

## فصل دوم: مدیریت

### مقدمه:

سازمان برای نیل به مقاصد خود و جهت دادن به فعالیت‌های کارکنان در راستای هدف‌هایش به سرپرستی، نظارت، هماهنگی و هدایت نیاز دارد. فقدان مدیریت موجب ناهماهنگی، انحراف از هدف، اتلاف وقت و انرژی می‌شود و سازمان‌ها را به نابسامانی و از هم‌پاشیدگی می‌کشاند.

سازمان و مدیریت لازم و ملزوم یکدیگرند، وجود یکی بدون دیگری بی‌معناست.

1. هر سازمانی برای نیل به اهداف خود، به نوعی مدیریت متناسب با ساختارش نیازمند است.
2. شیوهی رهبری و مدیریت هر جامعه، بستگی به ساخت فرهنگ و تمدن آن دارد.

### تعریف مدیریت:

فراگرد به کارگیری موثر و کارآمد منابع مادی و انسانی بر مبنای یک نظام ارزشی پذیرفته شده است که از طریق برنامه‌ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل عملیات برای دستیابی به اهداف تعیین شده، صورت می‌گیرد.

5 نکته اساسی که زیربنای مفاهیم کلی مدیریت است:

1. مدیریت یک فراگرد است. هر فراگرد دارای هدف، ساختار و نتیجه است.
2. مدیریت بر هدایت تشکیلات انسانی دلالت دارد.
3. مدیریت موثر مبتنی بر تصمیم‌گیری مناسب و دستیابی به نتایج است.
4. مدیریت کارا، متضمن تخصیص و مصرف مدبرانه منابع است.
5. مدیریت بر فعالیت‌های هدفدار تمرکز دارد.

## مدیریت علم است یا هنر؟

بخشی از دانش مدیریت که از طریق آموزش مدیریت که از طریق آموزش فرا گرفته شود علم مدیریت و بخشی از آن که از طریق کسب تجارب و اندوخته‌ها و بکارگیری آن‌ها در شرایط گوناگون حاصل می‌شود هنر مدیریت می‌دانند.

علم دانستن است و هنر توانستن.

### اهمیت مدیریت:

اهمیت مدیریت به حدی است که در هنگام مواجهه با بحران رهبری بنیانگزاران واحدهای بازرگانی، صنعتی، با جذب مدیران توانمند، زمینه را برای آغاز دوره‌ی تکامل بعدی، یعنی رشد از طریق هدایت، فراهم می‌آورند.

بسیاری از صاحب‌نظران موفقیت و شکست نهادها را ناشی از تفاوت در نحوه‌ی مدیریت آن‌ها می‌دانند.

پیتر دراکر: عضو اصلی و حیات‌بخش هر سازمان، مدیریت آن است.

### انواع مدیران:

مدیران از نظر سطح سازمانی به 3 طبقه مدیران عملیاتی، مدیران میانی، مدیران عالی تقسیم می‌شوند.

**1. مدیران عملیاتی:** مستقیماً مسئول تولید کالاها و خدمات هستند. این مدیران را معمولاً رئیس قسمت، سرپرست یا

متصدی می‌نامند. آنان فقط کارکنان عملیاتی را هدایت می‌کنند و سرپرستی مدیران دیگر را بر عهده ندارند. این سطح

مدیریت حد فاصل بین مدیران میانی و کارهای اجرایی است. بیشتر وقت آن‌ها با کارگران صرف می‌شود و زمان کمی را با

مدیران بالاتر یا افراد خارج از سازمان می‌گذرانند.

**2. مدیران میانی:** یک رده بالاتر از مدیران عملیاتی هستند. به‌طور مستقیم به مدیریت رده بالا گزارش می‌دهند و واسط بین

مدیریت عالی و مدیریت عملیاتی سازمان تشکیل می‌دهند. بیشتر وقت مدیران میانی به تحلیل داده‌ها، آماده‌سازی اطلاعات

برای تصمیم‌گیری، تنظیم برنامه و طرح‌های عملی بر مبنای تصمیم‌های مدیریت عالی و برنامه‌ریزی فعالیت‌های سرپرستان و هدایت آن‌ها برای نیل به اهداف سازمانی است.

**3. مدیران عالی:** معمولاً گروه کوچکی از مدیران را تشکیل می‌دهند که مسئول اداره‌ی کل سازمان هستند. اهداف، خط‌مشیها و راهبردها را تدوین و واکنش‌های سازمان را در برابر محیط معین می‌کنند. این سطح از مدیریت را مدیر عامل، مدیر، رئیس می‌نامند. این مدیران غالباً در جامعه، در معاملات تجاری و در مذاکره با دولت نماینده سازمان خود هستند. بیشتر وقت خود را صرف صحبت با مدیران عالی سایر موسسات و افراد خارج از سازمان می‌کنند.

### مهارت‌های مورد نیاز مدیران:

مدیران در هر سطحی که باشند و در هر نوع سازمانی که فعالیت کنند باید به مهارت‌های خاصی مجهز شوند تا بتوانند در نیل به اهداف تعیین شده سازمان را یاری رسانند.

**1. مهارت‌های ادراکی:** توانایی تحلیل موقعیت و تعیین ریشه‌ی مسائل و تدوین برنامه‌ی مناسب را به مدیر می‌دهند. این مهارت‌ها خصوصاً برای مدیران عالی سازمان که باید اهداف وسیع و برنامه‌های بلندمدت سازمان را برای آینده طرح‌ریزی کنند، ضروری است.

**2. مهارت‌های انسانی:** این مهارت‌ها به مدیر امکان می‌دهند تا با افراد، در کنار آن‌ها و به‌طور موثر با آن‌ها کار کند. مدیران در همه‌ی سطوح به این مهارت نیاز دارند. چون برای نیل به اهداف سازمان به افراد داخل و خارج سازمان وابسته‌اند. مدیرانی که مهارت‌های انسانی خوبی دارند می‌توانند نیازها و انگیزه‌های افراد را درک و آنان را تشویق کنند تا بدون نگرانی در تصمیم‌گیری‌ها مشارکت داشته باشند.

**3. مهارت‌های فنی:** این مهارت‌ها به معنی توانایی به‌کار بردن ابزار، شیوه‌ها و دانش مورد نیاز برای اجرای یک زمینه‌ی تخصصی است. جراحان، مهندسان، حسابداران و ... همگی دارای مهارت‌های مربوط به زمینه‌های تخصصی خود هستند. مدیران عملیاتی (خط اول) بیشتر به این مهارت‌ها نیاز دارند؛ زیرا آنان به‌طور مستقیم با فارادی کار می‌کنند که ابزار و شیوه‌های تخصصی ویژه خود را به‌کار می‌برند.