

به نام خداوند بخشنده مهربان



تئوری مدیریت پیشرفته

خانم دکتر طوطیان
کلاسیک ها

تعریف مدیریت

1. هنر انجام کار به وسیله دیگران
2. روش استفاده بهینه از ابزار و منابع سازمان برای رسیدن به اهداف سازمانی
3. فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی (در برنامه ریزی ، سازماندهی ، بسیج منابع و امکانات ، هدایت و کنترل) می باشد که برای دستیابی به اهداف سازمانی و براساس نظام ارزش مورد قبول جامعه صورت می گیرد.

مدیر کیست؟

1. مدیر مسؤل هدایت کارکنان است و نظم و انضباط برقرار می کند.
2. مدیر کارکنان را با ایجاد انگیزش و تشویق به سوی اهداف سازمانی ترغیب می کند.
3. مدیر مسؤل فرایندی است که طی آن منابع به نتایج تبدیل می شوند.

سیر تحول نظریه ها و مکاتب مدیریت

الف - مدیریت در قدیم الایام و قرون وسطی

ب - مدیریت در قرن بیستم و آغاز قرن ۲۱

مکاتب مدیریت در قرن بیستم و آغاز قرن ۲۱

1. مکتب کلاسیک یا سنتی مدیریت
2. مکتب نئوکلاسیک (روابط انسانی)
3. مکتب مدیریت مشارکتی
4. مکتب مدیریت اقتضائی
5. مکتب سیستم ها (مدیریت سیستمی)
6. مکتب کیفیت پویا

مکتب مدیریت کلاسیک (سنتی)

- نظام مدیریت علمی تیلور
- نظام اداری هنری فایول
- نظام بوروکراسی ماکس وبر

مدیریت علمی (از سال 1898 تا زمان حاضر) :

نظریه مدیریت علمی در واقع از سال ۱۸۳۲ یعنی زمانی که چارلز بیچ نویسنده انگلیسی کتاب خود را تحت عنوان " صرفه جویی صاحبان صنایع " به چاپ رساند آغاز گردید . در حدود پنجاه سال بعد یکی از صاحبان صنایع آمریکا به نام هنری تاون فنون و روشهای جدیدی را در اداره امور موسسه صنعتی خود به کار برد که مورد توجه مهندسان و مدیران هم عصر وی واقع گردید .

ولي تا قبل از سال 1903 علم جديد مدیریت شکل و حالت مشخصي به خود نگرفته بود ، در این سال فردریک وینسلو تیلور

رساله اي درباره اصول مدیریت کارگاه هاي صنعتي در انجمن مهندسان مکانیک آمریکا قرائت کرد که مقدمه تدوین و تکمیل

یکرشته رساله هاي بعدي پیرامون فنون و نظریه هاي علمي مدیریت به شمار مي رود . و از این رو تیلور به علت مطالعاتش در

این باب به عنوان پدر مدیریت علمي شناخته شده است .

فردریک وینستو تیلور

زادروز: ۲۰ مارس ۱۸۵۶

زادگاه: آمریکا، پنسیلوانیا

پیشه: مهندس مکانیک

جایزه دریافتی: مدال ایوت سرسون

درگذشت: ۲۱ مارس ۱۹۱۵

تالیف: اصول مدیریت علمی-۱۹۱۱
آمریکا

ریاست انجمن مهندسين آمریکا



تعریف :

● انسان درجه یک (FIRST CLASS):

دارای انگیزه بالاست و کار خودش را به سمت جلو پیش می برد
به جای آنکه وقتش را هدر دهد یا اینکه نتیجه را محدود سازد
چنین انسانی به طور ایده آل می بایست برای وظیفه ای مناسب
انتخاب گردد و تحت حمایت مدیریت از طریق انگیزه های مالی
قرار گیرد.

انسان متوسط:

- تمایل یک انسان متوسط به سوی کار کردن با یک سرعت آهسته و آسان است.

اشاره :

- گرد آوری مردان زیادی سر یک کار مشابه و با یک میزان یکنواخت حقوق برای هر روز ، به تدریج اما مطمینا آنها را تا تبدیل به ضعیفترین و کم اثر گذار ترین افراد ، خواهد کرد.
- انسان متوسط پس از یک سری اندیشه ها و تفکرات و مشاهدات در مورد نقش خود ، یا فشار بیرونی است که وی یک گام سریعتر بر می دارد.و می تواند به انسان فرست کلاس تبدیل شود.

• منافع کارکنان هیچگونه مغایرتی با مقاصد مدیران ندارد ، و منافع مشترک این دو دسته در صورتی تامین می شود که کارفرمایان قادر باشند در اثر افزایش بازده و نیروی تولیدی کارکنان ، میزان سود خود را بالا ببرند و به این ترتیب بر مقدار مزد کارگران بیافزایند .

بنابراین افزایش مزد کارکنان با ازدیاد سود کارفرمایان ارتباط دارد و این دو منظور فقط با افزایش کارائی دستگاه از طریق به کار بردن اصول زیر تحقق می یابد :

- تعیین صریح وظایف روزانه هریک از کارکنان دستگاه
- یکنواخت کردن شرایط انجام کار
- پاداش کافی برای کار خوب
- انفصال در صورت کوتاهی

اصول مدیریت در نظام مدیریت علمی تیلور

اصل اول

- مدیریت باید علمی باشد روش علمی جانشین روش تجربه و خطا گردیده و باید با مطالعه علمی کار بهترین روش اجرای کار را پیدا کرد و به صورت دستورالعمل به کارکنان ابلاغ کرد. مطالعه علمی کار شامل حرکت سنجی و زمان سنجی و تعیین استاندارد تولید و کارکرد بر اساس آن است

اصل دوم

انتخاب کارکنان باید اساس علمی داشته باشد و با استفاده از روش ها و فنون علمی افراد برای کار انتخاب شوند که مهارت و توانایی های لازم برای انجام موثر و موفقیت آمیز آن را داشته باشد .

اصل سوم

آموزش و تربیت کارکنان باید جنبه علمی داشته باشد.

اصل چهارم

روابط نزدیک و دوستانه و روحیه همکاری بین مدیریت و کارکنان و تقسیم کار و مسولیت به طور مساوی میان مدیران و کارکنان به طوری که برنامه ریزی و کارهای فکری را مدیران و کارهای جسمی توسط کارکنان انجام شود.

روش های اجرای اصول چهار گانه تیلور

- زمان سنجی با استفاده از روش ها و ابزار های مناسب به منظور صرفه جویی در زمان انجام کار
- اعمال سرپرستی چند جانبه
- استاندارد کردن کلیه وسایل و ابزار و اعمال و حرکات کارکنان در انجام کار
- کاربرد اصل استثنا در مدیریت
- استفاده از دستورالعمل و شرح وظایف برای انجام کار تشویقی

ادامه روش اجرای اصول تیلور

- به کارگیری نظام دستمزد متفاوت - نظام نرخ دستمزد کاری
- استفاده از سیستم راهنما برای طبقه بندی کردن محصولات و ابزارهای به کار رفته در تولید
- استفاده از یک نظام کار ساده و تکراری
- به کار گیری روش حسابداری بهای تمام شده

نکات مثبت طرح تیلور

تیلور با تاکید بر شیوه مدیریت علمی توانست تولید سازمان را افزایش داد و نهایتاً با سهم کردن کارگران در منافع مادی ناشی از صرفه جویی ، تلاش همگانی و تولید بیشتر موجبات تشویق هر چه بیشتر آنان را در ازدیاد سطح تولید فراهم کرد.

انتقادات وارده به تیلور

- ❖ اتکاء شدید به مدل انسانِ اقتصادی و انگیزه های مادی
- ❖ پرداخت مزد و پاداش براساس زمان سنجی و کارسنجی
- ❖ کاهش توجه به نقش افراد و نگاه به آنها همانند نگاه به ابزار و وسائل کار
- ❖ عدم توجه به مسائل روحی و عاطفی کارکنان
- ❖ مغایرت با روح دموکراسی آمریکا

همکاران و متاثران تیلور

1. مهندس گانت - طراح چارت گانت
2. فرانک گیلبرت - معتقد به یافتن بهترین روش برای انجام کار
3. لیلیان گیلبرت - ارزیابی کار و زمان

خلاصه:

مدیریت علمی تیلور که بر اساس بر اساس کارسنجی ، زمان سنجی، فرد سنجی استوار است مقدمه تحولات بزرگی در افکار فنون مدیریت در صنایع و موسسات دولتی کشورهای جهان شد .

هرچند هدف تیلور در ابتدا بر استفاده از این روش ها در سطح وظایف عملیاتی بود اما با رواج اندیشه او این روش ها در سایر فعالیت های سازمانی در کاربرد پیدا کرد . و هنوز هم دستاوردهای او در بسیاری از شرکت ها هنوز رواج دارد.

اعلامیه تیلور:

پایه و اساس مدیریت علمی تیلور بیان می دارد که
منافع کارفرما و کارگر یکسان بوده و موفقیت کارفرما
نمی تواند مدت مدیدی و جود داشته باشد مگر آنکه
همراه موفقیت کارمند باشد و بر عکس

سپاس از شنیدن و دیدن تان لطفایدار شید تمام شد



www.1PARS.com