**تعریف مدیریت:**

با توجه به نظر غالب نویسندگان و با بررسی سابقه موضوع روشن می شود که درباره مدیریت تعریفی واحد و مورد قبول عام وجود ندارد. هر کدام از صاحبنظران و مولفان در این زمینه با هدف ها و جهت گیری های مختلف، تعریفی ارائه داده اند. هرسی و بلانچارد (1977) گفته اند که به تعداد نویسندگان مدیریت از مدیریت تعریف ارائه شده است، اما با کنکاش و تعمق دقیق در این باره می توان چنین گفت که مدیریت عبارت است از: هدایت فعالیت های افراد در جهت اهداف معین. به عبارت دیگر، مدیریت به فعالیتی اطلاق می شود که توسط یک یا چند نفر برای اداره و هدایت فعالیت های یک یا چند نفر در جهت برآوردن یک یا چند هدف معین و از پیش تعیین شده، انجام می پذیرد. در کل می توان گفت که همه تعاریف مدیریت عامل رسیدن به مقاصد سازمان مشترک می باشد. در اینجا به پاره ای از تعریف های مهم مدیریت از دیدگاه صاحبنظران مشهور اشاره می کنیم و در پایان عناصر مشترک این تعاریف و همچنین به کمک ملاک های عینی و عملی تعریفی از مدیریت ارائه می شود که بیشترین قرابت را به دیدگاه همه صاحبنظران داشته باشد. رضائیان (1393) در تعریف مدیریت آورده است: «مدیریت فرایند به کارگیری موثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی، سازماندهی، بسیج منابع و امکانات، هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می گیرد.» تعریف مذکور، مفاهیم کلیدی زیر را در بر دارد:

* مدیریت یک فرآیند است.
* مفهوم نهفته مدیریت، هدایت تشکیلات انسانی است.
* مدیریت موثر، تصمیم های مناسبی می گیرد و به نتایج مطلوبی دست می یابد.
* مدیریت کارا به تخصیص و مصرف مدبرانه می گویند.
* مدیریت بر فعالیت های هدف دار تمرکز دارد.

به طور کلی می توان گفت مدیریت فعالیت و علمی است منظم که در یک موقعیت سازمان یافته به وسیله افراد و گروه های درگیر موضوع، برای هدایت و هماهنگی امور و در جهت دستیابی به هدف های معین (فردی، گروهی و سازمانی) انجام می شود.

**2-3-سیر تحول مدیریت :**

مدیریت در طول تحول خود، فراز و نشیب های بسیاری به خود دیده است؛ اما در هر دوره ای از تاریخ زندگی بشری، شیوه ای از مدیریت برای به سامان درآورد امور توسط مدیران اجرا شده است تا بتوانند حکومت و سازمان های خود را به اهداف مورد نظر برسانند. از آغاز تاریخ بشریت و شهر نشینی یعنی از ابتدای تاریخ بشر تا سال 1910 مدیریت امری ذاتی و سلیقه ای بوده، هر چند روش های بسیاری مدرنی نیز در آن زمان برای اداره امور بکار گرفته می شد. و مسائلی نظیر سیستم های اداری و مدیریتی سومری ها، مصری ها، ایرانیان باستان و مواردی نظیر ساخت اهرام ثلاثه مصر و ساخت دیوار چین در این حوزه طبقه بندی می شود(کونتز وهارولد، 1997، ص23). بر این اساس می توان مدیریت را به 10 دوره زیر تقسیم بندی نمود:

**2-3-1-تقسیم بندی دوره های مدیریت:**

2-3-1-1:مدیریت در دوران باستان

2-3-1-2:مدیریت در دوران وسطی

2-3-1-3:مدیریت در عصر رنسانس

2-3-1-4:نظریه های کلاسیک مدیریت

* بروکراسی وبر: ترکیب سازمان
* هنری فایول: فعالیت سازمان
* لوتر گیولیک: وظایف مدیر

2-3-1-5:نهضت مدیریت علمی

2-3-1-6:نهضت روابط انسانی

2-3-1-7:نهضت انسان دوستی صنعتی

2-3-1-8:نظریه سیستم ها

2-3-1-9:مدیریت اقتضایی

2-3-1-10: دوره های نوین مدیریت:

* سازمان های یادگیرنده
* استعاره های سازمانی
* تئوری آشوب
* مدیریت استراتژیک

**2-4- مقایسه نظریه ها و کلاسیک با نظریه های نوین مدیریت:**

بخش عمده دانش کنونی مدیریت، از تجربه مدیران و آثار دانشمندانی نشأت گرفته است که به مطالعه مدیریت پرداخته اند. حال برای نمایش چگونگی بررسی های مدیری و تاثیر دستاوردهای مدیران پیشین بر مدیران امروزی به یک نگرش اجمالی به مقایسه ی سیر تحولات مدیریت بسنده می کنیم.( مقیمی، 1386، ص14)

**2-4-1- نظریه های مکتب کلاسیک:**

مکتب کلاسیک شامل 3 نظریه ذیل است:

الف) نظریه مدیریت علمی

 ب) نظریه فرایندی مدیریت (اصول گرایان)

 ج) نظریه بروکراسی

موارد الف و ب به طور جداگانه ولی تقریبا در یک مقطع زمانی شکل گرفته اند و ماکس وبر نظریه بروکراسی را ارائه کرد که بیش از نیم قرن، نقطه جدایی مطالعه ساختار سازمانی و کارکرد آن محسوب می شد. (رضائیان، 1382،ص54)

**الف) نظریه مدیریت علمی**

از اواخر قرن 13 هجری شمسی مقارن با اواخر قرن 19 میلادی گروهی تلاش کردند اصول مدیریت را به بکارگیری روش های مهندسی در طراحی شغل علمی تر سازند.

و در این جهت مطالعه اولیه روانشناسان صنعتی که «رویه های آزمایش انتخاب پرسنل» را به کار می بردند بدان ها کمک گرد. این گروه تلاش خود را بر «طراحی اثر بخشی کارکنان» متمرکز کردند.

اصول بنیادینی که «تیلور» در برخورد علمی با مدیریت نهفته می دید عبارتند از:

* جایگزینی اصول علمی به جای محاسبات سرانگشتی
* کسب هماهنگی در فعالیت های گروهی به جای تشتت در عمل
* جلب همکاری افراد به جای آشفتگی حاصل از فرد گرایی
* کار و تلاش برای به حداکثر رساندن بازدهی
* تلاش به منظور ارتقای سطح رشد تمام کارکنان برای ترقی روز افزون خود و سازمانشان. (الوانی، ،1387،ص34)

**ب) نظریه فرایندی مدیریت (وظیفه گرایان)**

در اثنا ی سال های جنگ جهانی اول، (1296 هجری مقارن با 1917 میلادی) افرادی نظیر هنری فایول فرانسوی، تجربیات خود را در کار مدیریت به صورت وظایف مدیری منعکس ساختند.

فایول کل سازمان را پیکره واحدی می دید که فعالیت های آن به شش دسته تقسیم می شد.

فنی (تولیدی) بازرگانی (خرید و فروش و مبادله) مالی (تعیین منابع مالی مصرف بهینه)، ایمنی (حفاظت از اموال و افراد) حسابداری (تعیین وضع موجود مالی) و وظایف مدیری (برنامه ریزی، سازماندهی، فرماندهی، هماهنگی، کنترل)

فایول ضمن بیان این واقعیت که: «... در امور مدیریت هیچ چیز مطلق نیست» روش ها و فنونی را که از راه تجربه بدان رسیده بود و آن ها را در تقویت پیکره سازمان یا انجام وظایف مدیریت مفید می دانست، به عنوان اصول چهارده گانه مدیریت ارائه کردم:

* تقسیم کار
* اختیار
* انضباط
* وحدت فرماندهی
* وحدت مدیریت
* وابستگی منافع فردی به هدف کلی
* جبران خدمات کارکنان
* تمرکز سلسله مراتب
* نظم
* عدالت
* ثبات
* ابتکار عمل
* احساس یگانگی (الوانی1392، ص43)

**ج) نظریه بروکراسی**

در حالی که توجه عمده تیلور و فایول بر مسائل علمی مدیریت، برای کسب موثر اهداف متمرکز بوده، توجه ماکس وبر به این مساله اساسی تر معطوف بود که چگونه می توان سازمان ها را ساختار مناسبی داد. گرچه وبر (جامعه شناس آلمانی) بیشتر اثار خود را در اواخر قرن نوزدهم میلادی منتشر کرده است ولی تا سال 1920 که آثارش به زبان های دیگر ترجمه شد، ناشناخته ماند. آثار وبر که به طور کلی تجویزی است، تفاوت عمده ای با توصیه های عمل گرای تیلور و فایول دارد. سهم عمده وبر در شکل گیری مدیریت، ارائه فهرست ویژگی های مدیریت بروکراتیک است. (الوانی، 1392، ص12)

**2-4-2- نظریه های مکتب نوین مدیریت**

 **الف) مکتب روابط انسانی**

در سال 1299 هجری شمسی (1920 م) ضمن سال های رکود بزرگ اقتصادی غرب، بعضی از دانشمندان علوم اجتماعی به رهبری التون مایو مطالعاتی را درباره چگونگی واکنش کارکنان به میزان تولید، نسبت به شرایط کاری، طراحی شغل و محرک های مدیری آغاز کردند. بخش اعظم این مطالعات در یکی از واحدهای شرکت وسترن الکتریک در شهر هاثورن صورت گرفت که بعداً به مطالعات هاثورن مشهور شد. این دسته از نظریه پردازان ضمن تاکید بر جنبه های انسانی مدیریت، به خنثی کردن فنی مهندسی جنبش مدیریت علمی تمایل داشتند. طرفداران این روش معتقد بودند که مدیریت باید توجه خود را بر افراد تمرکز دهد. به بیان دیگر متغیرهای اجتماعی را موثرتر از متغیرهای فیزیکی می دانستند.(استرو، نورثکرفت، 2013،ص7)

**ب**)**تئوری آشوب**

مطالعه در مورد تئوری آشوب[[1]](#footnote-1)در حقیقت از سال 1965 توسط دانشمندی به نام ادوارد لورنز از مطالعات هواشناسی شروع شد. این نظریه سپس در حیطه تمام علوم و مباحث تجربی، ریاضی، رفتاری، مدیریتی و اجتماعی وارد شده و اساس تغییرات بنیادی در علوم به ویژه هواشناسی، نجوم، مکانیک، فیزیک، ریاضی، زیست شناسی، اقتصاد و مدیریت را فراهم آورده است.( دانایی فرد،1392،ص6)

تئوری آشوب را می توان پارادایمی جدید دانست که کاربردهای زیادی برای هر علمی در پی داشته است. در زیر ضمن توصیف چهار ویژگی عمده این تئوری، بازتاب آنها را در مدیریت بیان خواهیم کرد

1- **اثر پروانه ای و تاثیر آن در مدیریت**

اثر پروانه ای، توجه عقلایی و کامل از رفتارها و تصمیم های مدیران کارآفرین و خلّاق و موفق به دست می دهد، که با یک حرکت مناسب و کم انرژی توانسته اند موجبات تحول و دگرگونی های عظیم و توفیق های شگرفی را برای سازمان فراهم آورند. یک اندیشة خلّاق هم چون بال زدن یک پروانه می تواند در مسیری آن چنان، کارساز و انرژی آفرین باشد که طوفان و تحول برپا کند و از اندک، بسیار سازد. و هم چنین هستند مدیرانی که سرمایه های بیکران و اختیارات گسترده را در درون سازمان خود چنان ناکارآ و بیهوده مصرف می کنند که از آ نها اثری جزیی، نصیب سازمان و جامعه می گردد. و بر اساس همین اثر بود که مهم ترین شعار نظریه آشوب شکل گرفت :" پروانه ای در آفریقا بال می زند و گردبادی در آمریکای جنوبی شکل می گیرد." .

براساس این ویژگی یک تغییر کوچک در شرایط اولیه کار می‌تواند تغییرات بنیادی و اساسی در نتیجه کار ایجاد کند، به عنوان نمونه، سازمانی که قادر باشد از یک نقطه کلیدی مانند تمایل و مشارکت مردم استفاده کند و آنان را به مشارکت در فعالیت‌های خود فرا بخواند قادر خواهد بود تا حرکات بزرگی را با استفاده از این اهرم تحقق بخشد. براساس خاصیت پروانه‌ای، مدیران بهره ور کسانی هستند که نماد‌های تولید را به خوبی می شناسند و مانند ذره‌ای که از آن انرژی حاصل می‌شود آن را به موقع و به جا مورد استفاده قرار می‌دهند.(دانایی فرد،1391؛ص12)

2- **خاصیت سازگاری پویا و تاثیر آن در مدیریت**

سیستم های بی نظم در ارتباط با محیطشان هم چون موجودات زنده عمل می کنند و نوعی تطابق و سازگاری پویا بین آنها و پیرامونشان برقرار است و این ویژگی نیز در ارتباط با مسائل سازمان و مدیریت، کارساز و روشن گر و توجه به آن مهم است. این سامانه ها که"والد راپ" آن ها را سامانه های پیچیدة سازگار شونده نام نهاده است در طبیعت بسیار موفق بوده و از طریق سازگاری پویا بقای خود را در طول زمان حفظ می کنند.

در سازمان دهی سازمان های امروز در محیط پرآشوب و با نگرش تئوری بی نظمی، باید ارتباط اجزا با هم به گونه ای باشد که اولاً هر جزیی بتواند ضمن انجام وظایف خود به طور مستقل با اجزای دیگر ارتباطی هم افزا و پوینده داشته باشد. هر جزء باید از جهت آرمان ها و رسالت ها دارای یک نگرش مشابه با سایر اجزا باشد( هم چون نورون های مغز) اما از جهت رفتار عملیاتی این اجزا در مجموعه های متشکل به هدف های متفاوتی جامة عمل می پوشانند و با یکدیگر متفاوت می شوند.

در محیط در حال تغییر امروز، سامانه های بی‌نظم در ارتباط با محیط‌شان همچون موجودات زنده عمل می‌کنند. اما هنگامی که سامانه به تعادل سازگار نزدیک می‌شود، برای حفظ پویایی نیاز به تغییرات اساسی درونی دارد که این تغییرات به جای سازگاری و تطبیق با محیط، سازگاری پویا را موجب می‌گردد که نتیجه آن دگرگونی روابط پایدار بین افراد، الگوهای رفتاری، الگوهای کار، نگرش‌ها و طرز تلقی‌ها و فرهنگ‌هاست.

برخی از دانشمندان چون "مورگان" معتقدند: آشفتگی، سازگاری‌ و انطباق را درهم می‌شکند. مورگان خاصیت خودنظمی در سامانه ‌ها را تابع چهار اصل می‌داند، نخست، سامانه باید توان احساس و درک محیط و جذب اطلاعات از محیط را داشته باشد. دوم، سامانه باید قادر به برقراری ارتباط بین این اطلاعات و عملیات باشد. سوم آگاهی از انحرافات و چهارم توانایی اجرای عملیات اصلاحی را داشته باشد.

سازگاری با محیط‌های پرآشوب نیاز به سازمان‌های منعطف و تخصص‌های انعطاف پذیر دارد و این اصلی اساسی در سازمان‌های امروزی است. در سازماندهی سازمان‌ها باید با توجه به ارتباط اجزا با هم به گونه‌ای که هر جزء بتواند ضمن انجام وظایف خود به طور مستقل با اجزای دیگر ارتباطی هم افزا و پوینده داشته باشد و به علاوه از جهت آرمانی دارای نگرشی مشابه با سایر اجزا باشد، دست به مدیریت زد.

3- **خاصیت خودمانایی و تاثیر آن در مدیریت**

در تئوری آشوب و معادلات آن، نوعی شباهت بین اجزا و کل ، قابل تشخیص است، بدین ترتیب که هر جزئی از الگو همانند و مشابه کل است. به این ویژگی، خاصیت خودمانایی گفته می شود. از خاصیت خودمانایی یا هولوگرافیک می توان در سازمان دهی جدید بهره بسیار برد، سازمان هایی طراحی کرد که هر واحد آن به طور خودکفا قادر به انجام وظایف سازمانی باشد. تعیین وظایف مضاعف و چند گانه برای واحدهای سازمانی، پرهیز از تخصص گرایی واحدها برای عملکرد مستقل در شرایط خاص، ایجاد انعطاف پذیری در سازمان و واحدهای آن به طوری که عملکردها از انعطاف کافی برخوردار باشند، از زمرة تدابیری است که سازمانی با خاصیت هولوگرافیک به وجود می آورد. سازمانی که قادر است به طور پویا با محیط ارتباط برقرار کرده و در شرایط متغیر به حیات خود ادامه دهد. این خاصیت می‌تواند در رفتارهای اعضای سازمان نیز نوعی وحدت ایجاد کند، به گونه‌ای که همه اعضا به یک سو و یک جهت و هدف واحد نظر دارند.

4- **خاصیت جاذبه‌های غریب و تاثیر آن در مدیریت**

جاذبه های غریب در همه جا وجود دارد، همة آن چه را که ما در نظر اول بی نظم و پرآشوب می یابیم در دراز مدت و با تکرار، الگویی منظم از خود نشان می دهد. پرآشوب بودن رفتارها و حرکات پدیده های مختلف، همه خبر از بی نظمی غایی می دهند. پرآشوب بودن، تصادفی بودن نیست، بلکه نظمی در درون بی نظمی و قاعده ای در درون بی قاعدگی هاست. هنر مدیر، یافتن این نظم از بطن بی نظمی ها برای تحقق اهداف سازمان است. تغییرات شدید، رفتارهای نامنظم، دگرگونی‌های غیرقابل پیش بینی، حرکت‌های بحرانی همگی به الگویی ختم خواهد شد که یافتن آن هنر مدیریت سازمان است تا بتواند توسط آن نوعی پیش بینی را میسر سازد. این جاذبه‌ها به مدیران امکان می‌دهد که به الگوهایی دست یابند که بی‌نظمی‌ها را نظم داده و آشوب‌ها را در قالبی منظم برقرار سازند. مدیریت آینده نیازمند یافتن جاذبه‌های غریبی است که این نظم غایی را آشکار سازد.

**- تصمیم گیری از نگاه نظریه آشوب**

پیچیدگی، عدم قطعیت و نایقینی، بی نظمی و تلاطم از ویژگی های پدیده هایی است که امروزه محل توجه و عنایت بسیار قرار گرفته است. نظریه آشوب یا بی نظمی یا به عبارتی، نظریه نظم غایی، ما را در بررسی و مطالعه سامانه های پیچیده یاری می دهد و با در نظر داشتن اصول قطعیت و احتمال، با هم، راه حل واقع بینانه ای برای مسائل امروز فراهم می آورد. تأثیرات عمده ای که نظریة آشوب بر تصمیم گیری برجای می گذارد، به طور خلاصه به شرح زیر است( الوانی ،1392،ص77)

1-در دنیای متلاطم و آشوب زدة امروزی باید به جای تمرکز بر تصمیم گیری بلند مدت، تصمیم گیری کوتاه مدت و انعطاف پذیر را مدنظر قرار داد.

2- برنامه ریزی اقتضایی و انعطاف پذیر به عنوان بخشی از فرآیند تصمیم گیری هر سازمان باید اهمیت زیادی به خود گیرد.

3-باید به رویکردهای شهودی و ابتکاری نسبت به تصمیم گیری عقلایی ارزش و اهمیت بیشتری داده شود.

4- ایجاد ساختارها و نظام های موقّتی از اهمیت بیشتری برخوردار شود.

5- اصلاح فرهنگ های سازمانها برای جذب ارزشها و معیارهای جدید و متناسب با جهان پر از آشوب باید مدنظر قرار گیرد.

6- باید درون آشوب و بی نظمی دنبال نظم بود.

**برنامه ریزی و استراتژی از نگاه نظریه آشوب**

تئوری آشوب مدعی نیست که سازمانها دارای حالتی بی نظم بوده و خارج از کنترل هستند، بلکه ادعا دارد که آن چه در یک سطح، آشوب زده به نظر می آید واقعاً در سطح بالاتر دارای وزن و قافیه یا الگومند است؛ و بهترین راه برای غلبه بر مسائل موقتی و سیارگونه در سطوح پایین تر سازمان آن است که به نزدیک ترین افراد به عمل، اختیار عمل واگذار شود که هر آن چه در شرایط خاص ضروری می بینند، انجام دهند. به هر حال، تغییر چیزی است که زندگی را جذاب می کند. چیزی است که تفکر و اندیشه را ضروری می سازد؛ و امری است اجتناب ناپذیر. در عین حال، این واقعیت، توانایی انسانی برای مدیریت تغییر را نادیده نمی گیرد. نظریة آشوب راهی است برای برخورد با این پویایی ها. (رضوی، 1391،ص34)

**ج)نظریه نقش های مدیریتی**

جدیدترین نظریه ی مدیریت، نظریه نقش های مدیریتی است. اساس این نظریه این است، آنچه را مدیر انجام می دهد باید مشاهده و ملاحظه نمود. و بر پایه چنین ملاحظاتی فعالیت ها یا نقش های مدیریتی را معین کرد. مینتزبرگ با مطالعه منظم فعالیت های 5 مدیر اجرایی در سازمان های متفاوت، بدین نتیجه رسیده است که صرفا برنامه ریزی، سازماندهی، هماهنگی و کنترل جزء وظایف مدیر نیست، بلکه مدیر به فعالیت های گوناگونی می پردازد. به گمان وی در واقع مدیر نقش های ذیل را ایفا می کند:

الف: نقش های متقابل شخصی:

* رئیس تشریفات (انجام وظایف اجتماعی و تشریفاتی به عنوان نماینده سازمان)
* رهبر
* رابط (به ویژه در ارتباط با افراد خارج سازمان)

ب: نقش های اطلاعاتی:

* گیرنده (دریافت اطلاعات مربوط به عملیات واحد).
* نشر دهنده (رساندن اطلاعات به زیردستان)
* سخنگو (انتقال اطلاعات به خارج سازمان)

ج: نقش های تصمیم گیری

* سوداگری
* آشوب زدایی
* تخصیص منابع
* مذاکره (رسیدگی به افراد در گروه های گوناگون) (گری دسلر، 1373).
1. Chaos Theory [↑](#footnote-ref-1)