

واژگان تخصصی مدیریت

مدیریت بر مبنای هدف^۱

نویسنده: دکتر سید مهدی الوانی

عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی

«مدیریت بر مبنای هدف» در نوشته‌های نویسندگان مختلف به صور گوناگون تعریف شده است که شاید یکی از پذیرفته‌ترین این تعاریف، تعریفی است که «اودیورنه» به دست می‌دهد.

«مدیریت بر مبنای هدف فرآیندی است که از طریق آن مدیران سطوح بالا و پائین مشترکاً هدفهای سازمان را مشخص می‌سازند و حدود مسئولیتها و وظایف هر فرد را با در نظر گرفتن نتایج مورد انتظار تعیین می‌کنند و تمامی این عوامل برای اداره واحد و ارزشیابی فعالیتهای افراد به کار می‌رود.^۲

ویژگی این سیستم همانگونه که از تعاریف فوق مستفاد می‌شود، مشارکت و

1- Management by Objective (MBO)

2- George S.Odiorne, Management by Objectives, (N.Y.: Pitman Publishing Corp. 1965), pp. 55-66.

همکاری همگانی در سازمان است، بدین معنی که در این سیستم سلسله مراتب سنتی سازمان به کنار نهاده می‌شود و هر فرد خود به کنترل خود می‌پردازد و اساس کار، مشارکت و همکاری است.

در این سیستم ابتدا هدفهای کل سازمان، هدفهای واحد و اولویتهای هدفها با در نظر گرفتن نتایج مورد انتظار از آنها مشخص می‌شوند (زمان و هزینه در هدفها قید می‌شود) سپس طرح عملیاتی برای نیل به نتایج مورد انتظار تنظیم شده و در آن تخصیص منابع از نظر نیروی انسانی، وسائل و پول صورت می‌پذیرد. در این سیستم ایجاد مکانیسم کنترل برای آگاهی از میزان پیشرفت امور و ارزیابی نتایج مورد انتظار در رابطه با اثر بخشی، کارایی و جنبه‌های اقتصادی فعالیتها از اهمیت بسیار برخوردار بوده و مدیران را در انجام اقدامات اصلاحی به موقع برای بهبود یا تغییر هدفها کمک می‌نماید. ارتباطات نیز در تمامی این مراحل نقش عمده‌ای را در کارایی سیستم ایفا می‌نماید.

پیدایی و تکامل مفهوم «مدیریت بر مبنای هدف و نتیجه»

برای نخستین بار به سال ۱۹۵۴ پیتر دراگر اصطلاح «مدیریت بر مبنای هدف و نتیجه» را در یکی از کتابهای خود به کار برد و بر آن به عنوان اساس سیستم مدیریت تاکید نمود. او در این باره می‌نویسد:

«در این زمان آنچه سازمانها بدان نیاز دارند، سیستمی از مدیریت است که کوششهای گروهی را شکل بخشد و تلفیقی بین هدفهای فردی و سازمانی به وجود آورد و آنها را با یکدیگر هماهنگ سازد. مدیریت بر مبنای هدف تنها سیستمی است که برآورد این نیاز را امکان‌پذیر می‌سازد»^۱.

لازم به تذکر است که «مدیریت بر مبنای هدف» سیستم و مجموعه جدیدی از اجزا و عوامل قدیمی است که پیش از ۱۹۵۴ نیز در نوشته‌های تیلور و فایول والتون میو عنوان شده است. دراگر این عوامل را با هم تلفیق نمود و به سیستمی دست یافت که بدیع می‌نمود. در این سیستم جدید اهمیت هدفها و برنامه ریزی از نظرات فایول و تیلور، اهمیت نقش فرد در سازمان، احساس تعهد او در مقابل تحقق هدفهای سازمان و مدیریت مشارکت جویانه، از نظرات علمایی چون التون میو و تأثیر مشارکت کارکنان در

1- Peter Druker, The Practice of Management, (N.Y.: Harper & Row, 1954).

بهبود امور و افزایش احساس رضایت از طریق سهیم شدن در تصمیم‌گیریها از لستر کوخ و جان فرنچ بوده است و همانطور که اشاره شد دراکر این اجزا و عوامل را در قالبی نو ارائه داد که به جرأت می‌توان گفت در پیشبرد مدیریت نقشی مؤثرتر از اجزا و عوامل متشکله خواهد داشت.

پس از دراکر نظریه پردازان دیگری چون مک گریگور، هامبل، بلیک و موتن و لیکرت، این سیستم را توسعه و بهبود بخشیدند. مک گریگور در تئوری Y انسان را علاقمند به کار قلمداد می‌کند و معتقد است هر فردی مایل است در کار خود قبول مسئولیت کند و در تحقق هدفهای سازمان از طریق مدیریت مشارکت جویانه خود را متعهد احساس نماید. این نظریه در سیستم مدیریت بر مبنای هدف تأثیر کرده و جنبه‌هایی از آن که مبتنی بر کنترل فرد به وسیله خود فرد در انجام فعالیتها می‌باشد، متأثر از این نظریه است.^۱

نظرات هامبل^۲ در توسعه این سیستم از مدیریت نقش مهمی داشته است. او معتقد به دو جنبه در این سیستم بوده است: یکی جنبه فنی و دیگری جنبه انسانی. به نظر او این دو جنبه کاملاً به هم آمیخته‌اند و در عمل باید هر دوی این جنبه‌ها را در نظر داشت، چه توجه و تأکید بر یک جنبه باعث کاهش اثر بخشی سیستم و عدم توفیق آن خواهد شد. بلیک و موتن نیز با ارائه سبکهای مختلف مدیریت که نشان دهنده فردگرایی یا سازمان‌گرایی مدیران می‌باشد، سهمی در توسعه سیستم مدیریت بر مبنای هدف داشته‌اند. به وسیله معیار سنجشی که آنان تنظیم نموده‌اند می‌توان هر مدیریتی را در یک سبک خاص طبقه بندی نمود و اثر بخشی او را در آن سبک سنجید. سیستم مدیریت بر مبنای هدف از آنجائیکه هم به فرد و هم به ارائه تولید و خدمات در سازمان توجه دارد، با سبکهایی که بلیک و موتن ارائه داده و ضمن آن توجه بسیار به فرد و وظیفه او در جهت هدفهای سازمان ابراز داشته‌اند، قابل مقایسه و تطبیق می‌باشد.

لیکرت نیز در سیستم چهارگانه مدیریت^۳ خود وقتی به سیستم مشارکت هر چه بیشتر افراد در سازمان اشاره می‌کند، جنبه مهمی از سیستم مدیریت بر مبنای هدف را بازگو

1- Douglas McGregor, The Human Side of Enterprise, (N.Y.: McGraw-Hill Co., 1960).

2- John Humble, Management by Objectives, Epping Essex: Gower Press Ltd., 19.

3- Rensis Likert, The Human Organization, (N.Y.: McGraw-Hill Co., 1967).

می‌نماید. چه اساس این سیستم مدیریت بر مشارکت است و سیستم چهارم لیکرت نیز کوششی است در جهت آنکه تمامی فعالیتها در سازمان از طرق مشارکت و تعاون انجام پذیرد.^۱



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

۱- جورج مورسی، مدیریت بر مبنای هدف و نتیجه در بخش دولتی، ترجمه: معتمدی - الوانی، تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی، ۱۳۵۷، ص نه - دوازده.