

## فصلنامه پژوهش های مدیریت در جهان اسلام

شماره مجوز: ۸۵۴۹۵ شماره استاندارد بین المللی: ۶۰۹۴-۲۶۷۶ شماره پنجم (زمستان ۱۳۹۹)

### اصول و مبانی نظری حاکم بر مدیریت

(تاریخ ارسال ۱۳۹۹/۰۵/۲۵ تاریخ پذیرش ۱۴۰۰/۰۲/۲۰)

#### احسان نیرپور

#### چکیده

ظهور سازمانهای اجتماعی و گسترش روز افزون آنها یکی از خصیصه های بارز تمدن بشری است. و به این ترتیب و با توجه به عوامل گوناگون مکانی و زمانی و ویژگیها و نیازهای خاص هر جامعه هر روز بر تکامل و توسعه این سازمانها افزوده می شود. بدیهی است هر سازمان اجتماعی برای نیل به اهدافی طراحی شده و با توجه به ساختارش نیازمند نوعی مدیریت است. یکی از پیامدهای مهم در هم ریخته شدن نظام ارزشی غرب حاکم شدن مکتب اصالت نفع بر روند فعالیتهای اقتصادی و تولید است. معتقدین به این مکتب یک عمل را تا آنجا درست قلمداد میکنند که برای فرد یا افرادی بیشترین خوشی و آسایش را به وجود آورد به بیان دیگر ملاک درستی یک عمل نتایج آن است نه شیوه انجام آن عمل.

واژگان کلیدی: مدیریت، اصول مدیریت، نظریات مدیریت، سرپرستی

## مقدمه

مدیریت فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی، سازماندهی و بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد. واقعا باید گفت که در ابتدا انسانها درباره مدیریت چقدر میدانند؟ دانش مدیریت تا چه حد علمی است و آیا مدیریت علم است یا هنر؟ بخشی از مدیریت را میتوان از طریق مدیریت آموزش فرا گرفت و بخشی دیگر را ضمن کار باید آموخت. در واقع بخشی که با آموزش فرا گرفته می‌شود علم مدیریت است. و بخشی که موجب به کار بستن اندوخته‌ها در شرایط گوناگون می‌شود هنر مدیریت می‌نامند. «به عبارتی دیگر سخن علم دانستن است و هنر توانستن.

### بخش اول: شناسایی مفهوم مدیریت و اصول آن

اصولا در هر مجموعه سازمانی، ایجاد ارتباطات اصولی شغلی و انسانی افراد و نیز اداره نمودن و هماهنگ سازی منابع انسانی، مادی و امکاناتی موجود آن در جهت اهداف سازمانی و فردی، نیازمند به اهرمی مؤثر می‌باشد که به عنوان مدیریت شناخته می‌شود. جهت آشنایی بیشتر با مفهوم مدیریت و ابعاد آن، ذیلاً برخی تعاریف مداول از مدیریت ارائه می‌گردد. براین اساس، مدیریت عبارتست از:

\* ایجاد توازن بین منابع و فعالیتهای کاری مختلف در یک موسسه

\* فرآیندی نظام مند که با استفاده از آن بتوان کوشش‌های فردی و گروهی را به منظور دستیابی به اهداف مشترک، هماهنگ نمود.

\* کنترل عناصر مسئول و زیر دست، به طوریکه تلاش‌های آنان در تحقق اهداف دستگاه

مربوطه هماهنگ گردد. «آرتارنن بوم - R.T.Bome - (۱۹۶۱).

- \* اتخاذ تصمیم جهت پیشبرد امور، که بر این اساس، مدیریت به مفهوم اخذ اطلاعات و تنظیم آن به منظور انجام دادن اعمال لازم سازمانی می باشد.
- \* کنترل عملیات سازمانی، به طوریکه بتوان در راستای نیل به اهداف آن، به نحو مؤثر با صرفه جویی بایسته گام برداشت «آی. فلی. پر - Flipper»
- \* فرآیندی که به وسیله آن، فعالیت های فردی و گروهی، متناسب با اهداف مشترک، همسو و هماهنگ می شود. «ج.ا.چ. دانلی - G.H.Danly»
- \* فرآیندی نظام گرا که از طریق (برنامه ریزی، سازماندهی، هماهنگی، فرماندهی و کنترل) قادر است افراد را به اهداف اصلی سازمانی و نیز فردی خویش رهنمون نماید.

### بخش دوم: شناسایی سبک های مدیریتی

بررسی ها نشان می دهد، تعیین سبک یا شیوه متناسب اعمال مدیریت، مستلزم در نظر گرفتن برخی پارامترهای اساسی می باشد و اهم این موارد شامل نوع سازمان، تشکیلات سازمان، محدودیتهای مدیریتی، موقعیت زمانی و مکانی، ترکیب کمی و کیفی همکاران و... می باشد. در این ارتباط سبک های مدیریتی مطرح بدین شرح، معرفی و بررسی می گردند.

#### بند اول: مدیریت علمی

بنیانگذار و نظریه پرداز معروف سبک مدیریت علمی، فریدریک وینسلوتیلور می باشد که وی در کتابی با عنوان «اصول مدیریت علمی» چهار محور اصلی برای کارکرد مدیریت را معرفی نموده است.

- ۱- علمی نمودن روند انجام کارها، با استفاده از نتایج مطالعات و تحقیقات کاربردی آن
- ۲- علمی نمودن مراحل جذب نیروی انسانی (گزینش، آموزش، کارآموزی و رشد کارکنان)

۳- برقراری شرایط و فضای همکاری و تعامل بین کارفرمایان و کارکنان مطابق با اصول علمی تدوین شده.

۴- تعیین و توزیع مناسب وظایف برنامه ریزی و اجراء میان کارفرمایان و کارگران

### بند دوم: مدیریت کلاسیک

آدام اسمیت در کتابی با عنوان «بررسی علت و ماهیت ثروت ملل» به اهمیت مواردی همچون ضرورت تقسیم وظایف کاری بویژه در خطوط تولید، استفاده بهینه از تجهیزات، امکانات و ابزار کار و اثر گذاری آن در افزایش نرخ تولیدات و سود اقتصادی پرداخته است. در واقع می توان گفت این موارد، از اهم پایه های نظریات اقتصادی در مدیریت و سبک مدیریت کلاسیک می باشند.

### بند سوم: مدیریت کلاسیک جدید

تقریباً همزمان با تیلور، هنری فایول دیدگاه دیگری از روشهای مدیریتی مطرح نمود که به عنوان اصول کلی مدیریت فایول شناخته می شود. بنابر نظرات ایشان، این سبک مدیریتی شامل چهارده اصول و پنج وظیفه یا عنصر اصلی آن می باشد. این عناصر اصلی شامل طراحی و برنامه ریزی، سازماندهی، فرهنگ کارکنان، هماهنگی فعالیتها، و کنترل عملکرد بوده و همچنین، چهارده اصول مدیریتی مورد بحث بدین شرح می باشد.

۱- تقسیم کار

۲- اختیار و مسئولیت

۳- انضباط

۴- وحدت فرماندهی

۵- وحدت هدایت

۶- تقدم منافع عمومی بر منافع فردی

۷- پرداخت حقوق و دستمزد مناسب

۸- عدالت و انصاف

۹- نظم و هماهنگی

۱۰- سلسله مراتب و استمرار

۱۱- تمرکز

۱۲- ثبات شغلی کارکنان

۱۳- ابتکار و نوآوری

۱۴- همکاری و مشارکت گروهی

با توجه به مطالب فوق مشخص می‌شود برخلاف تئوری تیلور، هنری فایول تأکید بر اعمال فنون و مهارت‌های مدیریتی در سطوح بالاتر سازمانی و نه در واحد‌های اجرایی می‌نماید.

#### بخش سوم: اصول مدیریت واحدهای صنعتی

۱- نظارت بر اجرای صحیح تصویب نامه‌ها، مقررات و روش‌های صنعتی موردعمل در صنایع پتروشیمی و هماهنگ نمودن کلیه فعالیت‌های صنعتی و حسابداری شرکت با توجه به مقررات جاری و تصویب نامه‌ها

۲- نظارت برانجام کلیه فعالیت‌های برنامه ریزی صنعتی بودجه شرکت شامل بررسی‌های وام و سرمایه‌گذاری و کنترل منابع و مصارف صنعتی، برنامه ریزی و تجزیه تحلیل‌های آماری،

تهیه آماروگزارشهای تلفیقی صنعتی، بررسی قیمت‌ها، تنظیم بودجه، کنترل هزینه‌های سرمایه‌ای و جاری

۳- نظارت برانجام کلیه فعالیتهای برنامه ریزی صنعتی بودجه شرکت شامل بررسی‌های وام و سرمایه‌گذاری و کنترل منابع و مصارف صنعتی، برنامه ریزی و تجزیه تحلیلهای آماری، تهیه آماروگزارشهای تلفیقی صنعتی، بررسی قیمت‌ها، تنظیم بودجه، کنترل هزینه‌های سرمایه‌ای و جاری - نظارت بر فعالیت‌های حسابداری شرکت و ارایه روشها و خط مشی‌ها و برنامه‌های مربوط به فعالیتهای حسابداری صنعتی، حسابداری اعتبارات اسنادی و تخصیص ارز

۴- حسابداری طرحها و امور ذی‌حسابی - نظارت بر تدوین، کنترل و هماهنگی مقررات صنعتی - نظارت بر بررسی مسایل صنعتی اتی شرکتهای تابعه

۵- نظارت بر امور طراحی، اجرا و کاربرد روشهای سیستمهای یکنواخت صنعتی و صنعتی در سطح صنعت

#### بخش چهارم: امور تدوین و کنترل مقررات صنعتی

۱- نظارت بر بررسی و تفسیر آیین‌نامه‌ها، دستورالعملها و مقررات صنعتی تهیه شده توسط امور تدوین و مقررات صنعت نفت و کنترل‌های لازم برای اجرا و هماهنگی آنها

۲- نظارت بر تهیه سیستم‌ها و روشهای صنعتی صنعتی یکنواخت در سطح صنعت و تغییرات لازم در آنها و ۳- نظارت بر پیاده‌سازی سیستم‌ها و روشها

۴- نظارت و بررسی در حل و فصل مسایل و مشکلات صنعتی اتی شرکتهای تابعه

۵- نظارت بر فعالیتهای واحدهای خدمات ماشینی و نیز بررسی و اجرای روشها و تکنیک‌ها، و تایید برنامه‌های طراحی شده توسط واحد خدمات ماشینی

## بند اول: امور برنامه ریزی صنعتی و بودجه

- ۱- نظارت بر تامین اعتبارات و وجوه لازم برای سرمایه‌گذاری در طرح‌های پتروشیمی و بازپرداخت وامها و سررسیدها
- ۲- نظارت بر ایجاد سیستم متمرکز کنترل منابع و مصارف صنعتی صنعت پتروشیمی و ارایه نحوه استفاده منابع پولی و ارزی شرکت به هیات مدیره
- ۳- نظارت و کنترل برای جلوگیری از راکد ماندن منابع ریالی و ارزی
- ۴- نظارت بر برنامه ریزی و بررسی فعالیت‌های صنعتی صنعت پتروشیمی و شرکت‌های تابعه و تهیه گزارشات به هیات مدیره
- ۵- نظارت بر تجزیه و تحلیل و تفسیر گزارش‌های صنعتی شرکت‌های تابعه و تهیه گزارش‌های تلفیقی و آمار و اطلاعات برای هیات مدیره
- ۶- نظارت بر تهیه و تنظیم بودجه و کنترل هزینه‌های جاری و سرمایه‌ای شرکت و ارایه به هیات مدیره و مجمع عمومی
- ۷- ارایه بودجه‌های مصوب به سازمان برنامه و بودجه

## بخش پنجم: نظریه نقش‌های مدیریتی

جدیدترین نظریه مدیریت نظریه نقش‌های مدیریتی است. اساس این نظریه این است که آنچه را مدیر انجام میدهد باید ملاحظه نمود و بر پایه چنین ملاحظاتی فعالیتها یا نقش‌های مدیریتی را معین کرد. آدیزس (adizes) با مطالعه مدیریت برای اداره موثر هر سازمان چهار نقش «مدیر تولید - اجرایی - ابداعی و ترکیبی» را لازم میدانند. هر یک از این نقش‌های مدیریتی با یکی از خرده سیستم‌ها و یک سیستم اجتماعی ارتباط دارد. زیرا هر نوع

سازمانی خواه بازرگانی، صنعتی یا اداری یک سیستم اجتماعی است و بیشتر خرده سیستم های اجتماعی مرکب از خرده سیستم های به هم پیوسته زیادی هستند که شامل خرده سیستم های انسانی، اجتماعی، اداری، ساختاری، اطلاعاتی، تصمیم گیری و تکنولوژی اقتصادی است.

آدریزس این چنین استدلال می کند که سیستم هایی که به طور کامل هر چهار نقش را ایفا کنند و هیچ گونه سبک مدیریتی غلط نداشته باشند اندکند زیرا چنین مدیری باید تکنسینی عالی، رئیس، مبتکر و نیز ترکیب کننده باشد. هر مدیری با توجه به نوع کار، سطح سازمان و شرایط محیطی به درجاتی از مهارتهای مدیریتی نیاز دارد. مدیریت به شکل یک هرم است که در پایین آن عالی، در وسط میانی، در بالا عملیاتی قرار گرفته است. مدیران عملیاتی: این مدیران سرشان بسیار شلوغ است و مراجعه مکرر افراد موجب انقطاع کارشان می شود و اغلب مجبورند برای نظارت در رفت و آمد باشند و برای پرسنل خود ماموریت های کاری خاص تعیین کنند و با برنامه عملیاتی تفصیلی کوتاه مدت طرح ریزی کنند.

مدیران میانی: آنها به طور مستقیم به مدیریت رده بالا گزارش میدهند، کارشان مدیریت بر سرپرستان است و نقش حلقه واسطی را میان مدیریت عالی و مدیران عملیاتی به عهده دارند، بیشتر وقتها به تحلیل داده ها، آماده کردن اطلاعات برای تصمیم گیری، تبدیل تصمیمهای مدیریت عالی به پروژه های معین برای سرپرستان و جهت دادن به نتایج کار مدیران عملیاتی می پردازند.

مدیریت عالی: مدیرانی که در نقشهای عملیاتی و میانی موفق بوده و عملکرد کلی واحدهای عمده را ارزیابی می کنند و درباره موضوعات و مسائل کلی با مدیران سطح پایین به تبادل نظر می نشینند و بیشتر وقتشان را با همکاران با افراد خارج از سازمان و اندک



زمانی را با افراد زیردست می‌گذرانند. ماکسیم گورکی می‌گوید: اگر کار تفریح باشد زندگی لذتبخش است و اگر وظیفه باشد زندگی بردگی است.

خلاقیت مدیران: هر مدیری باید خلاقیت داشته باشد خلاقیت یعنی به کارگیری توانایی‌های ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید. تداوم حیات سازمان‌ها به بازسازی آنها بستگی دارد بازسازی سازمان‌ها از طریق هماهنگ کردن اهداف با وضعیت روز و اصلاح و بهبود روش‌های حصول این اهداف انجام می‌شود.

### بخش ششم: ساز و کارهای موفقیت در مدیریت

برنامه ریزی: هنگامی که آدمی در مسیر رشد عقلانی خود به ضرورت برنامه ریزی در زندگی خویش پی برد، آن را در نظام‌های اجتماعی به عنوان ابزاری در خدمت مدیریت و رهبری، مورد توجه قرار داد، و امروز می‌بینیم که ساختار وجودی سازمان‌ها پیچیده گشته‌اند، که بدون برنامه ریزی‌های دقیق نمی‌توانند به حیات خود تداوم بخشند.

سازماندهی: انسان ذاتاً کنجکاو است با حواس پنجگانه خود به جستجو در دنیای اطرافش پرداخته و تلاش می‌کند تا مشاهداتش را در قالب‌های منسجم نظم بخشد. انسان امروزی نه تنها نیمی از روزش را به همکاری در تلاش‌های گروهی می‌گذراند بلکه نیم دیگر را به تماشای تلویزیون، خواندن روزنامه و کتاب یا در مجامع عمومی برای سرگرمی سپری می‌کند که همگی حاصل تلاش گروهی انسانها در واحدهای سازمانی است. نظریه پردازان سازمان از حوزه‌های گوناگون نظیر: مدیریت، روانشناسی، جامعه‌شناسی، علوم سیاسی، اقتصاد، مردم‌شناسی، مهندسی، مدیریت بیمارستانی و... پدید آمده‌اند و هر یک چیزی بر این موضوع افزوده‌اند.

## نتیجه گیری

مدیران مدرن و امروزی از بسیاری اصول و تمرینات و تکنیکها استفاده می کنند از تجارب و دیدگاههای قبلی بسط و گسترش یافته است. انقلاب صنعتی ضرورتی برای ایجاد تجارتهای بزرگ و. متعاقب ان نیازمندی به مدیران حرفه ای بود. مدل‌های راهبر از روی سازمانهای نظامی و کلیسا بود.

در سال ۱۹۷۵ ریموند اف مایل کتاب تئوری های مدیریت را تالیف کرد. مفاهیم رفتارهای سازمانی و توسعه توسط مک گراو هیل تالیف شد. در این کتاب شیوه ای موثر از سیر تکاملی علم مدیریت در امریکا بیان شده است. مدل او شامل روشهای سنتی، روابط انسانی و مدیریت منابع انسانی می باشد.

مدیریت علمی بر روابط ماشین و کارگری متمرکز است. بهره وری سازمانی را میتوان با افزایش بازدهی فرایندهای تولیدی افزایش داد. بعد کارایی به خلق شغل‌های اقتصادی از نظر زمان، انرژی انسانی و دیگر منابع بهره وری مرتبط است. مشاغل طوری طراحی میشوند که هر کارگری مشخص شده باشد، وظایفش به خوبی کنترل شده باشد تا بتواند به طرزکی که راهنمایی شده عمل کن. رویه ها و شیوه هایی مشخص برای هر شغل بایستی بدون هیچ استثنایی دنبال شود.

## منابع و مأخذ

- ۱- ابراهیمی، محسن، میدری، احمد و حاجی، مجید. (۱۳۹۲). تأثیر فرایند حل و فصل دعاوی قضایی بر رشد اقتصادی کشورهای گروه D<sub>۸</sub>، فصلنامه پژوهش‌ها و سیاست‌های اقتصادی، ۲۱(۶۵): ۳۳-۶۰.
- ۲- اختیاری، سارا، آقانسیری، مریم و حسنی، محمد. (۱۳۹۲). بررسی محیط کسب و کار کشور با استفاده از گزارش بانک جهانی سال ۲۰۱۴ میلادی، گزارشات دریافتی از استان‌ها و مؤلفه‌های ۲۱گانه ملی، دفتر پایش و بهبود محیط کسب و کار مرکز پژوهش‌های مجلس شورای اسلامی.
- ۳- آذرمند، حمید. (۱۳۸۵). نقش نهادهای سیاسی و حقوقی در توسعه اقتصادی، فصلنامه روند، شماره ۵۰ و ۵۱: ۱۷۰-۱۱۹.
- ۴- اشرفی، یکتا و فهیمی‌فر، فاطمه. (۱۳۹۰). بررسی شاخص‌های بهبود محیط کسب و کار با تأکید بر جایگاه ایران، مجله اقتصادی- ماهنامه بررسی مسائل و سیاست‌های اقتصادی، ۱۱(۱۱): ۷-۴۲.
- ۵- اکبری، نعمت‌الله، مؤذن جمشیدی، هما و اکبری، محمدحسن. (۱۳۹۲). فراتحلیل بهبود محیط کسب و کار در ایران با تأکید بر سرمایه‌گذاری، اولین همایش ملی توسعه پایدار با رویکرد بهبود محیط کسب و کار، مشهد، اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی خراسان رضوی.
- ۶- بازمحمدی، حسین و چشمی، اکبر. (۱۳۸۵). اندازه دولت در اقتصاد ایران، مجموعه پژوهش‌های اقتصادی بانک مرکزی، شماره ۲۹.

۷- بختیاری، صادق و شایسته، افسانه. (۱۳۹۱). بررسی تأثیر بهبود فضای کسب و کار بر رشد اقتصادی در کشورهای منتخب با تأکید بر ایران، فصلنامه علوم اقتصادی، ۶(۱۹): ۱۷۵-۲۰۴.

