد. مهارت عبارت است از توانایی کاربرد موثر دانش و تجربه شخصی بوده و ضابطه اصلی مهارت داشتن، اقدام و عمل موثر در شرایط متغیر است. (مهارتی که فقط در شرایط خاص قابل انجام است باز هم مهارت نیست و باید در شرایط مختلف بتوان مهارت را تعمیم داد و به کار برد و موفق شد)

۱. مهارت های انسانی: توانایی کارکردن با انسان ها به کمک انسان ها و برای آن هاست. لازمه داشتن مهارت انسانی خودشناسی است. یعنی به نقاط قوت و ضعف خود آگاه باشد. عقاید و افکارش برایش روشن بوده به خود و دیگران اعتماد داشته باشد و به ارزش ها، گرایش ها و نقطه نظرات دیگران احترام بگذارد.

مهارت انسانی همان دانش رفتارشناسی بوده که به متغیرهای فراوان در خصوص رفتار انسان می پردازد و هدف آن شناخت ریشه های تفاوت، اختلافات و تعارضات رفتاری در روابط مدیر و کارکنان و یافتن راه حل های مناسب برای همکاری بین آنهاست.

اهمیت مهارت انسانی در کار مدارس و مراکز آموزشی سر و کار داشتن با انسان ها در سنین مختلف است برخورد با آنها نیازمند دانش، تخصص و ظرافت خاص می باشد.

در تعلیم و تربیت مهارت های انسانی بسیار مهم تر است زیرا:

لازمه داشتن مهارت انسانی خودشناسی است. زمانی برای دیگران مفید هستیم که بتوانیم خود را بشناسیم. خودمحوری، روحیه انفرادی، عدم پذیرش انتقاد پذیری، خود بزرگ بینی، امکان تعامل درست را در روابط انسانی سلب میکند. اگر خودمان را بشناسیم و بدانیم خودمان ضعف زیاد داریم، انتقاد پذیر می شویم.

«مهارت انسانی همان دانش رفتار انسانی است.»

سوال: امروزه بیشتر از رهبری به جای مدیریت استفاده می شود. مدیریت و رهبری مصداق های مانند حضرت پیامبر اعظم داشته است، آیا مطالعات و منابع مدونی در مورد آن وجود دارد؟

بله، شخصیت هایی مانند حضرت امام خمینی (ره) هم بوده اند که با توجه به ویژگی ها و شخصیت کاریزماتیک و قدرت رهبری و پذیرش توسط افراد جامعه توانسته اند کارهای بزرگی انجام دهند و بسیاری افراد مانند زمان جنگ گوش به فرمان آنها بوده اند. از اینگونه شخصیت ها در فامیل یا محله هم وجود دارند که با توجه به ویژگی هایشان مورد قبول افراد هستند و قابلیت رهبری را دارند. این افراد ویژگی هایی دارند که با فطرت افراد سازگار است، علاقه به زیبایی، راستگویی و حقیقت جویی و ... و وقتی ما فردی را میبینیم که ویژگی های مورد علاقه ما را دارد و ویژگی هایی را که می تواند الگو و رهبر قرار بگیرد، خود به خود جذب آن می شویم و آن را می پذیریم و از آنها پیروی می کنند.

س: آیا مطالعات مدونی هم در مورد رهبری آموزشی وجود دارد؟ بله در همه متون جدید ویژگی های کاریزماتیک رهبری را توضیح داده اند. در مدیریت به معنای عام هم این را پذیرفته اند. مباحثی هم هست که ویژگی های مدیریت ذاتی است یا اکتسابی که هر کدام طرفدارانی دارد و با پذیرش هر کدام از آنها مباحثی پیش می آید. در کتاب های مدیریت ویژگی های کاریزماتیک مدیر را بحث کرده اند. اما در مدیریت آموزشی این موضوع پررنگ تر است چون در تعلیم و تربیت قرار است که در قلب ها نفوذ کند اما در مثلا یک کارخانه نه، گرچه اگر مدیر یک کارخانه هم کاریزماتیک باشد و در قلب ها نفوذ کند خوب است، اما در حوزه تعلیم و تربیت گفته می شود اگر این امر واقع نشود یادگیری اتفاق نمی افتد، اگر بخواهیم امر تربیت را به سرانجام برسانیم باید آنقدر با بچه ها صمیمی باشیم و با آنها ارتباط صمیمانه برقرار کنیم که بتوانیم بر آنها تاثیر بگذاریم.

۲. مهارت های ادراکی: توانایی درک پیچیدگی های کل سازمان و تصور همه عناصر و اجزای تشکیل دهنده سازمان به صورت یک سیستم.

هر چه به سطوح بالاتر مدیریت برویم مهارت های ادراکی مهم تر است و باید به آن توجه بیشتری بشود. در سازمان هر چه به سطوح پایین تر می اییم (مدیران عملیاتی) مثلا کارکنان خط تولید و مدیر آن، از مدیر انتظار می رود که ابزار و تولیدات را با جزئیات بشناسد توصیف و تحلیل کند اما در سطوح بالای سازمان، درست است که مدیر باید متخصص باشد اما دانستن جزئیات برای آنها الزامی ندارد و مهم این است که مهارت های ادراکی اش را افزایش بدهد یعنی باید به عنوان مدیر بازار رقابت، گستردگی محصولات، شرایط فروش و ... را بداند و به تجارت و بازاریابی و تبلیغات مسلط باشد. مدیر سطح پایین روی مهارت های عملی مسلط باشد و مدیر سطح بالا مهارت های ادراکی بالاتری داشته باشد.

مهارت های ادراکی مستلزم آگاهی از نظریه های علوم رفتاری و بویژه تئوری سازمان، مدیریت و تصمیمی گیری و کاربرد علمی آن هاست. دو زمینه فکری مورد نیاز برای تجهیز مدیران و رهبران آموزشی به مهارت های ادراکی عبارتند از:

الف) تفکر سیستمی: سیستم عبارت است از منظومه هایی از عناصر و اجزای مرتبط و در حال کنش و واکنش متقابل است که یک واحد کل را بوجود می آورند

توضیح : مدیر باید درک سیستم باز و بسته، سیستم اصلی و فرعی، مرز بین سیستم ها، هم افزایی، آنتروپی، درونداد، بازخورد و ... را داشته باشد

آنتروپی: اگر در سیستم ها در طول زمان تغییراتی رخ ندهد سیستم خودبه خود به سمت زوال و میرایی می رود.

هم افزایی: اجزای یک سیستم وقتی کنار هم قرار می گیرند می توانند یک اثر و نتیجه داشته باشد بطوریکه هیچ یک از اجزا به تنهایی نمی توانند آنرا ایجاد کنند. هرچه هم افزایی بیشتر اتفاق بیافتد کارایی و بهره وری سازمان افزایش می یابد. و یکی از مشکلات ما این است که اجزای مختلف نظام ما تیم نیستند.

نکته : وقتی یک مدیر تفکر سیستمی داشته باشد، سازمان را به عنوان یک سیستم می بیند، سازمان یک سیستم باز است و اجتماعی و با محیط پیرامون خود مراوده و تعامل دارد. دیگر اینکه این سیستم دیتا و ورودی هایی دارد مثل انسان، سرمایه، انکانات و ... که اینها را درونداد می گویند. و فرایند ها را داریم یعنی اتفاقاتی که در سازمان می افتد، برنامه ریزی ها، تحقیق و توسعه. همچنین سازمان برونادهایی دارد که میتواند محصولات آن باشد یا خدمات، اندیشه، اطلاعات و یعنی مدیر باید سیستم را به طور کلی ببیند.

در گذشته (در داخل کشور و بعد از انقلاب) تصور می شد که مدرسه جدای از محیط پیرامون است و می توان دانش آموز را جدای از محیط به شیوه خاصی در مدرسه تربیت کرد یعنی مدرسه را سیستم بسته تصور می کردند، اما در عمل اینگونه نیست چون محیط خانواده و جامعه و رسانه و ... موثرند. در حوزه های علوم انسانی محیط بسته و کنترل شده نمی توان داشت.

ب) ذهنیت فلسفی: ذهن فلسفی به مدیران و رهبران آموزشی کمک می کند تا در برخورد با مسایل تربیتی پیرامون خود راه حل های صحیح و علمی را به کار بندد و در تصمیم گیری های مربوط به امور مدرسه کمترین خطا را مرتکب و ظرافت ها را به خوبی درک کند.

ذهن فلسفی دارای سه بعد می باشد(سه ابزار قدرتمند را به مدیر می دهد)

۱. جامعیت: (توجه به مسایل خاص با توجه به ارتباط آن با زمینه های وسیع، ایجاد ارتباط بین مسایل حاضر و هدف های دور، استفاده از قدرت تصمیم مسایل و راه حل ها، توجه به جنبه های نظری)

شناخت یک موضوع از جنبه های مختلف و جامع الاطراف بودن، به کار بردن تخصص و تجربه برای دید همه جانبه، با عاقبت اندیشی و نگاه به آینده و پیش بینی آن، به کاربردن تجربه در شرایط مختلف با کمک تعمیم، تحلیل عملکرد ها به کمک دانش نظری

۲. تعمیق: توجه دقیق به تبیین مسایل و مشکلات

۳. انعطاف پذیری: پذیرش منطقی روش ها در راه حل های جدید (رها ساختن خود از جمود روانی و عاطفی).

مدیر باید مهارت ادراکی داشته باشد و با توجه به شرایط و موقعیت های جدید، با تغییر در روش ها و ... سازمان خود را به سمت مورد نظر هدایت کند. (مدیریت اگر یک چارچوب خشک و غیر قابل انعطاف دارد، اما رهبری قابلیت انعطاف بیشتری دارد و دقیقاً بسته به اقتضائات و نیازهای سازمان جلو می رود).

مهارت های حرفه ای: (فصل هشتم کتاب مبانی نظری دکتر علاقه بندان بحث اخلاق حرفه ای) : به یک رشته از کارهایی اطلاق می شود که فرد در سرتاسر عمر بدان اشتغال دارد. شغل عبارت است از موقعیت های شبیه به هم در یک موسسه، اداره یا کارگاه (میرسپاسی ۱۳۷۹)

حرفه گرایی دارای دو بعد است:

۱. دانش تخصص و صلاحیت که منظور از اقتدار حرفه ای در این بعد مهارت و جزگی مدیر است.

۲. تعهد درونی به بروز رفتارهای مورد انتظار دانش کسب شده.

جهت گیری حرفه ای دارای خصوصیات زیر است:

- مبتنی بودن بر تخصص فنی بوده و دکه از طریق آموزش کارورزی و تمرین کسی می شود.

- وفاداری فرد حرفه ای به صداقت حرفه ای و خدمت به مشتریان.

- مبتنی بر قانون مداری.

- مبتنی بر اخلاق درونی است که فعالیت های آن ها را هدایت می کند.

۳. مهارت های فنی: دانایی و توانایی در انجام دادن وظایف خاصی است که لازمه آن تسلط کامل در کار بست فنون و ابزار های ویژه و شایستگی عمل و رفتار و فعالیت است.

فصل اول و دوم کتاب دکتر علاقه بند را مطالعه کنید.(مبانی نظری و اصول مدیریت آموزشی)

س: تفاوت بین دانش و فن چیست؟

جواب: دانش همان علم است و فن همان مهارت است.

=====

جلسه سوم: ۱۳۹۴/۷/۲۵

مهارت های موفقیت آور برای مدیران و رهبران آموزشی:

ما چهار نوع مهارت را خدمت شما معرفی کردیم، مهارت های انسانی، مهارت های فنی، مهارت های ادراکی، مهارت های حرفه ای. در مورد مهارت های ادراکی گفتیم که مدیر باید فکرش جامعیت داشته و عمیق باشد، ذهنیت فلسفی و تفکر سیستمی هم مهم هستند.

مهارت های حرفه ای:

به یک رشته از کارهایی اطلاق می شود که فرد در سراسر عمرش به آن اشتغال دارد (آقای میر سپاسی)

شغل: موقعیت های شبیه به هم در یک اداره یا موسسه و کارگاه

حرفه گرایی دو بعد دارد:

۱. دانش، تخصص و صلاحیت که منظور از اقتدار حرفه ای در این بعد مهارت و خبرگی مدیر است

۲. تعهد درونی به بروز رفتارهای مورد انتظار دانش کسب شده.

جهت گیری حرفه ای دارای خصوصیات زیر است:

مبتنی بودن بر تخصص فنی بوده که از طریق آموزش کارورزی و تمرین کسب می شود

وفاداری فرد به صداقت حرفه ای و خدمت به مشتریان.

مبتنی بر قانون مداری مبتنی بر اخلاق درونی است که فعالیت های آن ها را هدایت می کند.

مهارت های فنی :

دانایی و توانایی در انجام دادن وظایف خاصی است که لازمه ی آن تسلط کامل در کاربری فنون و ابزارهای ویژه و یا شایستگی عملی در رفتار و فعالیت است.

(هر کسی در حوزه کاری خود علاوه بر تخصص کاری باید تعهد درونی نیز داشته باشد. در حوزه تعلیم و تربیت باید ضریب این تعهد درونی بیشتر باشد)

تعریف تئوری یا نظریه :

نظریه : یک حدس و پیشنهادی که خیلی پشتوانه تجربی قوی دارد و به راحتی قابل تغییر و خدشه و ابطال نیست.

تعریف تئوری (از نظر کرینگر) : عبارت است از مجموعه ای از سازه ها یا مفاهیم ، تعاریف و گزاره هایی که به هم مرتبط است که از طریق مشخص ساختن روابط بین متغیر ها با هدف تبیین و پیش بینی پدیده ها، دید نظام یافته ای را از پدیده ها ارائه می کند.

تعریف دیگر : عبارت است از بیان مستدل و منطقی نمود ها که بر یک سلسله حقایق و پدیده های علمی و تجربی استوار بوده (مثل قانون جاذبه و فیزیک هسته ای) که هنوز قابل تغییر نیست. در نتیجه نظریه به راحتی قابل تغییر و ابطال نمی باشد.

نظریه چه کاربردی دارد ؟

(یک مدیری که نظریه می داند با یک مدیری که نظریه نمی داند چه فرقی دارد؟)

۱. نظریه یک نگرش منظم ، سنجیده و عقلایی از موقعیت فراهم می سازد. (اگر در بدترین شرایط و بهترین شرایط قرار دارید، نظریه ها کاری که انجام می دهند نگرش منظم و سنجیده و عقلایی از موقعیت برای شما فراهم می سازد)

۲. اطلاعات جمع آوری شده در حوزه مدیریت می تواند خلاصه و سازماندهی کند حوادثی که اتفاق می افتاد و یک تبیین مناسبی را بتواند پیشنهاد کند. (در رابطه با مشکل فعلی سازمان و تمام حوادث نظریه یک تبیین مناسب دارد. به یک معنا روابط بین متغیر ها را می تواند کاملاً تبیین کند.)

۳. نظریه می تواند امکانی برای شما فراهم کند که شما تحلیل کنید رویدادها و مشکلات متعددی که در سازمان وجود دارد . یک مبنا و چارچوب فکری به شما می دهد که مشکل را بتوانید حل کنید و تصمیم گیری نمایید.

۴. نظریه مانند یک نقشه یا الگویی عمل می کند که بر اساس اوضاع و احوال سازمان می تواند راه حل هایی را برای مشکلات سازمان تجویز بکند.

۵. نظریه می تواند به عنوان یک ابزار در مدیریت بیاید، شروع کند ، دسته بندی کند اصول و آگاهی مهم مناسب مدیریتی را و آشکار کند آن محدودیت های درون سازمان را. نظریه ابزار بسیار مهمی برای دسته بندی مسائل و مشکلات و محدودیت هایی که درون سازمان وجود دارد، است

۶. نظریه ها سکویی برای مشاهده ، درک و پیش بینی پیچیدگی های رفتارهای انسانند. (وقتی شما بالا هستید می توانید پیش بینی بکنید برای آن وضعیت و بگویید چه رویکردی وجود دارد)

۷. اگر مدیران بتوانند از نظریه ها استفاده کنند موجب توسعه مدل های ذهنی آنان می شود. (اگر مدیری دانش و مطالعات او زیاد باشد موجب توسعه مدل ذهنی او می شود. اگر کسی بتواند نظریه ها را به کار ببندد این موجب می شود مدل های ذهنی او توسعه پیدا بکند. که در نتیجه هر رفتاری یا مشکلی اگر در سازمان اتفاق بیافتد می تواند تحلیل کند و مداخله کند .

۸. استفاده از نظریه موجب ایجاد یک تصویر بزرگ می شود. مشهور به (big image) اگر مدیری نظریه ها را خوب بداند اهل نظر و دانش و مطالعه باشد و به حوزه های مختلف علوم آشنا باشد این باعث می شود یک تصویر بزرگی را از سازمان داشته باشد که در این تصویر بزرگ به خوبی نشان بدهد اولاً مسائل چیست و ابعاد مشکلات مدیریتی و سازمانی را به خوبی بیان کند.

۹. نظریه به عنوان یک ابزاری در مدیریت می خواهد دسته بندی کند اصول و آگاهی ها و مناسبت های مدیریتی و آشکار کند محدودیت ها و مشکلات درون سازمانی را.

۱۰. مدیران در مواجهه با کار مدیریتی در سطوح مختلف (میانی- کلان - پایین) سازمان با واقعیت ها مشکلات و مسائل و پیچیدگی های مختلفی مواجه می شوند که تنها یک چارچوب قوی می تواند به واقعیت های مورد نیاز معنا بدهد. تنها چارچوبی که می تواند به آن مدیر کمک کند همین نظریه است.

تعریف اصل : عبارت است از تعمیمی که تا حدودی از پشتوانه های تجربی بهره مند باشد. به معنای دیگر زمانی که تعدادی از فرضیه ها به اثبات برسد اصل به وجود می آید. (فرضیه هایی مهم هستند که با کمترین پشتوانه تجربی اثبات و قبول شوند) در تقدم و تاخر در حوزه های نظریه سازی اول فرضیه داریم بعد اصل و بعد قانون بعد از قانون وارد نظریه می شویم.

قانون : پشتوانه تجربی بسیار بالایی دارد. شما با انجام کار زیاد می توانید به مرور زمان به قانون دست پیدا کنید. نظریه به راحتی قابل خدشه و قابل تغییر نیست. نظریه ای می تواند نظریه ی دیگری را زیر سوال ببرد که پشتوانه تجربی آن بسیار بالا باشد.

تعریف اصل (اسپرت) :

یک مقیاس و خط کشی است که ما بر اساس آن عمل می کنیم. به یک معنایی اصول مثل خط کشی است که کار ما را ارزیابی می کند. اصل چون پشتوانه تجربی بالایی دارد مبنای عمل قرار می گیرد و عینی و قابل مشاهده است.

تعریف نظام آموزشی : با وجود تعاریف متعدد و متفاوت بین صاحب نظران، می توان گفت آموزش و پرورش یعنی فرایند جریان کمک به رشد انسان. که به صورت های مختلف در سالیان گو ناگون ارائه شده است.

یک مجموعه ای پیچیده است که در آن اجزاء متشکل و زیر نظام ها به گونه سازمان یافته است تا در اثر تعامل مداوم هدف های از پیش تعیین شده را تحقق بخشد. اما این احتمال هم وجود دارد که اهداف تحقق نیابد.

نظام آموزشی پویا و پیوسته در حال تغییر و تحول است. انسان نه تنها در این نظام خودش ماده اولیه محسوب می شود، بلکه محصول این نظام نیز می باشد. ضمن اینکه مجری فعالیت های آن هم است.

نظام آموزشی تفاوتش با سایر نظام ها در درون دادش است که همین درون داد از همان خدمات استفاده می کند و مجری همین نظام نیز می باشد

نظام آموزشی با پویایی خودش می تواند در آرمان های افراد ، انتظارات گروه ها و نهاد های اجتماعی تحول ایجاد کند. اگر نظام های آموزشی این خاصیت را نداشته باشد به مرور منسوخ می شود.

=====

جلسه چهارم : ۳۰ / ۷ / ۱۳۹۴

نظام آموزشی یک مجموعه پیچیده است که در آن اجزای متشکله و زیرنظام ها به گونه ای سازمان یافته است تا د ر اثر تعامل مداوم هدف های ا زپیش تعیین شده را تحقق بخشد اما امکان دارد که هدفهای نظام تحقق نیابند. نظام آموزشی نظامی است پویا و پیوسته در حال تحول . در این نظام، اولاً انسان نه تنها ماده اولیه محسوب می شود ثانیاً استفاده کننده از محصول این نظام و مجری فعالیت های آن نیز می باشد. بنابراین نظام آموزشی با پویایی خود می تواند در آرمان های افراد، انتظارات گروه ها و نهاد های اجتماعی نیز تحول ایجاد نماید.

پس ورودی این سیستم انسان است، فرایند های اتفاق افتاده در آن هم در مورد انسان است، خروجی آن هم انسان است، و خروجی آن می تواند در دیگر سازمان ها هم تحول ایجاد کند و آرمان ها و تحولات مدنظر و چشم اندازهای جامعه هم می تواند بوسیله خروجی این نظام آموزشی تحقق یابند. نکته دیگر اینکه آموزش و پرورش یک سیستم باز است و با جامعه و محیط در تعامل می باشد.

آموزش و پرورش :

فارغ از اختلاف نظر میان اندیشمندان حوزه تعلیم و تربیت در خصوص تعریف تعلیم و تربیت، با مسامحه می توانیم بگوییم ”آموزش و

پرورش عبارت است از «فرآیند کمک به جریان رشد انسان» این فرآیند به باور بسیاری از صاحب نظران علوم تربیتی در طول تاریخ به سه شکل وجود داشته است :

۱- رسمی (formal education)

۲- غیر رسمی - نیمه رسمی (non-formal education)

۳- نارسمی (In-formal education)

آموزش و پرورش رسمی : (Formal education)

آموزش سلسله مراتبی و سازمان یافته است که از مدرسه تا دانشگاه ادامه پیدا می کند. (تعریف فیلیپ کومز)

ویژگی های آموزش و پرورش رسمی :

۱. شکل متداول آن آموزش مدرسه ای است.

۲. اهداف کوتاه مدت، میان مدت و بلند مدت آن پیشاپیش بر اساس جهان بینی و انتظارات جامعه تعیین می شود.

۳. تحصیلات به سطوح مختلفی تقسیم می گردد.

۴. زمان شروع و پایان دوره آموزش و نیز مدت آموزش از قبل مشخص می شود.

۵. در هر گروه سنی تقریباً افراد همگونی به تحصیل اشتغال دارند.

۶. محتوی برنامه در قالب موضوعات درسی معین ارائه می شود.

۷. مسولیت تدریس به مربیان، معلمان، دبیران و استادانی که دارای مهارت های حرفه ای و صلاحیت های ویژه ای می باشند واگذار شده است.

۸. دانش آموختگان بویژه در سطوح متوسط و عالی گواهینامه خود را بر مبنای ارزشیابی و امتحانات دریافت می کنند.

۹. مدیریت و برنامه ریزی این نوع آموزش ها عمدتاً به عهده دولت و نهادهای دولتی می باشد.

برخی نظام ها آموزشی کاملاً متمرکز هستند و تمام برنامه ریزی ها توسط دولت انجام می گیرد و بعضی هم نیمه متمرکز هستند، یعنی اهداف و رویکردها توسط دولت ها تدوین شده اما دولت در جزییات و تدوین متون دخالت زیادی ندارد و مدارس و مناطق و استان ها اختیاراتی در این زمینه دارند. و با وقوع جهانی شدن و هجمله ای که ایجاد کرده است نسبت به فرهنگ های مختلف، بسیاری از نظام های آموزشی که به سمت عدم تمرکز پیش رفته بودند به سمت تمرکز بیشتر روی آورده اند تا در برابر این هجمله ها بتوانند از نظام خود محافظت کنند. و بتوانند فرهنگ و آداب و رسوم خود را حفظ کنند.

آموزش و پرورش غیر رسمی (نیمه رسمی) : (non - Formal education)

به هر نوع فعالیت آموزشی و کارآموزی اطلاق می شود که سازمان یافته است و در بیرون از سازمان آموزش و پرورش و نظام آموزشی رسمی اتفاق می افتد. شباهتش با آموزش و پرورش رسمی این است که هردو سازمان یافته هستند و بر اهداف خاصی متمرکز هستند اما تفاوتشان این است که اولی درون نظام آموزش و پرورش مصطلح اتفاق می افتد اما دومی بیرون آن است. دوره های آموزشی کوتاه مدت در زمینه های مختلف عقیدتی سیاسی، سواد آموزی، بهداشت، تعاون، کمک های اولیه،تنظیم خانواده، کسب مهارت های فنی و حرفه ای و اوقات فراغت تابستان و

کومبز هم یک تعریفی دارد : « آموزش غیر رسمی هرگونه فعالیت های تربیتی نظام مند است که خارج از چارچوب های رسمی آموزش و پرورش صورت می گیرد، بر اهداف خاصی متمرکز است و برای گروه های ویژه ای از اجتماع ارائه می شود.»

شخص دیگری بنام « به علت خرابی صدا نام شخص مشخص نیست - اتیلینگ ؟ » آموزش غیر رسمی به عنوان یک آموزش ضروری غیر نظام مند و غیر عمدی تعریف می شود که معمولاً خارج از نظام آموزشی رسمی صورت می گیرد و محتوای آن با ویژگی ها و نیازمندی های یادگیرندگان مطابق است. پس تفاوت دیگر با نظام رسمی این است که در نظام رسمی محتوا از پیش تعیین شده است و لزوماً منطبق بر نیازهای فراگیرا نیست بر عکس نظام غیر رسمی.

شخصی بنام « به علت خرابی صدا نام شخص مشخص نیست - فورکمپ ؟ » چهار ویژگی را برای این نظام برشمرده است : اولین ویژگی وابستگی این آموزش ها به نیازهای یک گروه خاص است. دوم اینکه به ویژگی های فراگیرندگان بستگی دارد و منطبق است. سوم، تمرکز آن بر اهداف دقیق تعیین شده است. چهارم اینکه در ساختار و روش انعطاف دارد.

همچنین آموزش و پرورش غیر رسمی را شامل این مراحل دانسته است :

۱- نمودی از نوآوری برای حل مسائل مبتلا در یک زمینه خاص است. و زمانی ارائه می شود که نوآوری، پیشنهاد یا خلاقیتی یا راهکاری برای حل مسئله خاصی داریم مخصوصا در زمینه هایی که نیاز جامعه است و برنامه ای برای آن در آموزش های رسمی وجود ندارد.

۲- گاهی اوقات این آموزش های غیر رسمی بر موضوعات ویژه ای متمرکز هستند که مطابق با خصوصیات و ویژگی ها مخاطبین است.

۳- این آموزش ها انعطاف پذیر، فراگیر محور و مشارکتی اند.

۴- پیش از آنکه نظری باشند عمدتا عملی اند.

۵- به دلیل استفاده از تسهیلات موجود مقرون به صرفه اند.

۶- مادام العمرند و به زمان مشخصی بسنده نمی شود.

۷- در برنامه های خود مستقل هستند و نیاز به کمک خارجی ندارند.

آموزش و پرورش غیر رسمی از لحاظ اهداف، مکان، محتوا و روش آموزش با آموزش رسمی و نیمه رسمی متفاوت می باشد. مقایسه این دو نوع آموزش :

- از نظر اهداف، اهداف آموزش رسمی بلند مدت، کلی، برای کسب مدرک است اما در غیر رسمی کوتاه مدت و جزئی است و مدرک چندان مهم نیست.

- از نظر زمان، در آموزش رسمی زمان تمام وقت، استاندارد، طولانی مدت و از قبل تدارک دیده است، ورودی محور است یعنی منطبق بر افرادی است که در این دوره ها وارد می شوند، اما در نظام غیر رسمی پاره وقت است، بازخوردی است، کوتاه مدت و شخصی است، خروجی محور است، یعنی نگاه به کارآیی خروجی های سازمان است.

- از نظر ساختار، در نظام آموزش و پرورش رسمی ساختار کاملا دستور العمل مدار است، جدای از محیط و غیر منعطف است، سلسله مراتبی و متضمن کنترل بیرونی است.

- از نظر اداری، در نظام اداری معمولا کاملا متمرکز از بالا به پایین است اما در غیر رسمی غیر متمرکز و از پایین به بالاست.

- از نظر ذی نفع، در آموزش رسمی همه مردم ذی نفع هستند اما در غیر رسمی گروه های خاص با نیاز های ویژه هستند.

- از نظر معلمان، در آموزش رسمی معلمان حرفه ای هستند اما در غیر رسمی غیر حرفه ای هم ممکن است باشند (ممکن است کم سواد از نظر مدرک رسمی، اما بسیار با تجربه باشند)

برخی از ویژگی های نظام آموزشی غیر رسمی عبارتند از :

-اهداف، زمان، مکان، محتوای،ساختار،نظام اداری،ذینفعان مجریان و روش آموزش با آموزش رسمی متفاوت می باشد.

-در بسیاری از انواع آموزش غیر رسمی اهداف الزاما از پیش تعیین نمی شود.

- اعضای خانواده، افراد جامعه، همگان، مسوولان مراکز فرهنگی، مجامع مذهبی و رسانه های گروهی در انتقال این نوع آموزش ها نقش فراوان دارند. مخصوصا رسانه ها بسیار مهم هستند. مثلا تاثیرات انیمیشن «داداش سیاه» بسیار بیشتر از آموزش های مستقیمی بود که جریان دادرد.

- وابستگی به نیاز گروه های خاص

- انعطاف در ساختار و روش ها هدف مدار است و بر موضوعات ویژه متمرکز است.

- انعطاف پذیر (زمان شروع و پایان آموزش، مکان، محتوی و.....)

- فراگیر محور و مشارکتی است.

- پیش از اینکه نظری باشد عملی است.

- یادگیری در قالب این نوع آموزش ها مادام العمر است و به برهه زمانی خاصی از حیات آدمی محدود نمی شود.

- تابع محدودیت مکانی نیست.

- سازماندهی و طراحی محتوی برنامه ها به شیوهای که در آموزش های رسمی و نیمه رسمی مطمح نظر نیست.

- ارزشیابی به منظور حصول اطمینان از یادگیری ویا اعطای گواهینامه مرسوم نیست.

- مدیریت و برنامه ریزی دراین نوع آموزش ها عمدتا بر عهده رسانه های همگانی،مساجد،مجامع مذهبی،مراکز فرهنگی،اتحادیه های صنفی و سازمان های غیر دولتی می باشد.

آموزش و پرورش غیر رسمی : به آموزش هایی اطلاق می شود که بیشتر ناظر بر مهارت آموزی (training) است.

۱. طول مدت تحصیل در مقایسه با آموزش رسمی کوتاه تر است.

۲. محل آموزش می تواند مکانی غیر از مدرسه دبیرستان و یا دانشگاه باشد.

۳. زمان شروع و پایان دوره انعطاف پذیر است.

۴. همگون بودن گروه ها از لحاظ سنی از شروط الزامی شرکت کنندگان در دوره های آموزشی نیست.

۵. آموزش مبتنی بر موضوعات درسی نیست بلکه در اغلب موارد مهارت های خاص محتوای آموزشی را تشکیل می دهد.

۶. صلاحیت های معلمی به گونه ای که در آموزش های رسمی مورد نظر است در این دوره ها مورد نظر نیست.

۷. اعطای گواهینامه در همه موارد الزامی نیست.

۸. مدیریت و برنامه ریزی به علت تنوع این نوع آموزش با بخش دولتی و خصوصی می باشد.

تعریف کاتر: آموزش غیر رسمی هرگونه فعالیت های آموزشی تربیتی نظام مند است که خارج از چارچوب آموزش رسمی صورت می گیرد و متمرکز بر اهداف خاصی است.

در این بحث جناب «دکترمیرزا محمدی» کتابی دارند با عنوان «نگاهی نو به آموزش بزرگسالان».

در زبان فارسی به آن آموزش مستمر ضمنی (دو نوع آموزش داریم، آشکار و ضمنی هم چنین دو نوع توانایی و مهارت داریم آشکار و ضمنی) یا آموزش اتفاقی یا تصادفی (ترجمه شده) می گویند.

تعریف : به هر آنچه که انسان در طول عمر خود به گونه ای سازمان نیافته و نا منظم در زمینه های بینش (نگرش) و دانش و توانایی (مهارت) فرا می گیرد اطلاق می شود. عمدتاً از طریق تجربیات شخصی روزمره با توجه به محیط کار و زندگی به دست می آید.

برخی به این نوع آموزش ها آموزش مادام العمر گفته اند.

برخی از ویژگی های این آموزش عبارتند از:

- این نوع آموزش از طریق تجربیات شخصی روزمره، با توجه به محیطی که فرد در آن رشد می یابد و کار و زندگی می کند، به دست می آید (دکترمشایخ، 1368)

- گستره بسیار وسیع دارد. محیط خانه، محیط کار و محیط طبیعی که فرد در آن ساعات فراغت خود را می گذراند، زمین ورزش، وسایل حمل و نقل و استفاده از وسایل ارتباط جمعی مانند تلویزیون، فیلم، مراسم های ملی و مذهبی، باشگاه، موزه ها، باغ وحش ها، آکواریوم ها، مراکز فناوری و ... انجام می گیرد. (هارجیس - ۲۰۰۸). مثلاً با نگاه کردن به زندگی مورچه ها به بسیاری از نکات زندگی جمعی پی ببریم.

- در آموزش نارسمی انگیزه یادگیری درونی است.

- محتوی متغیر و غیر متوالی است.

- داوطلبانه است، با اجبار و اکراه سازگار نیست. چون انگیزه آن درونی است.

- یادگیرنده ها از همه سنین هستند.

- پایه یادگیری حس کنجکاوی، علاقه، ادراک، انگیزش و کل نگری است. (هارجیس - ۲۰۰۸)

دلیل عنوان شدن انواع آموزش ها در این مبحث این است که دلیلی ندارد که همه شما که در مدیریت آموزشی تحصیل می کنید در آموزش و پرورش استخدام و مشغول به کار شوید بعضی ها ممکن است در ارگان های دیگر به عنوان کارشناس مشغول بکار باشند و قرار است این آموزش ها را در دیگر مراکز آموزشی بکار گیرند. آموزش رسمی ما از نظر ارائه و محتوی محدودیت هایی دارد و نمی توان به آن اکتفا کرد و از انواع دیگر آموزش که اهمیت بیشتری هم دارند غافل شد.

یک سوال مطرح می شود که باید روی آن فکر کنید که چرا یادگیری در نظام رسمی ما سطح پایینی دارد، برعکس آموزش های نیمه رسمی و نارسمی؟

در زندگی شاهد هستیم بسیاری از افراد که از نظام آموزش رسمی به دلایلی خارج شده یا اخراج شده اند در حرفه ای دیگر بسیار موفق و شاخص شده اند، همچنین بسیاری از یادگیری های مفید و ماندگار در ذهن شما مربوط به غیر رسمی هاست،

بسیاری از کشورها تجربیاتی از این دست را وارد نظام آموزش رسمی خود کرده اند تا به بازدهی آموزش های رسمی بیفزایند و موفق هم بوده اند. اما در مدارس ما این تجربیات و شیوه های آموزش های غیر رسمی و نارسمی استفاده نمی شود.

- امروزه بسیاری از کارشناسان، سیاست مداران و مسوولان از کارکرد نظام آموزشی ما نگرانی دارند حتی اولیای دانش آموزان و حوزه و بسیاری به این نتیجه رسیده اند که توجه به آموزش های نارسمی می تواند پرکننده خلا موجود در نظام رسمی باشد و با این آموزش ها به جد می پردازند (به عنوان بخش مهمی از آموزش و فرهنگ). اگر ما می خواهیم جامعه ای بسازیم که افراد آن هر زمان و هر کجا آنچه را که می خواهند بیاموزند، باید به این آموزش های عمومی اهمیت داد.

- در عصر جدید نظام های آموزشی باید پاسخگوی نیازهای جدید فراگیران باشند، که می تواند شامل توانمندی در استفاده از فناوری در یادگیری باشد، تفکر در سطوح مختلف، پذیرش چند فرهنگی و ... باشد. مباحثی مانند تغییر محیط های یادگیری، محیط های یادگیری مجازی، یادگیری سیار (مرگ مکان)، تغییرات اقتصادی و فرهنگ جهانی، تغییر اقتصاد انرژی محور به دانش محور، ایجاد جامعه دانایی محور، فناوری های ارتباطات و اطلاعات، تغییرات سریع ژئوپلیتیکی و ... باعث شده است که نظام های رسمی آموزشی تغییراتی را در خود بوجود آورند. اما متأسفانه در کشور ما هنوز اتفاق خاصی نیفتاده است. در نظام های نوین آموزشی شاهد تغییر محتوی، برنامه ها، روش ها هستیم. با این توضیحات به این نتیجه می رسیم که بهره گیری از آموزش های نارسمی اهمیت بسیاری می یابند.

- هر فرد معمولاً در محدوده زمانی مشخصی می تواند تحت آموزش رسمی قرار گیرد، در حالیکه نیازهای آموزشی یک جامعه محدود نیست و آموزش های نظام رسمی هم به هیچ عنوان نمی تواند تمام و کمال باشد و با سرعت تغییرات امروز در جامعه بشری، افراد بشر با نیازهای جدید و متنوعی روبرو هستند که به سرعت هم در حال تغییر است، پس به آموزش هایی نیاز داریم که همگام با زمان بتواند همه آحاد جامعه را تحت پوشش آموزش های خود قرار دهد و متناسب با شرایط و نیازهای جامعه بتواند آموزش های لازم را ارائه دهد.

- علی رغم تمام تلاشی که نظام های آموزش رسمی در دنیا انجام داده اند تا به روز باشند اما همه اذعان دارند که نظام آموزش رسمی نمی تواند بی نیاز از آموزش های نارسمی باشد.

- نظام آموزشی رسمی ناگزیر از بعضی از محدودیت هاست و یکی از آنها انباشتن اطلاعاتی است که به عنوان متون و سرفصل های آموزش باید به فراگیران ارائه کند تا بتوانند به مدارج بالاتر علمی دست پیدا کنند، و ناگزیر بسیاری از آموزش های رسمی جنبه عملی نخواهند یافت.

- در مجموعه افراد یک جامعه طیف های متنوعی از لحاظ قومیت، مذهب، زبان، فرهنگ، محیط زندگی و غیره وجود دارند که تفاوت های جدی دارند و آموزش رسمی ما نتوانسته به این تفاوت ها پاسخ بدهد و ناگزیر به آموزش های نارسمی هستیم.

خلاصه بحث :

سه بخش نظام آموزشی ما شامل نظام آموزش رسمی، آموزش غیر رسمی و آموزش نارسمی می باشد.

نظام آموزش رسمی نظام مند (سازمان یافته) است و در نظام آموزشی رسمی (مثل مدارس) ارائه می شود.

نظام آموزش غیر رسمی نیز نظام مند است اما در مراکز رسمی (مدارس و دانشگاه ها) ارائه نمی شود.

نظام آموزش نارسمی نظام مند نیست و کاملاً ضمنی است و اتفاقی یا تصادفی. یعنی شما گاهی بدون قصد قبلی در معرض یادگیری قرار می گیرید. مثلاً ماشین شما خراب شده است و ضمن اینکه تعمیر کار روی ماشین شما کار میکند با شما در مورد

آن هم صحبت می کند و شما مطالبی را در مورد عیوب فنی یاد می گیرید. یا در اتوبوس و مترو کنار یک متخصص هستید و از تجارب و دانش او بهره مند می شوید و

سوال : تفاوت و شباهت بین نظام آموزشی نیمه رسمی و نارسمی چیست؟

تفاوت : آموزش غیر رسمی نظام مند و سازمان یافته است اما آموزش نارسمی نظام مند نیست یعنی اتفاقی و ضمنی است.

شباهت : هردو نوع آموزش خارج از مراکز رسمی آموزش (مانند مدرسه) صورت می گیرند.

سوال : انجمن اولیا و مربیان جزء کدام نوع از آموزش است؟

درست است که این نوع آموزش در مراکز رسمی آموزشی و در قالب برنامه های نظام رسمی ارائه می شود اما بدلیل تفاوت بین فراگیران از نظر سن، سواد و دانش و و شرایط زمان و مکان و ... منجر به آموزش غیر رسمی می شود.

=====

جلسه ی پنجم پنج شنبه ۱۳۹۴/۸/۷

س : آیا مدیریت با رهبری مانع الجمع نیستند ؟

ازدوستان دانشجو انتظار می رود بتوانند تفاوت های مدیریت و رهبری تحلیل خود را ارائه دهند و یک تحلیل هم این است که ایندو مانع الجمع نیستند. یک فرد در سازمانی که مدیریتش را به عهده دارد می تواند رهبر آن سازمان هم باشد. یک رهبر هم می تواند مدیر هم باشد. اما الزاما ممکن است یک مدیر رهبر نباشد.

اگر شخصی که مدیر یک سازمان است یعنی حکم مدیریت قانونی را دارد(قدرت قانونی) و چه خوب است که در کنار آن قدرت مرجعیت (قدرت رهبری)را هم ایجاد کند.یعنی در کنار این حکم شخصی است که ما به عنوان الگو او را انتخاب کردیم و تمام آمال و آرزوهای ماست و تمام سعی و تلاش خودش را برای نیل به اهداف آن سازمان انجام دهد.آن سازمان ،سازمان موفق خواهد بود و آن فرد نیز فرد موفق خواهد بود. یعنی این شخص توانسته با جذابیت های شخصیتی که داراست بر قلبهای تک تک افراد سازمانش نفوذ کند و خودش پیشرو و جلودار باشد و سازمان را در یک راستا به اهدافش هدایت کند. و چه خوب است که فردی که در سازمان مرجع است مدیر آن هم باشد. چون اثری که روی کارکنان دارد بسیار بیشتر و ماندگار است و بهتر می تواند سازمان را اداره کند. پس مدیریت و رهبری متضاد هم نیستند .بلکه یک شخص می تواند در کنار حکم قانونی مدیریت رهبری باشد که افراد سازمانش او را به خاطر ویژگیهای مناسبش پذیرفته اند.

کسی که مدیر است الزاما رهبر نیست.

کسی که رهبر است معمولا قدرت مدیر را داراست.

یک شخصی در یک سازمان که اثر بخشیش بیشتر از مدیر سازمان است تا یک جایی می تواند اثر گذار باشد چرا که مدیر سازمان باید تصمیم بگیرد. اما اگر همین شخص در مسند مدیریت باشد و قدرت کاریزماتیک هم داشته باشد می تواند کارهای بسیار عظیمی با کمک کارکنانش انجام دهد .

در دنیای امروز تقریباً بحث مدیریت در حوزه ی آموزش چون با انسان سر و کار دارد رو به فراموشی است و مدیریت دیگر جایز نیست و بهتر است به جای واژه ی مدیریت آموزشی، رهبری آموزشی جایگزین شود. یعنی به یک معنی در سازمان آموزشی مدیر نقش رهبر آموزشی را دارا خواهد بود.

یکی از دلایل اصلی مشکلات جامعه ما این است که مدیران ما بعضاً به فکر حفظ موقعیت خود هستند و علت تلاش آنها رسیدن به آن موقعیت است و مطمئناً مدیری که تلاشش برای موقعیت خود باشد نمی تواند موفق باشد. و اثرات مفید و دقیق و ماندگار داشته باشند و نمی توانند رهبران خوبی شوند.

یکی از مشکلات هم مدیران بخشنامه ای است که از مشکلات بینش و نگرش هاست. و مدیران باید گاهی تیزی و مشکلات بخشنامه را درک و از اثرات آن بکاهند یا آنرا چاره اندیشی کنند. در سیستم حکومتی ما هم می بینیم که رهبر می تواند گاهی بنا به نیازهای اساسی و مهم جامعه، اقدامات و دستوراتی را برای گذر از مشکلات داشته باشند.

متأسفانه نگاه یک بعدی که مدیر موفق را مدیری می داند که بخشنامه های مافوق را اجرا کند و ملاک ارزیابی را پاسخ به بخشنامه می داند مشکل دیگر سیستم ماست، البته اجرای قوانین فقط یکی از ملاک های ارزیابی مدیران است و نه تنها ملاک آن. خلاقیت، نوآوری و قدرت رهبری و هم باید از ملاک های ارزیابی قرار گیرد.

بعضی مدیران بهانه می آورند که «المامور معذور» اما باید در نظر داشت که مدیر توانمند و متخصص یکی از ویژگی هایش قدرت اقناع سازی و مهارت های ارتباطی است که باید مشکلات بعضی از تصمیم ها و دستورات را به بالادست منتقل کرده و جلو تصمیم های مشکل ساز را بگیرد. اگر مدیری به درستی تصمیم های گرفته شده از بالا معتقد است باید توان اقناع سازی زیر دستان یا مخاطبین یا مراجعین خود را داشته باشد یا اینکه اگر به نادرستی تصمیمی ایمان دارد مدیر بالادستی را اقناع کند که تصمیم شما نادرست است. در یک سیستم باید از افراد نظر خواست تا تصمیم سازی بهتر انجام شود اما وقتی به تصمیمی رسیده شد باید همگی اقناع شده تا به انجام آن کمک کنند.

در جلسه گذشته در مورد نظام های آموزشی رسمی، نا رسمی و غیر رسمی توضیح دادیم و گفتیم که مثلاً در همین ایام محرم می توان آنها را در جامعه ردیابی و بررسی کرد و این سه نوع نظام را در ایام عزاداری های محرم کاملاً می توان مشاهده کرد. آزمایشگاه ما در علوم انسانی همین است که وقتی مطلبی را عنوان کردیم در دنیای پیرامون خود به بررسی آن پردازیم، به تفکر در باره آن پردازیم، مثلاً نظام های مختلف آموزشی را در ایام محرم تحلیل کنیم.

نکته :

نظام آموزش رسمی نظام مند است و در نظام آموزشی رسمی (مثل مدارس) ارائه می شود.

نظام آموزش غیر رسمی نیز نظام مند است اما در مراکز رسمی (مدارس و دانشگاه ها) ارائه نمی شود.

نظام آموزش نارسمی نظام مند نیست و کاملاً ضمنی است و تصادفی. یعنی شما گاهی بدون قصد قبلی در معرض یادگیری قرار می گیرید.

تاکید ما بر دو نظام غیر رسمی و نارسمی این بود که در دنیا می بینیم که به آن بسیار اهمیت می دهند و افراد بسیاری از آموزش ها را از این طریق می گیرند و سرمایه گذاری بسیاری بر روی آن انجام می گیرد. (مثل رسانه ها) و در محیط پیرامونی خود هر چه بتوانیم این آموزش ها را گسترش بدهیم ماندگاری و اثرگذاریش بیشتر است. آموزش های نارسمی بسیار ماندگارتر و اثرگذارتر هستند، (در بعضی از تولیدات سینمایی یا مجموعه ها و کتاب ها و ... مطالب بسیار زیبایی را بطور غیر مستقیم به صورت پیام ها پنهان به مخاطب القا می کنند مثلاً در یک فیلم پلیسی خانواده دوستی، قانون مداری، ایثار و حتی را به

زیبایی نشان می دهند) و در ضمن اینکه ایرادات نظام رسمی را برطرف می کنند سعی کرده اند از حداکثر ظرفیت آموزش های نارسمی در محیط زندگی خود استفاده کنند. چرا که اگر این محیط بیرونی درست نشود و فقط محرک های منفی در اطراف ما باشد بر همه جنبه های زندگی افراد اثر می گذارد. پس هر کس در حد حوزه عملکرد خودش اگر تلاش کند که کار خود را درست انجام دهد و محیط پیرامون خود را اصلاح کند بسیاری از مشکلات حل خواهد شد.

صاحب نظران در حوزه ی نظریه مدیریت علمی (کلاسیک) :

۱- «تیلور» مدیریت علمی ۲- «فایول» مدیریت اداری ۳- «ماکس وبر» مدیریت بوروکراتیک

تیلور اولین کسی بود که در باره مدیریت در زمانی که شروع بحث مدرنیته بود و اکثریت مدیران بیشتر در فکر سود مادی بودند و این مباحث مدیریتی مطرح نبود مطالعاتی را انجام داد. او کارگر معدن بود و با دقت به بررسی شرایط و محیط کاری پرداخت. او احساس کرد که هزینه های انجام شده نسبت به درآمدها بالاست و شروع به مطالعه در مورد روشهای انجام کار، ابزار و روشها و ... پرداخت. او به اصلاح ابزارها، تقسیم کارها و وظایف، استانداردسازی ابزار و مشاغل و ... کرد تا راندمان کار افزایش یابد. او معتقد بود که اگر راندمان کار و تولید بالا برود سود هم بالا رفته و منفعت آن دوباره به کارگر برمی گردد و این چرخه روند افزایشی دارد. او به مشوق های مالی هم پرداخت (اما به سهمی شدن کارگر در سود بهایی نداد). یکی از ایراداتی که به این نظریات وارد کردند این بود که مدارس را اینها برای تربیت نیروی کار مورد نیازشان در صنعت راه اندازی کردند تا کارگران آینده را آموزش دهند. و امروزه هم این نظر در مورد مدارس وجود دارد. اما آنچه مسلم است مدیریت تیلور توانست تحولات زیادی را در آموزش ایجاد کند.

البته باید در نظر داشت که هدف نهایی تیلور، «افزایش بهره وری و راندمان در سازمان» است.

«مدیریت علمی عبارت است از تجزیه و تحلیل دقیق داده ها و ستانده ها و هزینه ها»

۷ نکته قانونی نظریات تیلور همواره این بوده است که ،بالا بردن بازده تولید ،کاهش هزینه ها، تولید وافزایش منابع سازمان وطبیعتا با افزایش افزایش بازده کارگران، میزان دستمزد آنان افزایش می یابد .

۷ هدف مدیریت علمی عبارت است از :

تعریف جنبه های مختلف رابطه میان ماشین - کارگر برای رسیدن به این هدف ، به جای تاکید و روشهای سنتی کار ، مجموعه ای از مشاغل کارگری را تحلیل و زمان و ابزارهای لازم برای انجام کار را نیز مطالعه کردند

اصول مد نظر تیلور :

§ ایجاد بهترین روش انجام کار: از طریقه تجزیه و تحلیل ، تعیین و ثبت بهترین راه انجام کار امکان پذیر است و مبنای منطقی را برای پرداخت حقوق و دستمزد مناسب پی ریزی می نماید . بهترین روش کار مستلزم بهترین ابزار، محل و زمان کار نیز می باشد. از نظر او بهترین روش روشی بود که بیشترین سود و بهره وری و کمترین هزینه ها را داشته باشد.

§ انتخاب و پرورش کارگر : انتخاب مناسب ترین کارگر برای هر شغل و آموزش آنها جهت انجام دادن صحیح و دقیق مشاغل

§ تقسیم کار و همکاری بین مدیر ومجری : مدیر ، مسئول تهیه شرایط کار و طرح ریزی و کارگر یا مجری ، مسئول انجام دادن صحیح و کافی کار می باشد . در نتیجه با تقسیم کار منطقی برای آنها ، یک دوستی نزدیک بین مدیر و مجری ایجاد خواهد شد .

§ تشویق و تنبیه کارگر : در کارگاه لازم است مشاغل کارگران مشخص گشته ، شرایط و وسایل کار آنها استاندارد بشود ، تا بتواند برای کار بیشتر پاداش ، و سستی در کار ، تنبیه در نظر گرفته شود، و چون مهم برای او تولید و راندمان کار بود تشویق و تنبیه را همه با آن می سنجید.

یکی از ایرادات تیلور این بود که چون به «تولید» خیلی اهمیت می داد به «سازمان» به صورت کلان اهمیت نداد. کاری که فایول انجام داد اهمیت به سازمان بود. خط تولیدی که تیلور به آن پرداخت عقبه ای دارد که فعالیت های مهمی را انجام می دهند و فایول به امور کلان سازمان پرداخت و سازمان را گسترش داد.

فایول امور سازمان را به شش دسته تقسیم می کند :

۱-فعالیت های فنی : (سازندگی،تولید و عادت مداوم مشتریان به مصرف تولید)

۲-فعالیت های تجاری : (خرید،فروش و معامله)

۳-فعالیت های مالی : (به دست آوردن حد اکثر منفعت،جلب سود بیشتر و سرمایه ی بیشتر)

۴-فعالیت های امنیتی : (تأمین امنیت برای افراد و لوازم و تجهیزات مربوط به آنها)

۵-فعالیت های حسابداری : (انبارداری،میزان تولید و میزان مخارج)

۶-فعالیت های مدیریت : (برنامه ریزی ،سازمان دهی،فرماندهی،همکاری و کنترل)

سوال استاد: اصل چیست؟ اصل میزان و چارچوبی است که مبنا و راهنمای عمل ما قرار می گیرد.

در سلسله مراتبی که برای نظریه پردازی داشتیم پس از مفهوم سازی اول فرضیه است، بعد اصل، بعضی از این اصول قانون می شوند و در آخر نظریه.

اصول مدیریت فویول :

۱-تقسیم کار

۲-اصل اختیار و مسئولیت

۳-اصل انضباط

۴-اصل وحدت فرماندهی

۵-اصل وحدت رهبری

۶-اصل برتری سود همگانی شغلی بر سود انفرادی

۷-اصل حقوق و مزایا

۸-اصل تمرکز یا عدم تمرکز

۹-اصل سلسله مراتب

۱۰- اصل ترتیب

۱۱- اصل تساوی و انصاف

۱۲- اصل ثبات و پایداری : برای هر تغییری ابتدا باید نظر قبلی را از فریز خارج کرده تا بتوان آنرا تغییر داد اما پس از آن باید شیوه و نظر جدید را فریز کرد تا ثبات و پایداری داشته باشد.

۱۳- اصل ابتکار

۱۴- اصل روحیه همکاری

توجه: « برای هر کدام از این اصول در کتاب های مدیریت توضیح کافی آورده شده است. »

ایراد مهمی که به نظریه تیلور وارد کردند این بود که تیلور با تاکید بر سودآوری، انسان را هم مانند ابزار کار و تولید در نظر گرفته است و نگاه انسانی و توجه به کرامت و هویت و ویژگی های انسانی در نظریات کلاسیک وجود ندارد.

اصول نظریه نئوکلاسیک :

انتقادات برخی از صاحب نظران مدیریت به مدیریت کلاسیک به خاطر عدم توجه به خصوصیات و ویژگیهای انسانی کارگران سبب شد مباحث انسانی در حوزه ی تئوری مدیریت ظهور پیدا کنند. و نظریه روابط انسانی کاملاً در نقطه مقابل نظریات کلاسیک قرار دارد و به نوعی حرکتی اعتراضی در برابر آنها قلمداد می شود. صاحب نظران این نظریه معتقد به بالا بردن راندمان کار با پرداختن به روابط انسانی بودند. از افراد سرشناس این نظریه یکی خانم فالت بود که به حقوق کارگران پرداخت که کارفرمایان باید به آن بپردازند و اهمیت بدهند. نتیجه کار آنها به اصول زیر منجر شد :

۱- تقویت روحی روانی کارکنان و احیای حرمت و شأن انسانی

۲- تشویق و ترغیب اعضا به برقراری فعالیتهای گروهی و دسته جمعی

مطالعات هاثورن : این تحقیقات باعث ایجاد انقلابی در بحث روابط انسانی و محیط کار و روانشناسی صنعتی گردید. آنها سه آزمایش انجام دادند. یکی تاثیر میزان نور محیط کار بر راندمان و دیدند که با وجود کاهش بسیار نور راندمان کار کاهش نیافت (در حالیکه طبق نظریه کلاسیک باید راندمان به شده افت پیدا می کرد). آنها از نتایج کار شگفت زده شدند و تا مدتی تحقیقات را متوقف کردند. بعد از سالها التون مایو آزمایش دیگری انجام داد و این سه آزمایش به نظریات روابط انسانی منجر شد.

در آزمایش دوم و سوم به کارگران اجازه دادند که با هم و با سرکارگر یا سرپرست گفت و گو کنند یعنی تجارب خود را به مشارکت بگذارند، و دیدند که این کار نتیجه فوق العاده مثبتی بر جا گذاشت. و بر خلاف نظریه کلاسیک که به کار انفرادی و پرهیز کارگران از گفت و گو اعتقاد داشت به کار گروهی و فعالیت در گروه ها اهمیت داد.

۳- آشنا ساختن اعضای سازمان با اهداف منطقی سازمان (چشم اندازهای سازمان دائماً در معرض دید کارکنان باشند).

داشتن چشم انداز مهم ترین عامل حرکت و موفقیت سازمان هاست و نداشتن استراتژی مشخص باعث عدم دستیابی به اهداف می شود. فردی بنام « جو واکر » پژوهشی انجام داده است بین دانش آموزان موفق و ناموفق و به این جمع بندی رسیده است که رمز موفقیت بسیاری از دانش آموزان نه خاستگاه اجتماعی و نه خانوادگی و نه هوش آنهاست (گر چه هر سه عامل مهم هستند و

اثرگذار) بلکه داشتن یک چشم انداز مثبت از آینده باعث موفقیت آنهاست. بعضی از دانش آموزان بودند که خانواده و هوش خوبی داشتند اما چون نتوانسته بودند آینده روشنی را برای خود ترسیم کنند، موفق نبودند و بر عکس.

او می گوید: « اعتقاد بر این است که از مهم ترین ویژگی های انسان داشتن چشم انداز به آینده است، و این راه رستگاری او در بدترین لحظات زیست اوست و به تعبیر یک ظریف، از آنجا که انسان بخشی از هستی خود را در آینده سپری می کند چه بهتر که انسان ها به آینده خود توجه داشته باشند. دکتر عقیلی می گوید علت موفقیت شرکت های بزرگی مانند سونی، بویینگ تلکام ... بیشتر در چشم انداز مناسب و قوی است که داشته اند.

۴-افزایش بازده سازمان با در نظر گرفتن مدیریت صحیح و رهبری درست بر اساس علوم جامعه شناسی و روانشناسی

۵- امکان آزادی عمل و ابتکار و خلاقیت، لازمه ابتکار و خلاقیت داشتن آزادی عمل است. یکی از ویژگی های نظریات نئو کلاسیک این است که توانست علوم مختلف را در مدیریت درگیر کند.

۶- استفاده از مشارکتهای گروهی افراد در مدیریت و تصمیم گیری

جایگاه گروه ها در محیط کار به عنوان یک اصل به آن پرداخته شد. در زمان تیلور اصلا بحث گروه های رسمی و غیر رسمی مطرح نبود و هر چه بود فقط سازمان بود و همه مکلف به انجام اهداف سازمان بودند. اما برای اولین بار گروه های غیر رسمی در سازمان شکل گرفت. و گروه های غیر رسمی مورد توجه ویژه قرار گرفت.

نظریه ساخت گرایان : (structuralists)

این تئوری بر اساس تلفیق و ترکیب فلسفه های کلاسیک (مدیریت علمی) و نئوکلاسیک (روابط انسانی) به وجود آمده است به عبارت دیگر سازمان رسمی و غیر رسمی حاصل شده از دو نظریه قبلی موضوع بحث و بررسی این نظریه می باشد.

آنها معتقد بودند که درست است که در نظریه علمی به شان انسانی توجه نشد اما در نظریات نئوکلاسیک هم تاکید بیش از حد بر روابط انسانی و آزادی عمل اتفاق افتاد که به نادیده گرفتن و بی توجهی به مسایل اصلی سازمان منجر می شود و چارچوب سازمان را در حال فروریختن می دانستند. و مباحثی مانند نظم و نظام و دیسیپلین و قدرت و کارکرد های سازمان به فراموشی سپرده شده است و ساخت گرایان معتقد به بازسازی آن بودند. تفاوت آنها با گذشتگان این بود که گفتند ما هم به فضای رسمی و هم غیر رسمی اعتقاد داریم، یعنی افراد هم باید به وظایف خود عمل کرده و در چارچوب سازمان حرکت کنند و از طرف دیگر مدیران هم باید حرمت ها و حق و حقوق کارگر و کارمند و شان انسانی آنها را محفوظ بداریم.

صاحب نظران این نظریه عبارتند از:

ماکس وبر ، کارل مارکس، امیتایی اتزیونی و...

اصول نظریات ساخت گرایان:

۱- به کار گیری اصول و روابط رسمی و غیر رسمی

به اعتقاد ساخت گرایان مشکلات و اختلافات اجتناب ناپذیر سازمانی با رفع احتیاجات مادی و معنوی کارکنان از بین نخواهد رفت. این را در مقابل نئوکلاسیک ها مطرح کردند که رفع نیازهای مادی و معنوی کارکنان برای رفع مشکلات سازمان کافی نیست.

۲- ایجاد تعادل (ارتباطی منطقی) میان احتیاجات سازمانی و نیازهای فردی

اگر نتوانیم بین نیازهای سازمان و فرد آشتی برقرار کنیم در رسیدن به اهداف موفق نخواهیم بود. به عبارتی اگر هر فرد در سازمان احساس کند که به علایق و نیازهایش توجه شده است و سازمان سعی دارد که علایق و نیازهای فرد را با اهداف و نیازمندی های سازمان هم راستا بکند، این امر باعث افزایش انگیزه نسبت به سازمان می شود. اگر دائماً چالش ذهنی داشته باشید که سازمان باعث نرسیدن شما به خواسته هایتان شده است باعث ایجاد ناراحتی و نارضایتی و عدم ارتباط سازنده با سازمان می شود.

۳- توجه به ایجاد تعاون و وحدت نظر

معتقد بودند که باید بین اجزای سازمان وحدت به وجود آورد تا به اهداف خود بتواند برسد.

سوال : استاد شما اشاره کردید که ماکس وبر هم جزو ساخت گرایان است اما بوروکراسی را جزء نظریات کلاسیک گنجانده می شود. توضیح بدهید.

جواب : ماکس وبر در زمانی که زندگی میکرد و نظریاتی که داشت به نظریات کلاسیک نزدیک تر است، وبر به عنوان یک جامعه شناس مطرح و دقیق شناخته می شود و در آن زمان افراد در حوزه های مختلف ورود پیدا می کردند، نظریه وبر کاملاً سلسله مراتبی، از بالا به پایین، کاملاً رسمی و نامنعطف با نظم و انضباط است، نظریات شخصی به کنار می ورد و ابهامات برطرف می شود و نظریه خود را بر اساس شکل گیری خط تولید تیلور ارائه می دهد، از این نظر در نظریه علمی گنجانده می شود.

از منظر دیگر هم نظریه وبر مطرح می شود، مثلاً همین بحث اتوماسیون اداری که امروزه همه با آن درگیر هستند بر اساس نظریه وبر است، چون می گوید هر کسی در هر رده شغلی بر اساس میزان دسترسی و اثرگذاری کاملاً بر اساس سلسله مراتب اداری مشخص شده است. از این منظر که بعد از نظریه روابط انسانی نظم و انضباط را به سازمان برگرداند جزو ساخت گرایان است. و لیدر جریان ساخت گرایان نظریه بوروکراسی ماکس وبر بوده است.

نظریه سیستمی :

در گذشته ای نه چندان دور افراد معتاد مجرم شناخته شده توبیخ شده و به علت اعتیاد هم نگاه نمی کردند و بابت مجرمیت تنبیه می شدند، نگاه جامعه اکنون به این سمت رفته که معتاد را بیمار می شناسند و نگاه جامعه و پارادیم جامعه تغییر کرده است و بیشتر به دنبال رفع علت هستند تا برخورد با معلول. هدف از طرح این بحث این بود که بحث های مدیریت قبلاً به این صورت بود که مباحث مدیریت یک بعدی دیده می شد مثلاً اگر کسی کم کاری یا اعتراض یا غیبت یا افسردگی یا تضاد و درگیری با همکاران داشت به دنبال رفع علت آن نبودند و فقط به تنبیه یا تشویق می پرداختند و با معلول برخورد می کردند. اما به مرور زمان و بعد از ساخت گرایان این نگاه شکل گرفت که در مشکلات و گرفتاری سازمان ها باید به دنبال علت ها گشت و نگاه تک بعدی به نگاه جامع و سازمانی و سیستمی تبدیل شد (. و یک موضوع را در درون یک سیستم بررسی می کردند و مشکلات بوجود آمده را تحلیل سیستمی می کردند به این معنی که تمام اجزاء و عناصری که می توانند روی این عملکرد تاثیر گذار باشند را به صورت دقیق دیده و تجزیه و تحلیل کنیم.

بعد از ساخت گرایان و ایجاد سازمان منظم، به عوامل سیستمی توجه شد. این نگاه را از ریاضی، مهندسی و علوم پایه (شیمی فیزیک و زیست شناسی) گرفتند. به این صورت که پژوهشگر علوم تجربی سعی می کرد که متغیرهای آزمایش را ثابت نگه دارد و تاثیر عوامل مختلف را به تفکیک و مرحله مرحله بسنجند. به مرور این امر را در مدیریت هم وارد کردند. همانطور که ما

می توانیم عناصر و اجزاء را در فیزیک و شیمی و ... مورد مطالعه قرار دهیم در مدیریت هم همانطور لذا به محض مطرح شدن یک موضوع افراد به تحلیل آن می پرداختند. پیامد نظریه ساخت گرایان و فضای شکل گرفته در آن زمان به مرور به سمت نظریه سیستمی می رود.

سیستم : هر سیستمی از عناصر و اجزا و خرده سیستمهایی تشکیل شده است که بین آنها مرزی وجود دارد هر چند اندک.

در این نظریه چندین بحث وجود دارد که به بررسی دو تای آن می پردازیم

• بحث سنرژیک یا هم افزایی

هر گاه عناصر و اجزا و خرده سیستمها در کنار هم قرار می گیرند می توانند کارکرد بالایی داشته باشند که این کارکرد در میان عناصر به تنهایی امکان پذیر نیست.

• بحث میرایی یا مرگ سیستم (آنتروپی)

سیستم ها میرا هستند و به مرور زمان گرایش به بی نظمی و زوال دارند یعنی اگر در یک سیستم شما نتوانید به موقع تغییر و تنوع و غناء ایجاد کنید و این سیستم به یک حالت باقی بماند به مرور زمان به سمت زوال و نابودی و بی نظمی می رود.

اصول نظریه سیستم :

۱-هدف مداری : بسیار مورد تأکید و مهم و اثر گذار است و کلا ذات یک سیستم هدف مدار بودنش است.

۲-سیستم مداری : در تغییر و تحولی که در سیستم اتفاق می افتد نباید به جزئیات و خرده سیستم ها زیاد توجه کرد بلکه هدف کلیت سیستم است.

۳-اصل مسئولیت مداری : تمام عناصر، اجزا، اعضا و خرده سیستمها باید در داخل سیستم یک مسئولیت به عهده داشته باشند.

۴-اصل مردم مداری : سیستم زمانی می تواند موفق باشد که به حقوق و منافع ذینفعانش اهمیت بدهد.

ذینفعان : به کسانی گفته می شود که هر گونه تصمیماتی که سازمان می گیرد به یک نحوی تحت تأثیر قرار می گیرند چه مثبت چه منفی، چه درون سازمان چه بیرون سازمان، چه استفاده کنندگان از سازمان و چه غیر آن.

تکلیف : به غیر از مقاله و برای جلسه ی بعدی

مدیر آموزشی در یک سازمان چه داخل مدرسه ،چه بیرون آن چه کارکردها و چه تواناییهایی باید داشته باشد ؟این توانایی ها را لیست کرده و برای هر مورد توضیح مختصری بدهید. در حد یکی دو صفحه تا جلسه ی بعد در سایت بارگذاری شود.

=====

جلسه ششم ۹۴/۸/۱۴ گردآوری و تنظیم : زهرا محمدی

اصول مدیریت بوروکراتیک - نظریه بوروکراسی(ماکس وبر) :

قوانین و مقررات:دستورالعمل های مکتوب، رفتار و تصمیم ها را هدایت می کند وسوابق پرونده ها بطور مکتوب نگهداری می شود.

غیر شخصی بودن: قواعد و رویه ها بطور یکسان و بدون استثناء در مورد همه رعایت می شود و باهیچکس برخورد ویژه صورت نمی پذیرد. (جلوگیری از اعمال نظر شخصی)

تقسیم کار: مشاغل به خوبی تعریف و افراد در انجام آنها مهارت می یابند.

ساختار سلسله مراتبی: اختیار و مسئولیت برای هر منصبی به خوبی تعریف می شود و هر مقامی به مقام بالاتر از خود گزارش می دهد.

مسیر ترقی مبتنی بر شایستگی: انتخاب و ارتقای کارکنان بر مبنای توانایی و عملکرد آنها صورت می گیرد. (رضائیان ۱۳۸۸)

کسی نمی تواند در یک سازمان رشد کند بدون اینکه واجد شرایط باشد. (شایسته سالاری)

اصول مدیریت سیستمی شامل:

۱- هدف مداری: که تحقق هدف (اثر بخشی) را دائما مورد تاکید قرار می دهد. مدیری که در سیستم خود موفق است یعنی هدف مدار است. نه تنها تاکید بر تمام اجزا و عوامل و عناصر بگونه ای است که هدف مشخص است؛ بلکه دائما هدف را به اجزا گوشزد می کند.

۲- سیستم مداری: که به موجب آن، راهبرد تصمیم گیری، بهینه سازی کلی سیستم را بیشتر از فرد سیستم های آن مورد تاکید قرار می دهد.

۳- مسئولیت مداری: که بر اساس آن به هر مدیر، ماموریت و وظیفه خاصی با دروندادها و برون دادهای سنجش پذیر محول می شود.

۴- مردم مداری: که طبق آن به کارکنان ماموریت چالش برانگیزی محول می شود.

اصول رویکرد اقتضایی:

۱- دیدگاه سیستم باز: نظریه پردازان اقتضایی، صرفا تمرکز بر عملیات داخلی سازمان را کافی ندانسته اند. تلاش برای شناخت چگونگی تلفیق خرده سیستم های سازمانی برای تعامل با سیستم های اقتصادی، سیاسی و اجتماعی محیط بیرونی را ضروری می دانند.

۲- گرایش به پژوهش و تحقیق: پژوهش علمی به مدیریت اثر بخش تر عملیات کاری منجر می شوند. بدین ترتیب که پژوهشگران اقتضایی می کوشند تا یافته های خود را به ابزارها و پالاینده هایی تبدیل کنند تا مدیران بتوانند با استفاده از ابزارها و پالاینده های مذکور هر وضعیت را شناسایی کنند و با آن به طور اثر بخش تری برخورد نمایند.

۳- توجه به مجموعه ای از عوامل: بر اساس تفکر سنتی مبتنی بر دیدگاه سیستم بسته، به کاوش روابط ساده علی یک به یک میان عوامل پرداخته می شود. این رهیافت مبتنی بر تحلیل دو متغیره، متغیر روحیه به منزله تنها علت مستقیم تغییرات متغیر بهره وری در نظر گرفته می شد. در صورتی که بعد ها، تحلیل های چند متغیره نشان داد که متغیرهای بسیاری نظیر شخصیت کارمند، ماهیت کار، پاداش ها، جایگاه شغل و رضایت زندگی در مجموع موجب تغییرات در بهره وری می شوند. تحلیل چندمتغیره به منزله یک فن تحقیق، برای معین کردن چگونگی تلفیق متغیر هایی که در تعامل با هم منجر به یک نتیجه خاص می شوند، به کار رود. (رضائیان، ۱۳۸۸)

توسعه یعنی تغییر تدریجی. وقتی می‌گوییم مدیری توسعه‌گراست یعنی دانش و نگرش و معرفتش نگاهی به سوی پیشرفت و توسعه دارد. اگر بخواهد توسعه ایجاد کند باید این ابعاد را در بر بگیرد. و برای افراد خود معرفت برای توسعه و رشد و تعالی ایجاد کند. مزیت این مدیر این است که هم می‌تواند خود را ارتقا دهد و هم کارکنانش را نیز ارتقا دهد. بالا بردن توان رقابتی مدیر و افراد سازمان و کارکرد و عملکرد افراد سازمان است.

اولین اصلی که در کارکرد توسعه‌گرایی مورد تاکید است: اصل چشم انداز مناسب است. می‌گوید باید حتماً برای هر مسیری چشم اندازی طراحی کنید. اصل هدفمند بودن، یکی از کارکردهایی که مدیر باید پایبند به آن باشد و اگر هدف درست باشد سعی کنیم در راستای هدف گام برداریم. اصل روشمندی، باید برای این هدف و کارکرد توسعه‌ای روشی داشته باشید تا بتوانید حرکت کنید. حتماً باید به آموزش، پژوهش و چرخش توجه کنید و ارزیابی عملکردی، جابجایی شغلی و غیره را در نظر بگیرید. پیامد آن این است که حتماً افراد باید نگاه ویژه‌ای داشته باشند.

بخش این اصول در توسعه‌گرایی مهم است:

اصل ابزارمندی، اصل بعدی است که باید حواستان باشد هر چیزی را که طراحی می‌کنید برای افراد سازمان حتماً باید ابزار آن را نیز فراهم کنید. مثلاً ایجاد کلاسهای آموزشی، مدیر باید هر کارکرد و تصمیمی که اخذ می‌شود شرایط و امکانات لازم را فراهم کند.

یکی از کارکردهایی که مدیران ما دارند مدیریت منابع انسانی است.

برای جلسه بعد روی این بحث فکر کنید: کارکردی که مدیر در حوزه منابع انسانی باید به آن فکر کرده و رعایت کند.

تکلیف جلسه بعد: مرور کارکردهای مدیریت و راجع به اصولی که باید مدیر به آن پای بند بوده و رعایت کند فکر کنید و حتماً مطلب بفرستید.

پارادایم چیست؟ کرلینجر معتقد است که کلمات بر اثر گذشت زمان و تغییر نگرشها و رویکردها معانی دیگری پیدا می‌کنند مثل تنبیه در مدارس دیروز و امروزی.

یا کلمه اعتیاد در گذشته جرم شناخته می‌شد ولی امروزه به آن به چشم بیماری نگاه می‌کنند