



دانشگاه پیام نور

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

(رشته علوم تربیتی)

حمیدرضا حاتمی محمدرضا سرمدی

حاتمی، حمیدرضا

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی (رشته علوم تربیتی) / مؤلفین حمیدرضا حاتمی،

محمدرضا سرمدی. تهران: دانشگاه پیام نور، ۱۳۸۴.

یازده، ۱۹۲ ص. (دانشگاه پیام نور؛ ۱۱۴۴. گروه علوم تربیتی؛ (۱/۱۰۱))

فهرست نویسی بر اساس اطلاعات فیا.

۱. آموزش از راه دور - ایران. ۲. مؤسسات علمی و آموزشی - مدیریت -

آموزش برنامه‌ای. ۳. رفتار سازمانی - آموزش برنامه‌ای. ۴. ارتباط در آموزش و پرورش -

آموزش برنامه‌ای. ۵. روابط اجتماعی - آموزش برنامه‌ای. الف. سرمدی، محمدرضا.

ب. دانشگاه پیام نور. ج. عنوان.

۳۷۸ / ۱۷۵۰۹۵۵

LC ۵۸۰۸ / الف ۹۱۴۷

م ۱۰۳۳۶ - ۸۴

کتابخانه ملی ایران

ISBN 964 - 387 - 168 - 1

شابک ۱ - ۱۶۸ - ۳۸۷ - ۹۶۴



دانشگاه پیام نور

روابط انسانی در سازمانهای آموزشی

حمیدرضا حاتمی، محمدرضا سرمدی

ویراستار علمی: دکتر مهران فرج‌اللهی

ویراستار ادبی: عباس گرشاسب‌زاده

حروفچینی، نمونه‌خوانی: مدیریت تدوین

طراح جلد: اشرف شوربایی

لیتوگرافی، چاپ و صحافی: انتشارات دانشگاه پیام نور

شمارگان: ۶۰۰۰ نسخه

نوبت و تاریخ چاپ: چاپ اول شهریور ۱۳۸۴

کلیه حقوق برای دانشگاه پیام نور محفوظ است.

قیمت: ۱۱۹۰۰ ریال

بسم الله الرحمن الرحيم

پیشگفتار ناشر

کتابهای دانشگاه پیام نور حسب مورد و با توجه به شرایط مختلف به صورت درسنامه، آزمایشی، قطعی، متون آزمایشگاهی، فرادرسی، و کمک‌درسی چاپ می‌شود. کتاب درسنامه (د) نخستین ثمره کوششهای علمی صاحب اثر است که براساس نیازهای درسی دانشجویان و سرفصلهای مصوب تهیه می‌شود و پس از داوری علمی در گروههای آموزشی، بدون طراحی آموزشی و ویرایش چاپ می‌شود. با تجدیدنظر صاحب اثر و دریافت بازخوردها و اصلاح نارساییها، درسنامه با طراحی آموزشی، ویرایش، و طراحی فنی - هنری به صورت آزمایشی (آ) چاپ می‌شود. با دریافت نظرهای اصلاحی، صاحب اثر در کتاب تجدید نظر می‌کند و کتاب به صورت قطعی (ق) چاپ می‌شود. در صورت ضرورت، در کتابهای چاپ قطعی نیز تجدید نظرهای اساسی به عمل می‌آید یا متناسب با پیشرفت علوم و فناوری بازنویسی می‌شوند. متون آزمایشگاهی (م) متونی است که دانشجویان با استفاده از آن و راهنمایی مربیان کارهای عملی آزمایشگاهی را انجام می‌دهند. کتابهای فرادرسی (ف) و کمک‌درسی (ک) به منظور غنی‌تر کردن منابع درسی دانشگاهی تهیه می‌شوند. کتابهای فرادرسی با تأیید معاونت پژوهشی و کتابهای کمک‌درسی با تأیید شورای انتشارات تهیه می‌شوند.

مدیریت تدوین

فهرست

یازده	مقدمه
۱	فصل اول. تاریخچه پیدایش و تکامل روابط انسانی
۱	مدیریت در دوران سومریها
۲	مصر قدیم
۴	بابل
۴	قوم یهود
۶	چین باستان
۶	عقاید کنفوسیوس
۸	یونان باستان
۸	۱. افلاطون
۱۱	۲. ارسطو
۱۱	روم باستان
۱۴	خودآزمایی
۱۹	فصل دوم. ساختار روابط انسانی در مدیریت و نقش مدیریت در روابط انسانی
۱۹	مفهوم روابط انسانی و تفاوت آن با رفتار سازمانی
۲۰	اصول روابط انسانی
۲۰	توجه به نیازهای مشترک
۲۰	توجه به تفاوت‌های فردی
۲۱	توجه به قدر و مرتبه انسان
۲۱	توجه به زمینه‌های ایجاد انگیزش در نیروی انسانی
۲۲	شاخصهای روابط انسانی
۲۳	قلمرو روابط انسانی
۲۳	محتوای روابط انسانی
۲۴	روابط انسانی و انگیزه‌های انسان
۲۴	انگیزش و مدیریت
۲۵	الف) استفاده از محرکها

۲۵	ب) تغییر محیط
۲۶	ادراک و روابط انسانی
۲۷	روابط انسانی و ارتباطات
۲۸	روابط انسانی و قدرت
۲۸	منابع قدرت
۳۰	روابط انسانی و اختیار
۳۱	ضرورت و اهمیت تفویض اختیار
۳۲	اصول تفویض اختیار
۳۳	فرایند تفویض اختیار
۳۳	محاسن و معایب تفویض اختیار
۳۴	موانع تفویض اختیار و عوامل خارج از کنترل مدیر
۳۵	روحیه در روابط انسانی
۳۵	روحیه و مدیریت آموزشی
۳۵	۱. مدیر بی‌بندوبار
۳۶	۲. مدیر مستبد و عنان گسیخته
۳۶	۳. مدیر خیراندیش
۳۷	۴. مدیر دموکراتیک
۳۷	تصمیم‌گیری و روابط انسانی
۳۸	فرایند تصمیم‌گیری
۴۰	روابط انسانی و رهبری
۴۰	تفاوت بین مدیریت و رهبری
۴۱	سبک‌های رهبری
۴۳	ویژگی‌های رهبر ایده‌آل
۴۴	مدیریت
۴۵	مدیریت مبتنی بر هدف
۴۶	مدیریت مشارکتی
۴۷	مدیریت کیفیت (دایره کیفیت)
۴۷	مدیریت زمان
۵۱	مدیریت جبران خدمت
۶۱	خودآزمایی
۷۱	فصل سوم. ارتباطات، اهمیت و ماهیت آن
۷۱	ارتباط چیست؟
۷۲	نقش ارتباطات
۷۳	فرایند ارتباطات
۷۳	۱. منبع
۷۳	۲. به رمز درآوردن
۷۴	۳. انتقال
۷۴	۴. کشف کردن (از رمز خارج کردن)
۷۴	۵. گیرنده / پاسخ‌دهنده
۷۵	۶. بازخورد
۷۵	موانع ارتباطات

۷۵	۱. پیامهای تعریف شده
۷۶	۲. عواطف
۷۶	۳. زبان
۷۶	۴. ارتباط غیر کلامی
۷۶	۵. ارتباط میان فرهنگها
۷۶	۶. شنوندگان ضعیف
۷۶	دستورالعملهای ارتباطات
۷۷	غایتهای حاصل از ارتباط
۷۸	۱. افزایش کارآیی و بهره‌وری
۷۸	۲. ایجاد تغییرات سازمانی
۷۸	۳. پیش‌بینی و جلوگیری از تنشهای سازمانی
۷۸	۴. پاسخگویی به نیازهای کارکنان و افزایش روحیه
۷۹	۵. تحکیم وضعیت کارکنان
۷۹	۶. ایجاد همبستگی بین اعضا و سازمان
۷۹	جهت جریان ارتباطات
۷۹	الف) ارتباطات عمودی
۸۰	ب) ارتباطات افقی
۸۰	منظور از به‌کارگیری ارتباطات در سازمانها
۸۱	انواع ارتباطات
۸۱	۱. سیستم ارتباطات رسمی
۸۲	۲. سیستم ارتباطات غیررسمی
۸۲	خودآزمایی
۸۵	فصل چهارم. تئوریه‌ها و نظریه‌ها
۸۵	تئوریه‌های کلاسیک
۸۵	۱. تئوری مدیریت علمی
۹۰	۲. تئوری کلاسیک سازمان (نظریه مدیریت اداری)
۹۰	۳. تئوری بوروکراسی
۹۴	۴. نظریه فابول
۹۸	۵. نظریه همکاری (تئوری بارنارد)
۹۹	نظریه‌های رفتاری (نئوکلاسیک)
۹۹	۱. مطالعات هاثورن
۱۰۱	۲. نظریه ماری پارکر فالت
۱۰۲	۳. تئوری X و Y مک‌گریگور
۱۰۳	۴. نظریه بلوغ و عدم بلوغ (نظریه گریس آرگریس)
۱۰۵	۵. تئوری مانستربرگ
۱۰۶	۶. تئوری بکی
۱۰۷	۷. تئوری تصمیم‌گیری
۱۰۹	۸. تئوریه‌های نیاز
۱۱۳	۹. نظریه بهداشت - انگیزش
۱۱۵	۱۰. تئوری آلدرفر
۱۱۷	۱۱. تئوری ملکه‌لند

۱۱۹	۱۲. تئوریهای انگیزشی
۱۲۲	۱۳. تئوری تکامل یافته پورتر و لالر
۱۲۴	۱۴. تئوری کلارک هال
۱۲۵	۱۵. تئوری اسناد
۱۲۶	تئوریهای جدید
۱۲۶	۱. تئوری سیستم
۱۲۸	۲. تئوری سیستمهای اجتماعی
۱۲۹	۳. تئوری اقتضایی
۱۳۱	۴. تئوری مسیر - هدف
۱۳۴	۵. تئوری Z
۱۳۵	۶. تئوریهای رهبری
۱۳۸	۷. تئوری جایگزینهای رهبری
۱۴۱	خودآزمایی
۱۵۱	فصل پنجم. نقش گروه در سازمان و جایگاه آن در روابط انسانی
۱۵۱	تعاریف مهم گروه
۱۵۲	ویژگیهای مشترک گروهها
۱۵۴	ملاکهای تقسیم‌بندی گروه
۱۵۵	انواع گروه
۱۵۸	نظریه‌های شکل‌گیری گروه
۱۵۹	۱. نظریه نزدیکی یا مجاورت
۱۵۹	۲. نظریه کنش متقابل
۱۵۹	۳. نظریه تعادل
۱۶۰	۴. نظریه تبادل
۱۶۰	سازمان
۱۶۱	اقسام سازمان
۱۶۱	۱. سازمان رسمی
۱۶۲	۲. سازمان غیررسمی
۱۶۳	بخشهای پنج‌گانه سازمان
۱۶۳	گروه هسته میانی
۱۶۴	گروه رأس راهبردی
۱۶۵	گروه خط میانی
۱۶۶	گروه ستاد تخصصی
۱۶۷	گروه ستاد پشتیبانی
۱۶۸	سازمانهای غیررسمی
۱۶۹	سرشت سازمانهای غیررسمی
۱۷۰	وظایف سازمان غیررسمی
۱۷۲	سودمندیهای سازمان غیررسمی
۱۷۴	دشواریهای سازمانهای غیررسمی
۱۷۶	ارتباطات
۱۷۶	ارتباطات غیررسمی
۱۷۷	ریشه‌های خبرپراکنی پنهانی

۱۷۹	ویژگیهای خبرپراکنی پنهانی
۱۸۰	پاسخ مدیریت به خبرپراکنی پنهان
۱۸۰	پویایی شناسی گروهها
۱۸۱	سرشت تعارض
۱۸۱	تعارضهای برخاسته از پیوندهای میان اشخاص
۱۸۲	نشستهای گروهی
۱۸۳	۱. اندازه
۱۸۳	۲. ترکیب
۱۸۳	۳. دستورکار
۱۸۴	۴. نقشهای رهبری
۱۸۴	۵. پشتیبانی از تصمیمها
۱۸۵	۶. هم‌رأیی
۱۸۶	سیستمهای گروه
۱۸۶	۱. کندی و گرانی کار
۱۸۶	۲. اثر هم‌ترازی
۱۸۷	۳. مسئولیت پراکنده و متفرق
۱۸۷	کارگروهی
۱۸۸	عناصرهای تشکیل دهنده گروههای کارساز
۱۸۹	خودآزمایی
۱۹۱	کتابنامه

مقدمه

انسان از بدو تولد برای ادامه زندگی، به کوشش و تلاش برای رفع نیازها و احتیاجات خود و دیگران همت گماشته و این کوششها، به منظور فراهم آوردن چیزهایی بوده که در طبیعت به شکل دلخواه او نبوده است. می‌توان گفت روابط انسانها از آغاز تمدن بشر وجود داشته و پیوسته همراه سیستمهای گسترده اقتصادی و اجتماعی یک نظام روابط انسانی موجود بوده است اما از نظر علمی دانش روابط انسانی، پدیده‌ای جدید و تازه به‌شمار می‌رود. اندیشمندان و صاحب‌نظران امور به این نتیجه رسیدند که کارایی و پویایی در سازمانهای آموزشی، اجتماعی و فرهنگی بدون استفاده از عامل اصلی، یعنی نیروی انسانی مسیر نیست. به همین سبب، امروزه بررسی موضوع سلوک و رفتار و همچنین روابط بین انسانها در زمره دروس دانشگاههای معتبر جهان است زیرا گسترش روزافزون سازمانهای آموزشی و پیشرفت فناوری، علوم و فنون و گونه‌های مختلف سازمان، پیچیدگی و ویژگیهای هر نظام و تنوع الگوهای رفتاری در آن، امری است که شناخت آن برای مدیران و رهبران اداری ضرورت و اهمیت دارد و هنگامی موفقیت‌آمیز و مقرون به نتایج مطلوب و مثبت خواهد بود که مدیر، طبیعت و ماهیت سازمانی را که رهبری می‌کند، بشناسد و به وجوه تشابه و افتراق آن از دیگر سازمانها، به‌خوبی آگاهی داشته باشد تا بتواند با احاطه و بینش عمیق، عمده وظایف مدیریت را که شامل برنامه‌ریزی، سازماندهی، تصمیم‌گیری و هدایت است، انجام دهد.