

Henry Mintzberg

هنری مینتزبرگ



اغلب هنری مینتزبرگ به عنوان یک سنت‌شکن و یاغی تلقی می‌شود که بسیاری از ایده‌های مرسوم را به چالش کشید البته او به افرادی که با او مخالفت می‌کردند، حمله نکرد؛ او صرفاً اثبات می‌کرد که آنها در اشتباه هستند. وی در نوشته‌هایش که نتیجه اختصاص تمام دوران شغلی‌اش به درک نحوه مدیریت افراد بودند، با هر گونه ساده‌اندیشی و ساده‌نگاری در مدیریت مخالفت می‌کرد.

سمت‌های مهمی (از جمله فعالیت در مدرسه بین‌المللی کسب و کار فرانسه) را در اختیار داشت. او مشاور بسیاری از سازمان‌های سراسر جهان بود و بین سال‌های ۱۹۹۱-۱۹۸۸، ریاست جامعه بین‌المللی مدیریت را بر عهده داشت. تأثیر هنری مینتزبرگ بر دنیای مدیریت با انتشار کتاب ماهیت کار مدیریتی در سال ۱۹۷۳ و یک مقاله تأثیرگذار به نام «شغل مدیران: فولکلور و حقیقت» در نشریه هاروارد بیزینس ریویو^۱ آغاز شد.

تفکر کلیدی

بر خلاف بسیاری از اساتید مدیریت، نقش هنری مینتزبرگ در تفکر مدیریت مبتنی بر یک یا دو نظریه مشخص در یک حوزه یا رشته محدود نیست. رویکرد او بسیار وسیع است و مطالعه هر چیزی را (که مدیران باید انجام دهند یا بدانند که چگونه انجام دهند) در بر می‌گیرد. باور اصلی او آن است که مدیریت کاری درباره استفاده از مهارت‌های انسان در قبال سیستم‌هاست نه استفاده از سیستم‌ها در قبال افراد. این باوری است که در تمامی آثار به اثبات رسیده است.

چگونه مدیران کار می‌کنند

در مقاله «شغل مدیران: فولکلور و حقیقت»، هنری مینتزبرگ به واقعیت‌هایی اشاره می‌کند که مدیران باید مد نظر قرار دهند. او می‌نویسد: «اگر یک موضوع ساده در کل این مقاله وجود داشته باشد، آن فشارهایی است که یک مدیر در کارش با آنها دست به گریبان است. هیچ شغلی بیش از آن چه که مدیران انجام می‌دهند برای جامعه ما حیاتی نیست. این مدیر است که تعیین می‌کند چگونه سازمان‌های اجتماعی به ما خدمات بدهند یا چگونه از منابع و استعدادها ما استفاده نمایند»

در کتاب ماهیت کار مدیریتی، مینتزبرگ پنج خصوصیت کار مدیریت را از پایه می‌کند. این پنج ویژگی عبارتند از:

۱. شغل مدیر ترکیبی از کارهای منظم و برنامه‌ریزی شده و وظایف برنامه‌ریزی نشده است؛
۲. مدیر هم یک متخصص و هم یک کل‌نگر است؛
۳. مدیران به اطلاعات به دست آمده از تمامی منابع اتکا می‌کنند اما برای آن چه

■ ۱۹۳۹. تولد

■ ۱۹۶۱. دریافت مدرک مهندسی از دانشگاه مک‌گیل^۱.

■ ۱۹۶۳-۱۹۶۱. انجام تحقیق در راه‌آهن ملی کانادا.

■ ۱۹۶۸. دریافت مدرک دکترا و شروع به کار به عنوان استاد دانشگاه مک‌گیل.

مدتی بعد او به سمت مدیر مرکز مطالعات استراتژیک دانشگاه منصوب شد.

■ ۱۹۷۳. انتشار کتاب ماهیت کار مدیریتی.

■ ۱۹۷۵. اخذ جایزه بهترین مقاله از مک‌کنزی^۲.

■ ۱۹۹۱-۱۹۸۸. رئیس جامعه مدیریت استراتژیک.

■ ۱۹۹۱. فعالیت در چند مؤسسه مدیریتی از جمله استادیار INSEAD در

فرانسه.

■ ۱۹۹۵. اخذ جایزه بهترین کتاب سال جرج آر. تری^۳ برای کتاب آکادمی

مدیریت.

■ ۱۹۹۵-۱۹۹۶. انتصاب به عنوان استاد رشته مطالعات مدیریت در دانشگاه

مک‌گیل.

■ ۲۰۰۰. مدیر برنامه بین‌المللی مدیریت.

زندگی و دوران شغلی

هنری مینتزبرگ در کانادا متولد شد و تقریباً تمام دوران زندگی و کاری خود را در همین کشور گذرانده است. او در دانشگاه مک‌گیل تحصیل کرد. همچنین او در انستیتو فن‌آوری ماساچوست^۴ نیز تحصیل کرده و در سال ۱۹۶۱ به کانادا بازگشت و در شرکت ملی راه‌آهن کانادا شروع به کار کرد. در سال ۱۹۶۳، او وارد دنیای دانشگاه شد و در سال ۱۹۶۸ به سمت مدرس در دانشگاه مک‌گیل منصوب شد. وی اکنون مدیر مرکز مطالعات استراتژیک این دانشگاه است و پیش از آن نیز

1. McGill 2. McKinsey 3. George R. Terry 4. MIT
5. Harvard Business Review

که به صورت شفاهی منتقل می‌شود، ارجحیت قابل هستند؛
 ۴. کار مدیریت متشکل از فعالیت‌هایی است که شجاعت و جسارت جزء ویژگی‌های اصلی آن به شمار می‌روند.
 ۵. کار مدیریت، هر روز در حال پیچیده‌تر شدن است.

ارتباطات بین فردی

- پیش‌تاز - انجام نمادین وظایف به عنوان نماینده پیش‌تاز سازمان.
- رهبر - ایجاد یک فضای مناسب و ایجاد انگیزه در کارکنان و زیردستان.
- رابط - توسعه و حفظ شبکه‌های ارتباطی در خارج از سازمان.

اطلاعات

- ناظر - گردآوری تمامی انواع اطلاعاتی که برای سازمان مفید و مناسب هستند.
- منتشر کننده - انتقال اطلاعات از خارج سازمان به افراد داخل آن.
- سخنگو - انتقال اطلاعات از داخل سازمان به بیرون از آن.

تصمیم‌گیری

- کارآفرین - آغاز تغییر و انطباق با محیط.
- پردازشگر اختلالات - پرداختن به رخدادهای پیش‌بینی نشده و غیرمنتظره.
- تخصیص دهنده منابع - تصمیم‌گیری پیرامون نحوه استفاده از منابع سازمان.
- مذاکره کننده - مذاکره با افراد و سایر سازمان‌ها.

ایجاد ساختار سازمانی

هنری مینتزبرگ در کتاب سال ۱۹۷۹ خود به نام ایجاد ساختار سازمانی، پنج نوع ساختار سازمانی ایده‌آل را ترسیم کرده است. آنها عبارتند از ساختار ساده؛ پروکراسی ماشینی؛ پروکراسی حرفه‌ای؛ ساختار بخشی؛ و ساختار تخصصی ویژه. او ده سال بعد این ساختارها را مورد تجدید نظر قرار داد و سپس ساختارهای زیر را معرفی نمود:

- سازمان کارآفرین - کارکنان اندک، تقسیم‌بندی محدود نیروی کار، سلسله‌مراتب محدود مدیریتی، غیررسمی، و تمرکز قدرت بر مدیریت اجرایی.
- سازمان ماشینی - به شدت تخصصی، انجام وظایف معمول، ارتباطات رسمی، واحدهای بزرگ اجرایی، گروه‌بندی و تقسیم‌بندی وظایف، سیستم‌های شفاف مدیریتی، تصمیم‌گیری از مرکز، تقسیم‌بندی گسترده میان کارکنان صف و ستاد.
- سازمان تنوع‌یافته - مجموعه‌ای از واحدهای نیمه خودکار تحت یک ساختار متمرکز مدیریتی. این واحدها تحت عنوان بخش‌ها شناخته می‌شوند و مدیریت مرکزی آن نیز ستاد (دفتر مرکزی) نامیده می‌شود.

- سازمان حرفه‌ای - این ساختار عمدتاً در بیمارستان‌ها، دانشگاه‌ها و نهادهای دولتی دیده می‌شود که ویژگی اصلی آنها استفاده از نیروهای حرفه‌ای است. همه این سازمان‌ها دارای محصولات یا خدماتی استاندارد شده هستند.
- سازمان‌های نوآور - این همان چیزی است که هنری مینتزبرگ آن را سازمان مدرن می‌داند؛ این سازمان‌ها انعطاف‌پذیر هستند، هر گونه بروکراسی را رد می‌کنند و از تأکید زیاد بر سیستم‌های برنامه‌ریزی و کنترل اجتناب می‌ورزند.

برای اطلاعات بیشتر آثار مهم هنری مینتزبرگ کتب:

- «ماهیت کار مدیریتی»، ۱۹۷۳
- «ایجاد ساختار سازمانی: ترکیبی از چند تحقیق»، ۱۹۷۹
- «پنج ساختار: طراحی سازمان‌های اثربخش»، ۱۹۸۳
- «قدرت در داخل و اطراف سازمان‌ها»، ۱۹۸۳
- «دیدگاه‌های هنری مینتزبرگ در باب مدیریت: درون دنیای شگفت‌انگیز سازمان‌های ما»، ۱۹۸۹
- «فراز و نشیب برنامه‌ریزی استراتژیک»، ۱۹۹۴
- «فرآیند استراتژی: مفاهیم، زمینه‌ها و نمونه‌ها»، ۱۹۹۶
- «جامعه اثر مدیریت زیاد خود غیر قابل مدیریت شده است»، هنری مینتزبرگ
- «استراتژی پیامد برنامه‌ریزی نیست بلکه نقطه شروع آن است»، هنری مینتزبرگ
- مقالات نشریات:
- «شغل مدیران: فولکلور و حقیقت»، هاروارد بیزینس ریویو، مه/آوریل، ۱۹۷۵.
- «تلوین استراتژی»، هاروارد بیزینس ریویو، ژوئیه/اوت، ۱۹۸۷.
- «فراز و نشیب برنامه‌ریزی استراتژیک»، هاروارد بیزینس ریویو، ژانویه/فوریه، ۱۹۹۴.