

# اصول مدیریت چیست؟ + مقایسه نظریات تیلور و فایول

اصول مدیریت به معنای برنامه‌ریزی، سازماندهی، تقسیم وظایف، هدایت و کنترل امور مرتبط با مدیریت یک سازمان و کسب‌وکار یا حتی پروژه در راستای رسیدن به اهداف یا بهینه‌سازی فرایند اجرایی آن است. به عبارت دیگر در مدیریت از منابع مادی و غیرمادی برای رسیدن به اهدافی مشخص استفاده می‌شود. مدیریت، تلفیقی از دانش و هنر و مهارت ادغام این دو مقوله متفاوت است. مدیریت در سازمان‌ها نه تنها به فرایندهای عمده و اصلی کمک می‌کند، بلکه در بهینه‌سازی و بهبود فعالیت‌های جانبی واحدهای مختلف سازمانی نیز تأثیر بسیار زیادی دارد.

در انجام امور مدیریتی سعی بر آن است که هماهنگی مؤثری بین تصمیم‌گیری و فعالیت‌های بخش‌های مختلف سازمان پدید آید. مدیریت نه تنها یک فرایند اجرایی بلکه یک استراتژی بسیار مؤثر در دستیابی به اهداف و رشد و پیشرفت سازمان است.

کلیک کنید

برای دریافت دمو



## مهم‌ترین اصول مدیریت

مدیریت ابعاد مختلفی دارد و همچنین شاخه‌های مختلفی در مدیریت وجود دارد. در هر حوزه مدیریتی نیز سبک‌های گوناگونی ابداع شده‌اند که هر کدام در شرایط خاصی به نتایج مطلوب‌تری می‌رسند. اما در مجموع پنج اصل کلیدی مدیریت وجود دارند که به عنوان ارکان مدیریت شناخته می‌شوند و مدیران شایسته مهارت‌های لازم برای اجرای این اصول مدیریتی را کسب می‌کنند. این اصول مدیریت عبارتند از:



### اول: برنامه‌ریزی Planning

برنامه‌ریزی اولین مورد از اصول مدیریتی است که شامل موارد زیر می‌شود:

- تعیین اهداف سازمان و وظایف بخش‌های مختلف
- برنامه‌ریزی استراتژی‌ها و عملیات اجرایی در مسیر دستیابی به اهداف
- بودجه‌بندی و تخصیص بهینه منابع

طراحی و تدوین برنامه‌ای کاربردی و مناسب جهت دستیابی به اهداف سازمان از سخت‌ترین وظایف یک مدیر به شمار می‌رود. در برنامه‌ریزی مدیریتی باید اهداف بلندمدت، میان‌مدت و کوتاه‌مدت در نظر گرفته شوند و به همین دلیل طرح‌های مدیریتی باید برای بازه‌های زمانی مختلف و به روش‌های گوناگون نیز طراحی شوند.

یکی از مشکلات رایج در برنامه‌ریزی‌های مدیریتی ایده‌آل‌گرایی است. برنامه‌های سازمانی نباید بدون توجه به قابلیت‌ها و پتانسیل‌های منابع انسانی و بودجه طراحی شوند. همچنین میزانی از انعطاف‌پذیری و پیش‌بینی واکنش صحیح در مقابل احتمالات ممکن باید در هر برنامه‌ای گنجانده شود.

برنامه‌ریزی معمولاً در دو سطح انجام می‌شود، سطوح کلی و جزئی. در سطح کلی هدف و دستیابی به اهداف است که خط مشی فرایندهای اصول مدیریت هر سازمان را تعیین می‌کند و در برنامه‌ریزی‌های جزئی وظایف و روند فعالیت هر کدام از زیرمجموعه‌ها و بخش‌های سازمان مشخص می‌شوند.

مدیریت بدون برنامه‌ریزی به معنای عدم داشتن چشم‌اندازی مناسب برای انجام امور جاری و مدیریتی است و منجر به روزمرگی و بی‌انگیزگی خواهد شد. در حال حاضر رقابت یکی از اصلی‌ترین فاکتورهای پیشرفت هر سازمانی است و اصول مدیریتی که مسائل رقابتی را در نظر نگیرد به رشد و توسعه و بهره‌مندی از سهم بازار دست نخواهد

یافت. هدف‌گذاری، اصلی‌ترین انگیزه و معیار برنامه‌ریزی است که نباید در مدیریت نادیده گرفته شود.

## دوم: سازماندهی Organizing

- تعیین وظایف، مسئولیت‌ها و محدودیت‌های واحدهای مختلف سازمانی
- ایجاد ساختارهای نظام‌مند سازمانی
- ایجاد تعادل و هماهنگی بین بخش‌ها و اعضای سازمان

سازماندهی به معنای ساختاردهی در اصول مدیریت است و ساختار درست و منظم یکی از بهترین روش‌های پیشرفت و عملکرد صحیح مدیریتی است. در سازماندهی باید بخش‌های مختلف سازمان به خوبی و به طور کامل تعریف شوند و وظایف و اهداف هر کدام به دقت مشخص شده باشد. همچنین نوع ارتباط هر بخش در هر سطح سازمان به درستی تعیین شود. کمیت و کیفیت مهارتی کارکنان هر بخش مشخص و برای تمام نیازمندی‌های سازمانی راه چاره و پاسخی اندیشیده شود.

سازمان‌ها را به مجموعه‌ای از ابزار مختلف تشبیه می‌کنند که با چرخ‌دنده به یکدیگر متصل هستند تا همگی در راستای انجام یک هدف واحد اقدام کنند. سازماندهی به معنای چینش درست برای عملکرد اجرایی این مجموعه است. این چینش باید به شکلی باشد که هر جزء هم به درستی کار کند و هم به درستی با بخش‌های دیگر سازمان در ارتباط و هماهنگی باشد.



## سوم: اجرا Leading or Directing

- هدایت و نظارت بر فرایند دسترسی به اهداف
- ایجاد انگیزه و تشویق کارکنان در راستای دستیابی به اهداف
- هماهنگی درون سازمانی و ایجاد ارتباط مؤثر در آن

پس از ایجاد یک ساختار مناسب و درست، نوبت به عملیات و اجرا می‌رسد. هر کدام از کارکنان باید به درستی به انجام وظیفه پردازند. شایستگی، میزان مهارت و قابلیت‌های کارکنان هر بخش موجب بهره‌وری یا شکست و عدم موفقیت در رسیدن به اهداف آن بخش خواهد شد.

در برخی از منابع به این مورد از اصول مدیریت، اصل به کارگیری نیز گفته شده است. برای توضیح این اصل می توان گفت که جذب و استخدام بهترین و مناسب ترین نیروی کار، هسته و کانون تمرکز در این اصل است.

از دیگر مواردی که در این اصل مدیریتی اهمیت فراوان دارد، قابلیت و توانایی رهبری مدیران است. رهبری مهم ترین تأثیر را بر نتایج دارد. لازم به توضیح نیست که رهبری با ریاست فرق می کند و رهبر خوب توانایی ها و مهارت هایی دارد که به اعضای گروه انگیزه و اطمینان می دهد تا نسبت به انجام وظایف خود با شوق و تعهد بیشتری اقدام کنند.

## چهارم: کنترل Controlling

- نظارت و ارزیابی عملکرد و نتایج بر اساس استانداردها و اصول سازمانی
- انجام اصلاحات و تغییرات لازم در فرایندهای اجرایی و سازمانی
- کنترل و تضمین کیفیت کارایی

کنترل کردن به معنای تحت فشار گذاشتن کارکنان نیست. مدیران حرفه ای به کارکنانشان آزادی عملکرد زیادی اعطا می کنند اما همچنان به کمک روش های دوستانه و صحیح مدیریتی در جریان فرایندهای اجرایی قرار می گیرند. البته در مواقعی که نیاز به توصیه یا اصلاحی پیش آید، با اقدام به موقع و درست نسبت به بهبود فرایندها واکنش نشان می دهند.

تقریباً همه افراد نسبت به کنترلگری حس خوبی ندارند. کنترل دائمی کارکنان و زیر

نره بین گذاشتن عملکرد روزانه آنها کار درستی نیست و بهتر است تا بر روی کیفیت خروجی و بازده کار و نکات مهم پروژه تمرکز و کنترل وجود داشته باشد.

## پنجم: ارتباطات Communication

• ایجاد ارتباط مفید و مؤثر درون و بیرون از سازمان

• اطلاع رسانی مناسب درون سازمانی

• بهبود و ارتقا روابط فردی و شغلی بین بخش‌های مختلف سازمانی

علاوه بر عملکرد صحیح و بهینه هر بخش از سازمان باید بر ارتباط درست و مؤثر تمامی بخش‌ها با یکدیگر تمرکز داشت. معمولاً هماهنگی و گردش اطلاعات در سازمان به انجام امور سرعت و کیفیت بیشتری می‌بخشد. در سازمانی که روابط حرفه‌ای و فردی به شکلی درست و سالم مدیریت شوند، مسائل حاشیه‌ای و هدررفت هزینه به دلیل عدم همکاری و قصور در انجام وظایف وجود نخواهد داشت.



## اصول مدیریت تیلور

فردریک وینسلو تیلور Frederick Winslow Taylor مهندس مکانیک امریکایی است که به عنوان پدر مدیریت علمی شناخته می‌شود. وی از اولین مشاوران مدیریت بود و در سال 1878 چهار اصل اساسی و مهم در مدیریت علمی را ارائه کرد. از نظر تیلور در مدیریت علمی باید روش آزمون و خطا کنار گذاشته شود و تمرکز مطالعات بیشتر بر روی مدیریت اجرایی و مدیریت زمان باشد.

تیلور معتقد بود که باید کارکنان هر بخش مهارت‌های لازم برای انجام مؤثر وظایف خود را داشته باشند و همچنین برنامه آموزش و مهارت‌آموزی مستمر برای کارکنان ترتیب داده شود. مدیران نیز باید میزان وظایف و مسئولیت‌های برابری با سایر کارکنان داشته باشند.

برخی از منتقدین تیلور اعتقاد داشتند که او نسبت به جنبه‌های انگیزشی و انسانی کار بی‌اعتنا است و دیدگاهی منفی نسبت به جنبه‌های اجتماعی کار دارد. یکی از نکات جالب توجه در پژوهش‌های تیلور این بود که کار گروهی را مفید نمی‌دانست و معتقد بود در کار گروهی کارایی افراد کاهش می‌یابد.

اصول مدیریتی که تیلور تعریف کرد، تأثیر بسیاری بر بهبود بهره‌وری و کارایی سازمان‌ها داشته است. این اصول در ادامه معرفی می‌شوند.

### • تقسیم کار Division of Labor

کار باید به بخش‌های کوچک و واحدهای ساده قابل اجرا تقسیم‌بندی شود و هر فرد در دایره تخصص و مهارت‌های جایگاه شغلی خود بخشی از وظایف را برعهده داشته باشد.

### • انتخاب و آموزش علمی Scientific Selection and Training

انتخاب افراد برای انجام وظایف و جایگاه‌های شغلی باید بر اساس قابلیت‌ها و مهارت‌های آنها باشد و در حین خدمت نیز بهترین و برترین آموزش‌های لازم به افراد ارائه شود تا بهره‌وری و تخصص آنها افزایش یابد.

## • هماهنگی تقسیم کار و مسئولیت و مسئولیت

### Labor and Responsibility

افراد و بخش‌های مختلف سازمان باید با هم هماهنگی داشته باشند و مدیران نیز توانایی و مهارت لازم برای هماهنگی و مدیریت شایسته را داشته باشند و به خوبی به وظایف خود عمل کنند.

## • هماهنگی تقسیم کار و تجهیزات

### Labor and Machines

توازن و تعادل باید همه جا برقرار باشد و نیروی کار و تجهیزات و ماشین‌آلات تولیدی و صنعتی به توازن و تناسب مسئولیت و کار داشته باشند تا بهره‌وری افزایش یابد. ماشین‌آلات باید به گونه‌ای طراحی شوند که با تقسیم کار تناسب داشته باشند.

البته شایان ذکر است که دیدگاه منفی از تفکر مدیریتی تیلور نیز وجود دارد و در زمان خود او نیز نارضایتی‌هایی مبنی بر بهره‌جویی بیش از حد از نیروی کار در نظریه تیلور در بین کارکنان و صاحب‌نظران رواج داشته است. اگر در سازمانی فقط اصول مدیریتی تیلور پیاده‌سازی شده باشد، با رفتاری خشک و سرسختانه و دیدگاهی مکانیکی به نیروی کار نگریده می‌شود که چندان خوشایند نیست.



## اصول مدیریت کارکنان

در حوزه مدیریت کارکنان مجموعه‌ای از راهنمایی‌ها و اصول در نظر گرفته می‌شود که به بهبود عملکرد و افزایش رضایت کارکنان کمک می‌کند. این اصول بر مبنای ارتقاء و بهبود روابط بین مدیران و کارکنان، ترویج مشارکت و همکاری سازمان، توسعه مهارت‌ها، بهبود فرهنگ سازمانی و محیط کار بنیان‌گذاری شده است. برخی از این اصول در ادامه معرفی می‌شوند:

- **استعدادیابی و ایجاد انگیزه:** ایجاد برنامه‌هایی برای شناخت استعدادها و تشویق کارکنان به بهبود و توسعه و بهره‌مندی از استعدادهای فردی کارکنان در سازمان.
- **بهبود ارتباطات:** برقراری ارتباط مؤثر و تسهیل دسترسی به اطلاعات برای کارکنان

- در سطح سازمان جهت بهبود روابط فردی و تخصصی سازمانی.
- **مشارکت و مشاوره:** تشویق و فراهم آوردن شرایط مشارکت و فرصت مشاوره جهت افزایش انگیزه و احساس مالکیت و وفاداری نسبت به سازمان در کارکنان.
- **توسعه مهارت‌ها:** برنامه‌های آموزشی مقطعی یا دائمی در راستای توسعه مهارت‌های حرفه‌ای و فردی.
- **تعیین اهداف و ارائه بازخورد:** تعیین مقصد و ارائه بازخورد منصفانه و مناسب جهت بهبود مسیر دستیابی به اهداف و چگونگی عملکرد کارکنان.
- **تعادل زندگی فردی و شغلی:** تأمین رفاه کارکنان و ایجاد تعادل در زندگی فردی و شغلی.
- **تشویق به کار گروهی:** ایجاد محیطی صمیمی و سالم به منظور افزایش کار گروهی و بهینه‌سازی فرایندهای اجرایی و مدیریتی.

## اصول مدیریت فایول

- هنری فایول Henri Fayol یکی از متخصصان و نظریه‌پردازان علم مدیریت است. نظریه وی از نظریه مدیریت علمی فردریک تیلور مستقل است و مدیریت اداری نام دارد. فایول یکی از مدافعان تأثیرگذار مدیریت مدرن است و او را پیشگام‌ترین فرد در حوزه مدیریت علمی دانسته‌اند.
- فایول نظریه مدیریت اداری خود را با 6 دستورالعمل اصلی و 14 قانون ارائه داده است. لیست این شش دستورالعمل در ادامه آورده می‌شود. فایول پنج مورد اول را به اندازه

کافی شفاف و واضح می‌داند که نیازی به توضیح بیشتر ندارند اما مورد ششم را نیازمند شرح و بسط دانسته و بیشتر در مورد آن توضیح داده است.

1. فعالیت‌های فنی مانند تولید
2. فعالیت‌های بازرگانی مانند خرید و فروش
3. فعالیت‌های مالی مانند به دست آوردن سرمایه
4. فعالیت‌های امنیتی مانند نگهداری اموال
5. فعالیت‌های حسابداری مانند تأمین اطلاعات مالی
6. فعالیت‌های مدیریتی مانند برنامه‌ریزی و سازماندهی



چهارده اصلی که فایول مطرح می‌کند از مهم‌ترین اصول مدیریتی هستند و از اولین مسائلی به شمار می‌روند که هر مدیری باید با آنها آشنا شود. این اصول عبارتند از:

## اول: تقسیم کار

پروژه‌های بزرگ و اصلی سازمان باید به بخش‌های کوچک‌تر با وظایف مشخص تقسیم شود. این مورد اولین و مهم‌ترین اصول مدیریت فایول است.

## دوم: اختیار

کارکنان هر بخش با توجه به سطح سازمانی، میزان مسئولیت و سطح مهارتی خود دارای اختیارات مشخصی هستند.

## سوم: انضباط

کارکنان یک سازمان باید از قوانین سازمان پیروی کنند و قوانین سازمان نیز باید منصفانه و هوشمندانه تنظیم شده باشند.

## چهارم: وحدت فرماندهی

هر تیم یا گروه یک مدیر و رهبر دارد و اگر در یک سازمان دو نفر برای مدیریت بر یک گروه گماشته شده باشند، ممکن است دوگانگی به وجود آمده موجب اختلال در فرایندها و انجام وظایف کارکنان شود.

## پنجم: وحدت هدف

هر سازمان باید یک هدف کلی و مشترک داشته باشد که نتیجه مشورت و هم‌اندیشی

گروهی است و همه فعالیت‌ها و اقدامات سازمانی در راستای رسیدن به آن هدف تنظیم می‌شوند.

## ششم: تبعیت تمایلات شخصی از تمایلات گروهی یا به عبارت دیگر اولویت منافع سازمانی

تمایلات شخصی نباید بر منافع سازمانی چیره شود. تمامی اعضا باید اولویت سازمان را در نظر داشته باشند و در انجام وظایف، دستیابی به اهداف سازمانی را در نظر داشته باشند. این گونه اصول مدیریتی معمولاً نیاز به زمینه‌سازی‌های فرهنگی دارند.



## هفتم: پاداش کارکنان

با پاداش به کارکنان از تلاش‌های آنها قدردانی می‌شود و این مفهوم در سازمان جاری است که دستاوردهای سازمان نتیجه کار گروهی و عملکرد تک‌تک افراد آن است و تنها به فعالیت مدیران خلاصه نمی‌شود.

## هشتم: ایجاد تمرکز

در تصمیم‌گیری‌های سازمان هم کارمندان نقش مؤثری داشته باشند و هم مدیران. اما این نقش در حیطه و اندازه مسئولیت‌های سازمانی باشد که هر فرد دارد.

## نهم: چارت سازمانی یا رعایت سلسه‌مراتب

سطح‌بندی مدیریتی در هر سازمان لازم و ضروری است. باید مشخص باشد که هر فرد فعال در سازمان در چه رتبه و میزان از مسئولیت قرار دارد و باید از چه کسانی تبعیت کند یا بر چه کسانی مدیریت و نظارت داشته باشد.

## دهم: نظم و ترتیب

رعایت نظم یکی از مواردی است که در هر سطح و برای هر کدام از کارکنان ضروری است. باید تمامی وظایف مشخص باشند و تمام امکانات و ابزار لازم برای انجام هر کار در اختیار کارکنان قرار داشته باشد.

## یازدهم: عدالت و انصاف

تبعیض یکی از بزرگترین آفات مدیریت در سازمان است. مدیران باید افرادی منصف باشند و احترام و رفتار محترمانه با همه کارکنان را در صدر امور اخلاقی خود داشته باشند.

## دوازدهم: ثبات افراد

تغییرات سازمانی باید در حداقل میزان ممکن خود باشد تا کارکنان دید شفافی نسبت به وضعیت و وظایف خود داشته باشند. هر چه اصول مدیریتی در یک سازمان با درستی بیشتری پیاده شوند، میزان پایداری سازمان بالاتر می‌رود.

## سیزدهم: ابتکار

خلاقیت و ابتکار از عوامل ترقی و پیشرفت‌های چشمگیر هر سازمان است. کارکنان با آزادی عمل می‌توانند ایده‌های خلاقانه خود را اجرایی کنند.

## چهاردهم: صمیمیت

اعتماد، هماهنگی و ارتباط یکی از اصول کار تیمی در محیط کار سالم است. ایجاد صمیمیت و راحتی موجب شکل گرفتن اعتماد و هماهنگی عملکردی کارکنان خواهد شد.



## سخن پایانی

در مدیریت عوامل متعددی مؤثر واقع می‌شوند. اصول مدیریت به بررسی و اولویت‌بندی این عوامل می‌پردازد. در درجه اول مدیران باید بر دانش مدیریت آگاهی داشته باشند و مهارت‌های لازم جهت بهبود شرایط را آموخته باشند. مدیریت را تلفیقی از دانش و مهارت دانسته‌اند. مدیریت سازمانی بر پایه اصولی طراحی شده که با تعهد بر آنها بهترین شرایط برای دستیابی به اهداف و رشد فردی و حرفه‌ای و پیشرفت سازمان فراهم آورده می‌شود. شاخص‌های مختلفی در سنجش میزان موفقیت مدیریت وجود دارد که این شاخص‌ها بر اساس عملکرد سازمان در ابعاد مختلف سنجیده می‌شود. با رعایت اصول مدیریتی می‌توان به بهبود عملکرد و بهره‌وری بیشتر در سازمان امیدوار بود.