

# عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

## فهرست مندرجات

مدیر کیست؟

.....  
.....  
.....

2...

مدیریت

چیست؟

.....  
.....  
.....

2...

سیستم

چیست؟

.....  
.....  
.....

2....

ستراتیژی

چیست؟

.....  
.....  
.....

3

پلان

چیست؟

.....  
.....  
.....

3.....

## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

تشکیل چیست

.....؟

.....

3.....

پروژه چه است

.....؟

.....

.....

3

مدیریت پروژه چه است

.....؟؟

.....

4.....

اداره

.....و منجمنت؟

.....

.....

5.....

عناصر مهم اداره و منجمنت

.....؟

.....

6.....

اهمیت اداره و

..... منجمنت

.....

7.....

## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

..... سازمان

.....

.....

7.....

..... مشخصات یک اداره

..... سالم

.....

7.....

..... اصول اساسی

..... اداره

.....

7.....

..... وظایف عمده مدیران ( منجران )

.....؟؟

.....

12.....

سطوح

..... مدیریت

.....

.....

13

## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

### مدیر کیست؟

مدیر در لغت به معنی اداره کننده و کارگردان میباشد و در اصطلاح مدیر شخیصی است که مسولیت عملکرد تیم خود را بعهده دارد.

### مدیریت چیست؟

مدیریت در لغت به معنی اداره کردن و کارگردانی در اداره و امثال آن میباشد و در اصطلاح مدیریت عبارت از هماهنگ ساختن نیروی مادی و انسانی جهت رسیدن به هدف با حد اقل مصرف در کوتاه ترین زمان است. بعبارۀ دیگر مدیریت عبارت از سازماندهی ارکان سازمان از قبیل هدف، پلان، وظایف و منابع میباشد.

### سیستم چیست؟

عبارت از یک تعداد روشهای وابسته به یکدیگر بوده که با اجرای روشهای مذکور قسمتی از هدف یک سازمان تامین میشود. بعبارۀ دیگر سیستم عبارت از یک مجموعه است که از چندین جز مرتبط بهم تشکیل یافته و یکجا با هم کار میکند، طوری که با ایجاد نقص در یک جز، تمام سیستم متاثر میگردد. اما از نقطه نظر اداره و منجمنت؛ سیستم عبارت از مجموعه ارگانها و دیپارتمنتهای مختلف داخلی یک سازمان میباشد که بخاطر رسیدن به اهداف مشخص و مشترک، از یک سلسله قواعد و مقررات مشخص پیروی نموده و یکجا با هم فعالیت مینمایند. سیستم بدون نوع است یکی سیستم باز و دیگری سیستم بسته. سیستم باز با محیط خارجی ارتباط دارد اما سیستم بسته برعکس آن میباشد.

## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

### ستراتیژی چیست؟

- ستراتیژی عبارت از برنامهء جامع، واحد و کاملی است که بر مبنای آن نیل به اهداف اساسی سازمان تعیین میگردد. بعبارۀ دیگر ستراتیژی عبارت از پلان جامع پالیسی ها و فعالیت ها جهت نیل به هدف کلی سازمان میباشد.

### پلان چیست؟

پلان طرح قبلی است برای رسیدن به هدف به شکل منظم و سیستماتیک.

پلان از لحاظ مدت زمان به سه نوع است:

- پلان کوتاه مدت
- پلان میان مدت
- پلان درازمدت

### تشکیل چیست؟

عبارت از تقسیم بندی وظایف، تعیین حدود صلاحیت و مسولیت، تعیین روابط منطقی واحد ها و سلسلهء مراتب در یک اداره میباشد. سه نکتهء ذیل در تشکیل حایز اهمیت میباشد:

- تقسیم وظایف.
- تعیین و تثبیت حدود صلاحیت ها و مسولیت ها.
- روابط منطقی واحد ها.

### پروژه چه است؟

پروژه عبارت از یکنوع فعالیت مشخص است که دارای آغاز و انجام معین میباشد طوریکه با تکمیل پروژه تشکیل آن از بین میرود.

## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

در پروژه نیل به هدف مشخص با استفاده از منابع مشخص در زمان محدود مورد نظر می‌باشد.

### مدیریت پروژه چه است ؟

مدیریت پروژه عبارت از پروسهء منظم پلانگذاری ، سازماندهی ، هماهنگی، تطبیق و کنترل میباشد که در جریان پروسه های فوق الذکر بخاطر رسیدن به هدف از منابع معین در اوقات معین استفاده بعمل می‌آید.

### اداره و منجمنت

#### تعریف :

اداره عبارت است از نظام اجتماعی و طرح روشها وشالوده های خاص که در آن عدهء کثیری از افراد به منظور رسیدن به یک سلسله اهداف نسبتا مشخص به انجام وظایف پیچیده ودقیق مشغول اند.

در اداره، پروسهء قرار دادن اشخاص در کنار هم ، بخاطر ایجاد سهولت در کارها و رسیدن به اهداف مشخص مورد نظر است تا در آن از منابع مختلف بشکل موثر و مثمر استفاده بعمل آید و در نتیجه قناعت و رضایت جوانب ذیدخل برآورده میگردد.

### عناصر مهم اداره و منجمنت :

- اهداف
- منابع
- موثریت یا Effectiveness
- مثمریت یا Efficiency
- جوانب ذیدخل (Stakeholders)

## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

### • اهداف:

هدف عبارت از نتیجه ء مطلوب است که تمام فعالیت های اداره به استقامت آن سوق داده میشود.

### • مشخصات هدف :

هدف باید داری مشخصات ذیل باشد:

- واضح و مشخص باشد.
- قابل سنجش باشد.
- قابل حصول باشد.
- واقع بینانه باشد.
- دارای محدوده ء زمانی باشد.

### • منابع:

منابع عبارت از سرمایه ء مادی و معنوی سازمان میباشد که به انواع ذیل تقسیم میگردد :

- منابع فیزیکی
- منابع مالی
- منابع انسانی
- منابع غیرمحسوس

### • موثریت یا Effectiveness

عبارت از انجام دادن فعالیت های است که در جهت دستیابی به اهداف سازمان به ما کمک کند . یا به عباره دیگر عبارت از « انجام فعالیت های درست و صحیح می باشد » در موثریت مسئله ء که بیشتر مطرح است، عبارت از کیفیت میباشد .

### • مثریت یا Efficiency ( سودمندی )

## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

عبارت از انجام دادن فعالیت های است که با استفاده از آن از سرمایه کم محصول و یا نتیجه زیاد بدست آید یعنی نسبت محصول بر سرمایه (Output: Input) بیشتر باشد.

درثمریت نقاط ذیل قابل بحث میباشد:

- کمیت
- قیمت
- وقت

### • جوانب ذیدخل در اداره و منجمنت:

عبارت از اشخاصی اند که در سازمان و یا فعالیت های آن سهم، منفعت و یا علاقمندی داشته باشند. و یا اینکه فعالیت های سازمان بالای شان هم درنفع و هم درضرر اثرگذار باشد.

جوانب ذیدخل شامل کتگوری های ذیل میشود:

- سهم گیرندگان
- کارمندان یا مامورین
- مشتریان/تمویل کنندگان
- عرضه کنندگان
- افراد محل

### اهمیت اداره و منجمنت:

- حصول اهداف به شیوهء درست.



## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

- کاهش مصارف .
- تکمیل فعالیت ها با در نظر داشت محدودیت های زمانی و پولی .
- قناعت و رضایت مشتریان/تمویل کنندگان و ....
- منجمنت در تمام انواع سازمانها قابل تطبیق میباشد .

### سازمان یا Organization

عبارت از یک ترتیب خاص و سنجیدهء افراد جهت حصول مقاصد و اهداف خاص میباشد که شامل مشخصات ذیل اند:

- هدف خاص
- تشکیل خاص
- افراد .

### مشخصات یک ادارهء سالم

1. در اداره پیروی از تمام اصول ، قواعد و مقررات اداری لازم میباشد.
2. باید تشکیل با ضروریات اصلی اداره سازگار بوده و با اهداف و وظایف اصلی اداره هماهنگ و از تورم تشکیلاتی جلوگیری بعمل آمده باشد.
3. در انتصاب ، انتخاب ، تغییر ، تبدیل و تادیات کارکنان از اصول مهم اداری مانند اصل تعادل ، تخصص ، مفیدیت و مثمریت ، روابط انسانی و سلسلهء مراتب اداری مراعات بعمل آمده باشد.
4. اداره عاری از تقلب کاری ، استفاده جوئی ، رشوه ستانی ، و بیروکراسی (کاغذ پرانی) باشد.
5. سپردن کار به اهل آن .

## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

6. در اداره هماهنگی ، سیستم خوب کنترول و رهبری و پیروی از اصول مدیریت صورت گیرد.

### اصول اساسی اداره

1. اصل هماهنگی و وحدت هدف
2. اصل سلسلهء مراتب
3. اصل تخصص
4. اصل وحدت دستور دهی
5. اصل حیطة نظارت
6. اصل صلاحیت و مسئولیت
7. اصل تعادل
8. اصل انعطاف پذیری و مداومت
9. اصل کار آئی

### وظایف عمدهء مدیران ( منجران ) :

- پلانگذاری
- سازماندهی
- استخدام
- رهبری
- کنترول

### پلانگذاری :

پلانگذاری عبارت است از پروسهء تشخیص و تعریف اهداف ، تعیین فعالیت ها توأم با زمانبندی تطبیق آن ، طراحی وضعیت مطلوب و تدارک اقدامات و وسایل جهت تحقق اهداف و سنجش دقیق مصارف و ترتیب شرح مصارف میباشد.

## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

پلانگذاری ایجاب تصمیم گیری مناسب رامینماید . درحقیقت امر بدون تصمیم گیری، پلانگذاری تحقق یافته نمی تواند. در مرحله پلانگذاری باید به حد کافی از توانایی های ذهنی استفاده صورت گیرد.

### Organizing : سازماندهی

عبارت است از :

- تشخیص و تنظیم فعالیت های مورد ضرورت .
- گروه بندی فعالیت های که جهت دستیابی به اهداف به آن ضرورت میباشد.
- تخصص گروپی از فعالیتها به یک مدیر یا اداره چي که صلاحیت های لازم به وي تفویض شده باشد.
- زمینه سازی برای هماهنگی و انسجام فعالیتها , چه بشکل عمودی و چه بشکل افقی در سازمان موضوعات عمده :
- واضح ساختن این موضوع که چه شخص کدام وظایف را انجام میدهد.
- کدام شخص مسولیت بدست آوردن کدام نتایج را بعهده دارد.
- زمینه سازی برای ارتباطات و تصمیم گیری خوب در جهت رسیدن به اهداف سازمان .
- تعیین سیستم و مقررات کاری مثلاً تصمیم گیری برای تامین ارتباطات، حل منازعات و غیره .

### استخدام یا Staffing

## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

تعریف : عبارت از پرکردن و پرنگهداشتن پست های خالی درتشکیل سازمان میباشد.

استخدام شامل مسایل ذیل میگردد:

- تشخیص ضروریات قوای بشری
- بررسی افراد موجود
- انتخاب
- تقرر
- آموزش
- ارزیابی

### رهبری یا Leading

تعریف :

رهبری عبارت ازپروسهء تاثیرگذاری برفعالیت های گروهی ازافراد است که دروضعیت معین برای تحقق اهدافی تشریک مساعی مینمایند. دررهبری نفوذ داشتن بردیگران به نحوی که آنها را درراستای تحقق اهداف بکشاند، حایزاهمیت زیاد میباشد.

خصوصیات و مهارتهای های لازم یک رهبرعبارت اند از: اجتماعی بودن، ابتکارعمل، ارادهء قوی، اعتماد به نفس، آگاهی ازنحوهء انجام وظایف، دانش وبینش نسبت به موقعیت ها، همکاری، محبوبیت، انحطاف پذیری، سلامت روانی و امثالهم.

## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

رهبري با دیدگاه خلاقیت، انگیزش، هدایت، توصیه و تشویق و ایجاد تغییرات مثبت به اداره مینگرد. مدیران یا منجران در اداره، علاوه بر وظایف پلانگذاری، سازماندهی، استخدام و کنترل، وظیفه رهبري این نوع عملیات اداری رانیزبر عهده دارند.

### کنترول:

کنترول عبارت از پروسه ای است که مطابقت فعالیت های انجام شده را با فعالیت های پلانگذاری شده تحت غور و بررسی میگیرد.

کنترول یکی از وظایف مهم منجران است که ضمن ارتباط با سایر وظایف آنها، عامل موثر در تحقق اهداف و پلان های اداره تلقی میشود و برای اصلاح متداوم فعالیت های اداره بکارگرفته میشود. کنترول میزای پیشرفت در راستای تحقق اهداف اداره رانشان میدهد و پروسه آن از نخستین مراحل اجرای برنامه ها آغاز و تا آخرین مراحل و حتی پس از خاتمه آن ادامه میابد.

مفاهیم پلانگذاری و کنترول معمولا توأم با یکدیگر مطرح میشوند زیرا مسولین در پروسه کنترول، وضع موجود (فعالیت ها) را با وضع مطلوب (پلانها) مقایسه میکنند و به اساس آن در صورت لزوم دید به پلانگذاری مجدد (اصلاحی) مبادرت

## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

میورزند یعنی با تشخیص فاصله بین وضع موجود و وضع مطلوب یا بعبارہء دیگر با تطبیق (فعالیت ها با اهداف) به اصلاح نواقص (انحرافات از مسیر اهداف) میپردازند. روی همین دلیل است که کنترل با تمام وظایف عمدهء مدیریت ارتباط دارد ولی ارتباط آن با پروسهء پلانگذاری از اهمیت خاصی برخوردار است.

اداره برای نیل به اهداف تعیین شده به پلانگذاری و سازماندهی میپردازد، مزید بر آن به استخدام و رهبری مبادرت میورزد که در نتیجه تشکیل اداره شکل میگیرد.

### انواع کنترل

- کنترل آینده نگر (کنترل قبل از عمل)

درین نوع کنترل بر مبنای پیشبینی نتایج فعالیت ها، قبل از اجرای آن برنامه های اصلاحی مناسبی تعیین میگردد. این نوع کنترل فقط زمانی قابل استفاده است که بتوان تغییرات احتمالی در شرایط محیطی و میزان پیشرفت احتمالی فعالیت ها را به موقع پیشبینی کرد.

- کنترل حال نگر (کنترل حین انجام عمل)

درین نوع کنترل، عملیات هر مرحلهء از برنامه در زمان اجرای آن تحت کنترل قرار میگیرد و کوشش میشود تا حین

## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)

اجرای عملیات، فعالیت های ناقص اصلاح گردد و از ایجاد نواقص بیشتر جلوگیری شود

- کنترل گذشته نگر (کنترل پس از انجام عمل)

این نوع کنترل پس از پایان یافتن فعالیت ها، با بررسی نتایج آن و میزان انحراف از اهداف برنامه ها صورت میگیرد.

معمولا نتایج حاصله از این نوع کنترل برای بهبود اقدامات و پلانگذاری های بعدی مورد استفاده قرار میگیرد.

اهمیت کنترل آینده نگر برای مدیران، نسبت به کنترل حال نگر و گذشته نگر بیشتر است

### سطوح مدیریت

مدیریت دارای سطوح ذیل میباشد:

- مدیران سطح پائین (First line managers)  
آن مدیرانی اند که در پائینترین سطح مدیریت قرار داشته و مستقیما مسولیت کارگران را به عهده میداشته باشند.

- مدیران سطح متوسط (Middle managers)  
آن مدیرانی اند که در سطح پائینتر از مدیریت عالی قرار داشته و مسولیت کار مدیران سطح پائین را به عهده دارند.

- مدیران سطح عالی (Top managers)  
آن مدیران که در سطح عالی قرار دارند.  
مقدار وقت که توسط مدیران سطوح مختلف در انجام وظایف مدیریتی بخرچ داده میشود، قرار ذیل است :

## عمومیات در رابطه به مدیریت (منجمنت)



