

جلسه اول: مدیریت و کارآفرینی

جزء آموزشی اول

در پایان این جزء آموزشی شما قادر خواهید بود:

۱. مدیریت و سازمان را تعریف کنید.
۲. ویژگی‌های سازمان را شرح دهید.
۳. فراگرد شکل‌گیری و رشد واحدهای سازمانی را توضیح دهید.

مدیریت و کارآفرینی

ظهور سازمان‌های اجتماعی و گسترش روز افزون آنها، از ویژگی‌های بارز تمدن بشری است؛ به طوری که با توجه به عوامل گوناگون مکانی و زمانی، و ویژگی‌ها و نیازهای خاص جوامع مختلف، همه روزه انواع سازمان‌های اجتماعی ظهور و گسترش می‌یابند و بر تعدادشان افزوده می‌شود. بدیهی است هر سازمان اجتماعی برای نیل به اهداف خود، به نوعی مدیریت متناسب با ساختارش نیازمند است.

همچنین باید توجه داشت که شیوه رهبری و مدیریت هر جامعه، بستگی به ساخت فرهنگ و تمدن آن دارد. علاوه بر آن، محیط امروز سازمان‌ها، مدیران را با چالش‌های جدیدی روبه‌رو می‌سازد و هرروز پویاتر از قبل می‌شود. رقابت جهانی و انتظارات جوامع در حال تحول، نیازهای مدیریتی جدیدی را مطرح می‌کند.

مفاهیم مشارکت، توانمندسازی، کار گروهی و نظیر این‌ها، به منزله‌ی مسائل روز سازمان‌ها، مدیران را به خود مشغول می‌دارند.

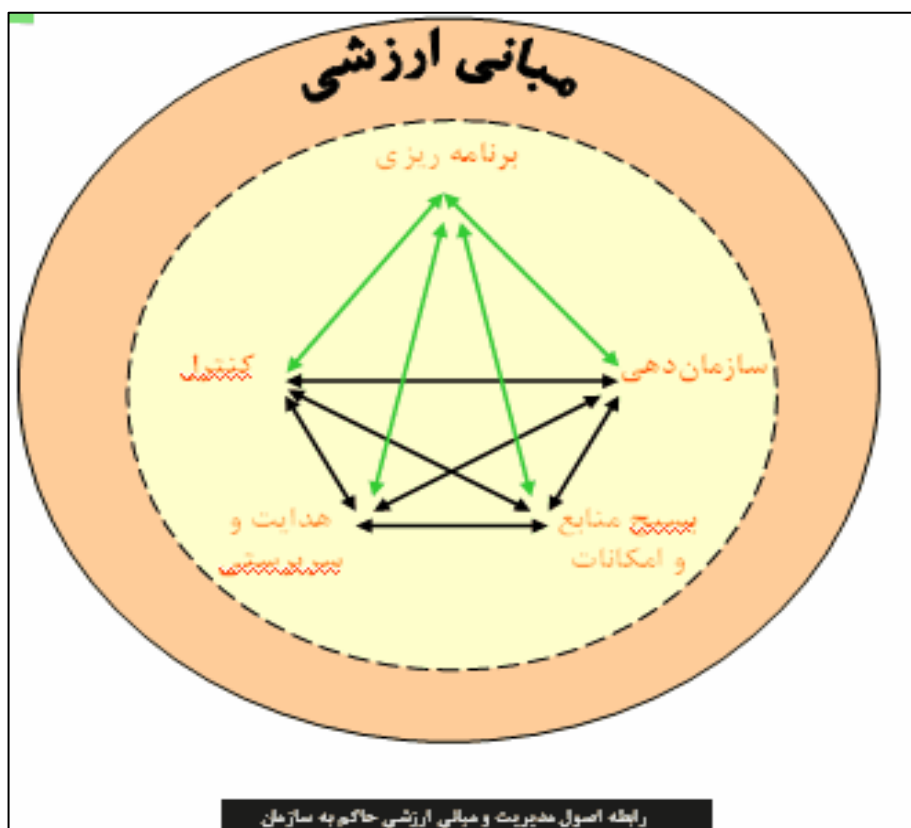
در کنار این موارد، تقاضاهای جدیدتر برای بهره‌وری و مزیت رقابتی و مشتری محوری مطرح می‌باشد که لزوم توجه بیشتر به فراگرد مدیریت را گوشزد می‌کند.

لذا در این درس قصد داریم شما را با چهره‌های نوین مدیریت در دنیای امروز آشنا سازیم.

تعریف مدیریت:

مدیریت فراگرد به کارگیری مؤثر 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. این تعریف، پنج نکته اساسی ذیل را که زیربنای مفاهیم کلی مدیریت در حوزه‌های نظریه‌پردازی و کاربرد هستند، در بردارد:

- ◀ مدیریت یک فراگرد است (فراگرد (process) عبارت است از تغییر به سوی هدف با استفاده از سازوکار بازخورد)؛
- ◀ مدیریت بر هدایت تشکیلات انسانی دلالت دارد؛
- ◀ مدیریت مؤثر مبتنی بر تصمیم‌گیری مناسب و دستیابی به نتایج مطلوب است؛
- ◀ مدیریت کارآ، متضمن تخصیص و مصرف مدبرانه منابع است؛
- ◀ مدیریت بر فعالیت‌های هدف‌دار، تمرکز دارد.



به تعبیری دیگر مدیریت عبارت است از:

۱- انجام کار از طریق دیگران

۲- انجام کار با دیگران و از طریق آنان

۳- تصمیم‌گیری

۴- فراگرد به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی بر مبنای یک نظام ارزشی پذیرفته شده.

تعریف سازمان

سازمان عبارت است از مجموعه‌ای از افراد که برای تحقق اهدافی معین همکاری می‌کنند. در همه‌ی سازمان‌ها از انسان‌ها استفاده می‌شود و همه آنها هدفمند بوده، از “تقسیم کار” بهره می‌گیرند. سازمان‌های موفق محصولات یا خدمات با ارزشی را به محیط خارجی خود ارائه می‌کنند و در ازای آن سعی می‌کنند با دریافت منابع اولیه مورد نیاز، عملیات خود را استمرار بخشند.

فراگرد شکل‌گیری و رشد واحدهای سازمانی

گروهی از افراد علاقمند و دارای شم بازرگانی یا صنعتی، با کمک هم فعالیتی را به منظور تولید محصولی خاص و بازاریابی برای آن آغاز می‌کنند.

برای شروع کار، هر یک بر حسب توان خود مسئولیتی را به عهده می‌گیرند و هرگاه با مشکلی روبرو می‌شوند به طور غیررسمی و از طریق مراوده با سایرین، مشکل را حل می‌کنند. در نتیجه تلاش مستمر این عده، محصولاتی تولید می‌شود و به فروش می‌رسد و سازمان رشد می‌کند، این بنیان‌گذاران، معمولاً بر سازمان تسلطی نسبتاً کامل دارند. این افراد معمولاً از فعالیت‌های اداری گریزانند؛ اما ناخواسته و به تدریج، خود را زیر بار مسئولیت‌های اداری می‌بندند و بدین ترتیب بحران رهبری سازمانی رخ می‌دهد.

سؤال: مدیر چگونه می‌تواند به چنین سازمانی سامان دهد؟ «با به کارگیری مؤثر و کارآیی منابع انسانی و مادی سازمان، برای نیل به اهدافش» یعنی استفاده از “فراگردی که عناصر گروه را هماهنگ و ترکیب می‌کند و به گونه‌ای آنها را به کار می‌گیرد که اهداف سازمانی را تحقق بخشد”.

خلاصه:

در این جزء آموزشی:

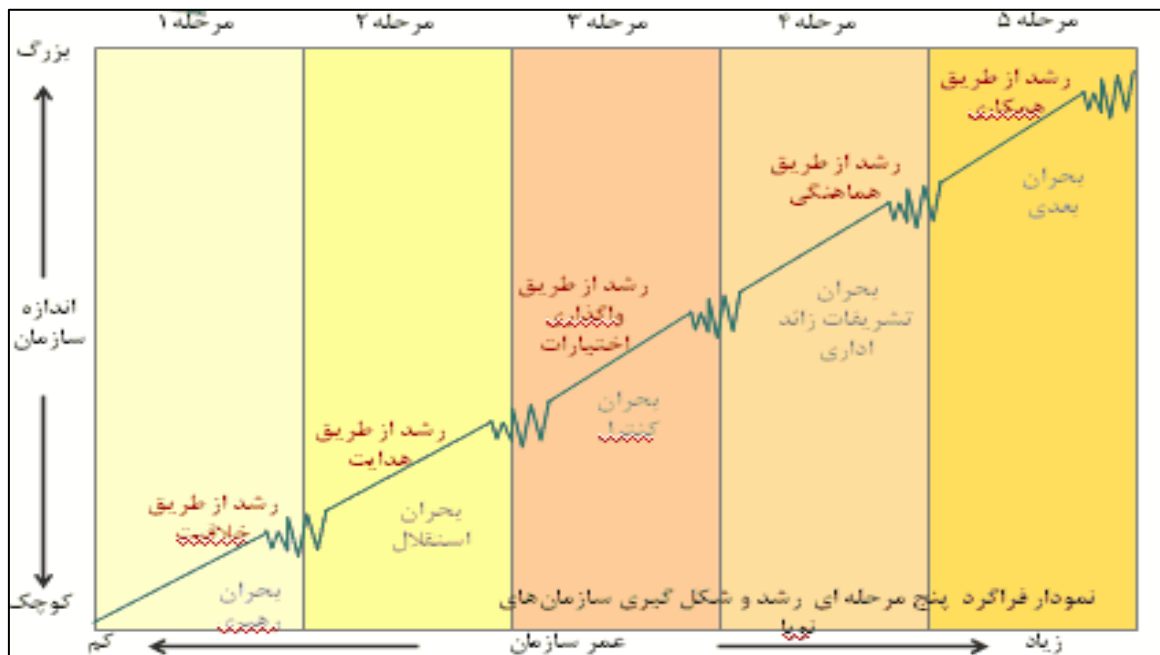
- ✓ ویژگی‌های سازمان و مدیریت تشریح شد.
- ✓ فراگرد شکل‌گیری و رشد واحدهای سازمانی تحلیل گردید.

جزء آموزشی دوم

در پایان این جزء آموزشی شما قادر خواهید بود:

- ◀ فراگرد پنج مرحله‌ای رشد و شکل‌گیری سازمان‌های نوپا را تحلیل کنید.
- ◀ فراگرد تغییر و روش‌های یادگیری دانش مدیریت را توضیح دهید.

گروینر معتقد است که سازمان‌های در حال رشد، پنج مرحله‌ی تدریجی تکامل را طی می‌کنند که هر مرحله‌ی آن از یک دوره‌ی آرامش و یک دوره‌ی بحران تشکیل شده است و به یک انتخاب ختم می‌گردد. هر دوره‌ی بحرانی حاکی از وجود یک مسأله‌ی مدیریتی است که تداوم رشد سازمان در گرو حل آن است؛ به این ترتیب، در هر دوره‌ی بحرانی نیز از یک سبک مدیریتی غالب استفاده می‌شود که ضمن کنترل بحران، رشد سازمان را نیز تضمین می‌کند.



خودآزمایی:

مدیریت علم است یا هنر؟

گزینه اول: علم است

گزینه دوم: هنر است

اگر علم را دانستن و هنر را توانستن بدانیم، مدیریت هم علم و هم هنر است.

«مدیریت به منزله علم، هنر، و حرفه»

واقعاً مدیریت چیست؟ مدیریت تا چه حد مبتنی بر یافته‌های علمی است؟ آیا مدیریت اساساً یک حرفه است؟

بخشی از دانش مدیریت از طریق آموزش فراگرفته می‌شود، ولی بخشی دیگر از آن باید ضمن کار و تجربه آموخته شود؛ به این ترتیب آن بخش از مدیریت را که با آموزش فراگرفته می‌شود «علم مدیریت» و بخشی از آن را که از طریق کسب تجارب و اندوخته‌ها و به کارگیری آنها در شرایط گوناگون حاصل می‌شود «هنر مدیریت» می‌دانند.

به دیگر سخن، علم «دانستن» است و هنر «توانستن».

به طور کلی، مدیریت به عنوان یک شغل باید همانند هر حرفه دیگری مشتمل بر مجموعه‌ای از مهارت‌های فنی و دانسته‌های نظری باشد

اساساً دو روش برای یادگیری دانش مدیریت وجود دارد که منجر به تغییر در فراگیر می‌شود.

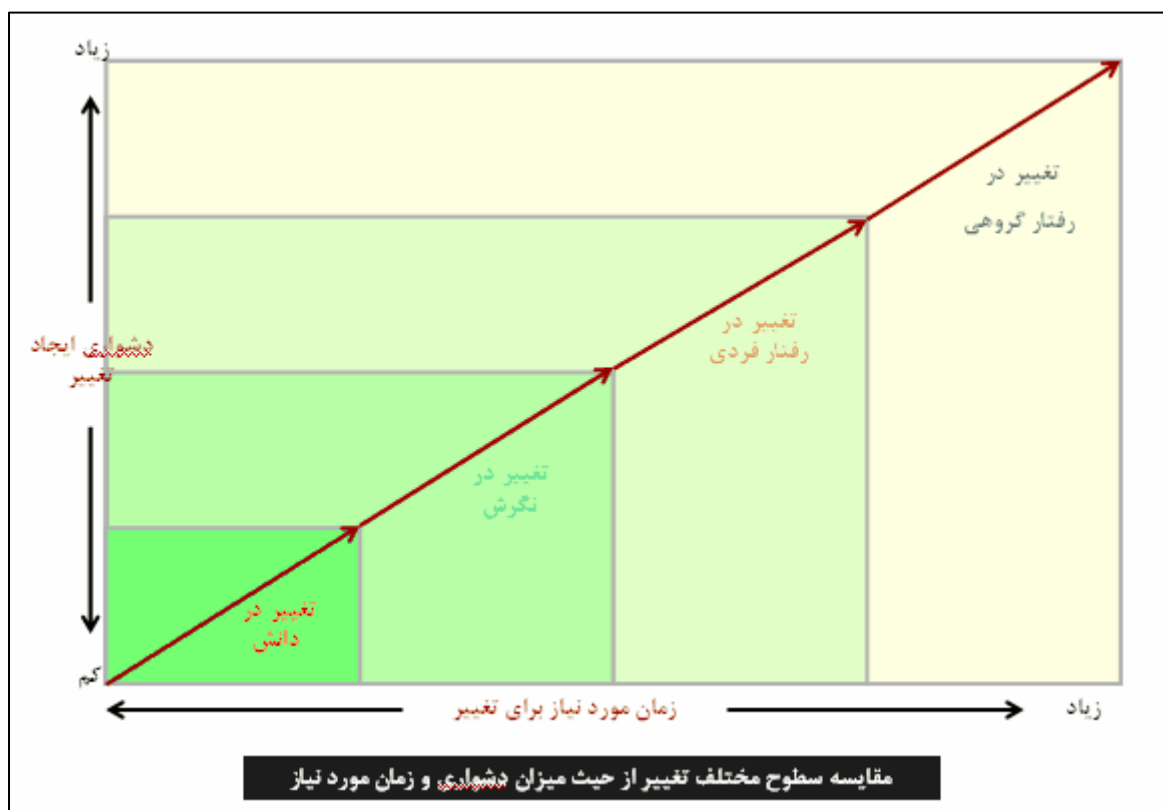
فراگرد تغییر از نظر آقای «کورت لوین» (*Kurt Lewin*) دارای سه مرحله خروج از انجماد، تغییر رفتار، و تثبیت رفتار جدید است. به بیان دیگر، پیش از آنکه عاداتی تغییر یابد نخست باید عوامل تثبیت کننده و تقویت کننده آن سست گردد.

معمولاً احتمال موفقیت در اولین تمرین‌ها کم است؛ ولی با افزایش تمرین‌ها، احتمال موفقیت فرد افزایش می‌یابد.

نکته قابل تأمل دیگر در خصوص تغییر رفتار افراد آن است که برای تغییر در رفتار انسان چهار سطح در نظر گرفته می‌شود:

◀ تغییر در دانش وی؛

- ◀ تغییر در نگرش وی؛
- ◀ تغییر در رفتار فردی؛
- ◀ تغییر در رفتار گروهی؛



اول-از طریق آموزش

دوم-ضمن انجام کار

البته می‌توان ترکیبی از این دو روش را نیز به کار برد. یادگیری از طریق انجام کار به کندی صورت می‌پذیرد و کافی نیست؛ زیرا در واحدها به طور عمده بر انجام کارها تأکید می‌شود، نه بر آموزش نحوه‌ی انجام آن. اکتفا به مطالعه کتب مختلف در زمینه مدیریت نیز مطلوب نیست؛ زیرا این کار فقط دانش نظری فرد را افزایش می‌دهد؛ در حالی که روانشناسان، یادگیری را متضمن ایجاد تغییر در رفتار می‌دانند.

بنابراین آنچه از مطالعه کتب و مشاهده رفتار دیگران به دست می‌آید ممکن است فقط به تغییر در سطح دانش یا نگرش بیانجامد؛ در حالی که اگر بخواهیم چیزی یاد بگیریم، باید تمرین کنیم تا دانسته‌هایمان در قالب رفتارهای پایدار جلوه‌گر شوند. مثل تحلیل و بررسی موردکاوی‌های مدیریتی.

خلاصه:

در این جزء آموزشی:

✓ فراگرد پنج مرحله‌ای رشد و شکل‌گیری سازمان‌های نوپا را تحلیل کنید.

✓ فراگرد تغییر و فرایند یادگیری دانش مدیریت تفسیر شد.

جزء آموزشی سوم

در پایان این جزء آموزشی شما قادر خواهید بود:

◀ اهمیت مدیریت را تحلیل کنید.

◀ با توجه به اثربخشی و کارایی عملکرد مدیران موفقیت آنها را ارزیابی کنید

اهمیت مدیریت:

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

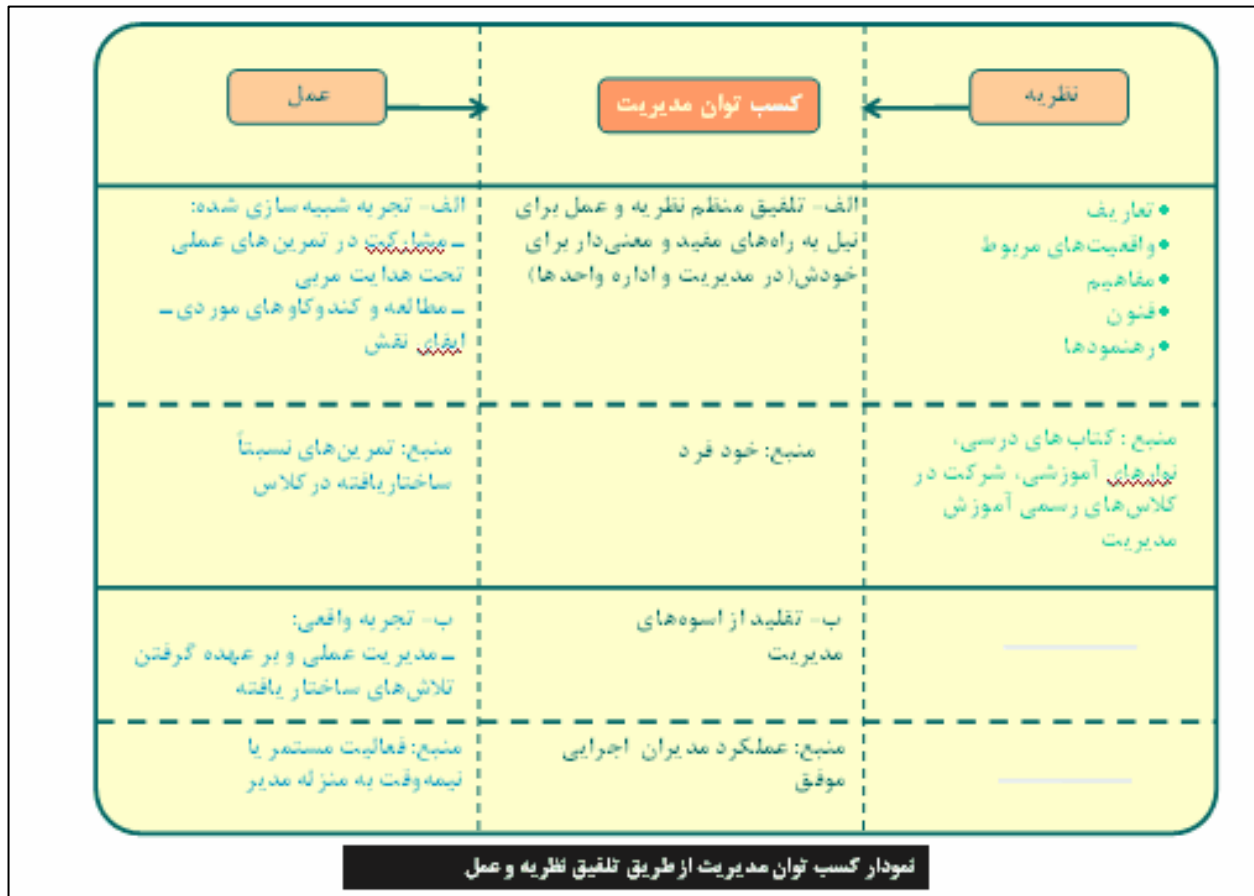
اهمیت مدیریت به حدی است که در هنگام مواجهه با بحران رهبری، بنیان‌گذاران واحدهای بازرگانی و صنعتی، با جذب مدیران توانمند، زمینه را برای آغاز دوره‌ی تکامل بعدی، یعنی رشد از طریق هدایت، فراهم می‌آورند. بعضی معتقدند که خود کارکنان قادرند وظایف مدیریت را نیز انجام دهند و به مدیریت نیاز ندارند؛ ولی هنوز مورخین و جامعه‌شناسان، نهادی را نیافته‌اند که بدون داشتن سلسله مراتب اداری پایدار مانده باشد.

با توجه به مطالب ذکر شده شما می‌توانید مدیریت را با تلفیق نظریه و عمل و مشاهده‌ی اسوه‌های مدیریت

بیاموزید. نظریه به فرد کمک می‌کند تا به طور منظم مشاهدات و تجربیات عملی در زمینه مدیریت را تجزیه و

تحلیل، و تعبیر و تفسیر کرده، اهمیت مدیریتی آنها برایش ملکه شود.

مراحل تلفیق نظریه و عمل در جهت کسب توان مدیریتی در نمودار بعد به تصویر کشیده شده است لطفا توجه کنید:



مدیریت و مدیران:

آیا می دانید «مدیر کیست؟»

مدیر کسی است که مسئولیت عملکرد یک یا چند نفر در سازمان را بر عهده دارد. مدیران با مجموعه ای متنوعی از عناوین به منزله ی سرپرست، رهبر گروه، رئیس بخش، مدیر اداره، معاون و مانند آن، انجام وظیفه می کنند و کارکنان را به کار می گیرند.

در ارزیابی موفقیت مدیران، می توان دو شاخص «اثر بخشی» و «کارایی» را برای ارزیابی عملکرد به کار برد.

برای مثال، اثربخشی عملکرد یک سرپرست تولید، بدین گونه سنجیده می شود: واحد تحت سرپرستی وی، از حیث کمیت و کیفیت خروجی ها، به چه میزان از خرده هدف های روزانه خود رسیده است. «کارایی عملکرد»، شاخصی

است که هزینه‌ی منابع صرف شده در فراگرد «کسب هدف» را ارزیابی می‌کند، یعنی با مقایسه‌ی خروجی‌های به دست آمده و ورودی‌های مصرف شده، کارایی سیستم را ارزیابی می‌کند. به این ترتیب برای سنجش کارایی، علاوه بر هزینه تأمین منابع انسانی (به عنوان یکی از مهمترین عوامل)، هزینه استفاده از تجهیزات، نگهداری تسهیلات و نرخ بازگشت سرمایه و نظایر آن مورد ملاحظه قرار می‌گیرند. در این تعبیر از کارایی، کاراترین سرپرست کسی است که واحدش بتواند با کمترین هزینه مواد و دستمزد روزانه کار کند.



خلاصه :

در این جزء آموزشی :

- ✓ اهمیت مدیریت بررسی شد.
- ✓ با توجه به اثر بخشی و کارایی عملکرد مدیران ارزیابی موفقیت آنها تحلیل گردید.

جزء آموزشی چهارم

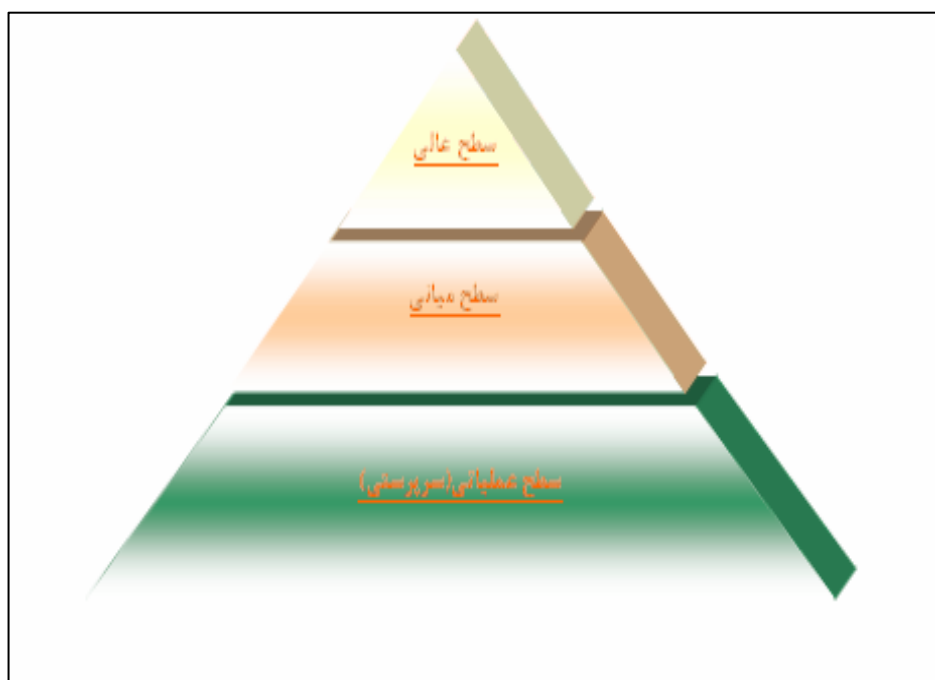
در پایان این جزء آموزشی شما قادر خواهید بود:

◀ سطوح مختلف مدیریت را نام برده و ویژگی‌های هر سطح را بیان کنید.

◀ مدیریت سازمان های کوچک را توضیح دهید.

سطوح مدیریت:

هر مدیر با توجه به نوع کار، سطح سازمان، و شرایط و مقتضیات موجود، به درجاتی از مهارت‌های مدیریتی نیاز دارد. معمولاً سه سطح ذیل را برای طبقه بندی سطوح مدیریت در نظر می‌گیرند؛



سطح عالی:

مدیریت ارشد، بالاترین سطح مدیریتی در سازمان می‌باشد. اگر یک مدیر در سطوح عملیاتی و میانی موفق باشد، معمولاً می‌تواند به سطح مدیریت عالی نیز راه یابد. بخش عمده‌ی کار مدیران عالی از حیث پویایی و میزان مشغله، با کار مدیران عملیاتی شباهت دارد. با این تفاوت که مدیران عالی در سطح گسترده‌تری درگیر برنامه ریزی‌های

جامع و بلند مدت می‌شوند و با مقتضیات و متغیرهای متنوعتری سر و کار دارند. مدیران عالی، عملکرد کلی واحدهای عمده‌ی سازمان را ارزیابی می‌کنند. درباره‌ی موضوعات و مسائل کلان سازمان با مدیران سطوح پایین تبادل نظر می‌کنند و بیشتر وقت خود را با مدیران هم سطح یا افراد خارج از سازمان، و زمان اندکی را نیز با کارکنان می‌گذرانند.

سطح میانی:

مدیران میانی مانند حلقه واسطه‌ای میان مدیران عملیاتی و مدیران عالی عمل می‌کنند. این مدیران به طور مستقیم به مدیریت عالی گزارش می‌دهند و کارشان مدیریت و نظارت بر سرپرستان است. بیشتر وقت مدیران میانی به تحلیل داده‌ها، آماده سازی اطلاعات برای تصمیم‌گیری، تنظیم برنامه و طرح‌های عملی بر مبنای تصمیم‌های مدیریت عالی و برنامه ریزی فعالیت‌های سرپرستان و هدایت آنها برای نیل به اهداف سازمانی است.

مدیران میانی، تنظیم برنامه‌های میان مدت را بر عهده دارد و برنامه‌های جامع و عملکرد مدیران رده‌های عملیاتی را ارزیابی می‌کنند.

سطح عملیاتی (سرپرستی):

مدیران عملیاتی در ارتباط مستقیم با کارکنان می‌باشند و افرادی پرمشغله‌ای هستند و مراجعه مکرر افراد موجب انقطاع کارشان می‌شود. اغلب مجبورند که برای نظارت در رفت و آمد باشند؛ این مدیران کارکنان خود را برای انجام کارهای خاص، مأمور می‌کنند.

مدیران سطح عملیاتی، دوره‌ی کاری فعالی را سپری می‌کنند و بیشتر وقتشان صرف حل و فصل مسائل آنی می‌شود.

| متوسط زمانی که مدیران عملیاتی صرف فعالیتهای گوناگون می‌کنند: | |
|--|----------------------------|
| درصد زمانی که صرف آن می‌شود | نوع فعالیت |
| 46/6% | صحبت کردن |
| 20/9% | مشاهده کردن (نظارت کردن) |
| 9/6% | حل و فصل کردن مسائل |
| 6/9% | قدم زدن |
| 5/6% | انتقال دادن و حمل اشیا |
| 2/9% | خواندن و مطالعه کردن |
| 2/4% | تلفن زدن |
| 2/1% | نوشتن |
| 1/0% | ایستادن (توقف) |
| 0/8% | علامت دادن |
| 0/6% | شنیدن |
| 0/4% | نشان دادن |
| 0/2% | نشستن |
| 100% ساعت کاری | جمع |

منصب و عنوان سازمانی متناظر با هر سطح مدیریت:

می‌توان مدیران را با توجه به مقام و عنوانشان نیز طبقه‌بندی کرد. نمودار زیر نحوه‌ی طبقه‌بندی مدیران را با توجه به مقام و عنوان آنها نشان می‌دهد.

| عنوان | مقام و منصب | سطح مدیریت |
|---------------------|----------------|------------|
| رئیس - معاون اجرایی | ریاست - معاونت | عالی |
| مدیر خرید | مدیر کل | میان |
| سرپرست تولید | سرپرست | عملیاتی |

مدیریت سازمان‌های کوچک:

«کسب و کارهای کوچک» از اجزای لاینفک اقتصاد هر کشورند؛ ضمن این که منشأ نوآوری‌های عمده‌ای در عرصه صنعت و تجارتند. از این رو صاحب‌نظران سازمان‌ها و واحدهای اقتصادی کوچک را نیروی محرکه‌ی نوآوری در اقتصاد می‌دانند.

معیارهای متعددی برای متمایز ساختن سازمان‌های کوچک از سازمان‌های بزرگ به کار می‌روند. برخی از این معیارها عبارتند از تعداد کارکنان، میزان فروش سالیانه، مبلغ سهام مالک، و جمع دارایی‌های سازمان. برای مثال، سازمان‌ها و واحدهای اقتصادی کوچک، سازمان‌هایی مستقلی هستند که کمتر از صد نفر نیروی انسانی دارند. در حالی که اگر بر مبنای سهام مالک تعریف گردد گفته می‌شود سازمان کوچک، سازمانی است که بخش عمده‌ای از سهام آن متعلق به «مالک/مدیر» آن است.

سلامت اقتصادی هر کشوری به میزان مطلوبیت مدیریت سازمانها و واحدهای اقتصادی کوچک در آن بستگی دارد. به منظور ارائه تصویر بهتر از قلمرو مدیریت سازمان‌های کوچک، مسیرهای پیشرفت شغلی و کارآفرینی در آنها مورد بحث قرار می‌گیرد.

آمارهایی که بارها تکرار می‌شوند حکایت از آن دارند که چهار پنجم سازمان‌ها و واحدهای اقتصادی کوچک، حداکثر تا پنج سال اول پس از تأسیس، با شکست مواجه می‌شوند.

لذا برای پی بردن به فرصت‌های مسیر پیشرفت، بررسی تجربیات و تحقیقات سایر کشورها، اهمیت دارد مثل افسانه ورشکستگی و افسانه مشاغل کم درآمد.

خلاصه:

در این جزء آموزشی:

✓ سطوح مختلف مدیریتی در سازمان شناسایی و تعریف گردید.

✓ مدیریت سازمانهای کوچک توضیح داده شد.

جزء آموزشی پنجم

کار آفرینی (Entrepreneurship):

در پایان این جزء آموزشی شما قادر خواهید بود:

۱. کارآفرینی و انواع رهیافت‌های آن را توضیح دهید.

۲. تفاوت‌های مدیر موفق با مدیر مؤثر نیز تحلیل کنید.

۳. روش‌های تحقیق در مدیریت را برشمارید.

کارشناسان، کارآفرینی را فراگرد شکار فرصتها به وسیله افراد (به طور انفرادی یا در سازمان‌ها)، بدون در نظر گرفتن

منابع موجود در اختیار آنها، می‌دانند. در واقع کارآفرینان به هنگام تصور فرصت‌های جدید، محدودیت‌های منابع

جاری را نادیده می‌گیرند. کارآفرینان سازمان‌ها را بزرگ را کارآفرینان سازمانی می‌نامند.

واژه کارآفرینی سازمانی، نخستین بار توسط «پینکات» به کار برده شد. او معتقد است که کارآفرین سازمانی کسی

است که در داخل یک سازمان، محصولات، فعالیت‌ها، و فن‌آوری‌های جدید را کشف می‌کند و به بهره‌برداری

می‌رساند.

انواع رهیافت‌های کارآفرینی:

معمولاً در زمینه کارآفرینی از دو رهیافت عمده استفاده می‌شود که عبارتند از:

۱) رهیافت «محتوایی» یا «صفات مشخصه»،

۲) رهیافت «فراگردی» یا «رفتاری».

◆ رهیافت محتوایی (صفات مشخصه)

هدف از به‌کارگیری رهیافت محتوایی، متمایز ساختن کارآفرینان از غیر کارآفرینان، و تعیین قلمرو مطالعه‌ی

ویژگی‌های شخصیتی و روان‌شناختی کارآفرینان است. بر اساس این رهیافت، مهمترین ویژگی‌های شخصیتی که

برای کارآفرینی ضرورت دارند عبارتند از: «نیاز به توفیق طلبی»، «تمایل به قبول مخاطره»، «برخورداری از مرکز کنترل درونی»، «داشتن روحیه خلاق» و «تحمل ابهام» است.

◆ رهیافت فراگردی (رفتاری)

هدف از به کارگیری رهیافت فراگردی، متمرکز شدن بر شناسایی کارکردها و فعالیت‌های کارآفرینان، و تبیین ماهیت کارآفرینی است. در قلمرو مطالعه این رهیافت، بررسی همه‌ی عوامل تاثیر گذار در تأسیس یک شرکت جدید، مانند محیط، فرد، فراگرد و سازمان، مد نظر قرار می‌گیرد. همچنین افراد از نظر شخصیتی، از حیث دارا بودن ویژگی‌های کارآفرینی ارزیابی میشوند.

مهمترین ویژگی‌های شخصیتی کارآفرینان عبارتند از:

۱. نیاز به توفیق طلبی

۲. تمایل به قبول مخاطره

۳. داشتن مرکز کنترل درونی

۴. داشتن روحیه خلاق

۵. تحمل ابهام

مدیریت موفق و مؤثر:

مدیریت موفق و مؤثر، مدیریتی است که به کسب هدف‌های سازمانی یا چیزی بیش از آن می‌انجامد. نتایج حاصل از بررسی وضعیت انگیزشی کارکنان یک مؤسسه نشان داد که کارکنان ساعتی اگر تنها به اندازه ۲۰ الی ۳۰ درصد توانایی خود کار کنند می‌توانند شغل خود را حفظ کنند و اخراج نشوند؛ بر اساس این تحقیق، اگر کارکنان انگیزه‌ی بیشتری داشته باشند، تقریباً با ۸۰ الی ۹۰ درصد توانایی خود کار خواهند کرد.

مدیری که بتواند با استفاده از ابزارهایی نظیر تنبیه، توبیخ، کسر حقوق و غیره حداقل نتیجه‌ی قابل قبول را از کارکنان خود به دست آورد، مدیر موفق نامیده می‌شود؛ در حالی که مدیر مؤثر به کسی می‌گویند که بتواند ۸۰ الی ۹۰ درصد توانایی‌های افراد را به کار گیرد.

از آنجا که مدیریت و رهبری مترادف با «نفوذ» است و یکی از مسیرهای اعمال نفوذ استفاده از «قدرت» است، مدیر باید از انواع منابع قدرت بهره‌مند باشد تا بتواند همکاری دیگران را جلب کند.

منابع قدرت:

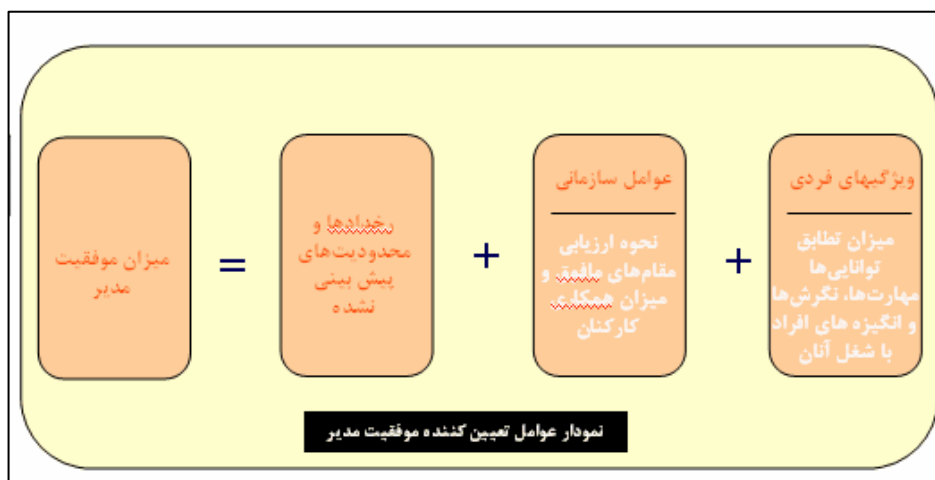
منابع قدرت نیز به دو دسته عمده تقسیم می‌شود: منابعی که از منصب و مقام مدیر ناشی می‌شود و منابعی که از توان شخصی مدیر نشأت می‌گیرند.

در شکل بعد ملاحظه می‌کنید «قدرت پاداش، سرکوب یا تنبیه، و مشروعیت» در قالب «قدرت‌های ناشی از مقام»



و «قدرت مهارت و صلاحیت» در قالب «قدرت ناشی از توان شخصی» مطرح می‌شوند.

توجه بفرمایید که ارزیابی میزان موفقیت و مؤثر بودن هر مدیر، بر اساس دیدگاه‌ها و معیارهای رایج در سازمان صورت می‌پذیرد. با وجود این، نمودار زیر، شمایی کلی از عوامل تعیین‌کننده میزان موفقیت مدیر ارائه می‌دهد.



روش‌های تحقیق در مدیریت:

روش‌های معمول تحقیق درباره‌ی «مدیریت مؤثر» در پنج گروه طبقه‌بندی شده‌اند.

۱- مطالعه‌ی سرگذشت‌ها و قضاوت‌های افراد

۲- مطالعه‌ی موارد خاص در سازمان‌ها

۳- جمع‌آوری منظم داده‌ها

۴- مطالعه‌ی آزمایشگاهی

۵- بررسی میدانی

روش‌های تحقیق در مدیریت:

۱. مطالعه سرگذشت‌ها یا قضاوت‌های افراد و مدیران موفق در این روش نکته‌های برجسته‌ی سرگذشت مدیران موفق بررسی می‌شود؛ این گونه سرگذشت‌های مفید فراوانند، ولی متأسفانه متخصصان مدیریت، همه حوادث کاری خود را ثبت نمی‌کنند.

۲. مطالعه موارد خاص در سازمانها در این روش از طریق مطالعه‌ی «قضیه‌ها یا موارد خاص»، به ثبت اطلاعات می‌پردازند. این روش عینی‌تر از روش قبل است، ولی نمی‌توان مطمئن بود که اطلاعات جمع‌آوری شده، صحیح و دقیق هستند.

۳. جمع‌آوری منظم داده‌ها در این روش از منابع علمی متعددی استفاده می‌شود و معیارهای معینی برای جمع‌آوری اطلاعات و تحلیل آن‌ها به‌کار گرفته می‌شوند و از طریق نمونه‌گیری دقیق با استفاده از روش‌های تحقیق متعدد، به مطالعه مدیران و محیط‌های سازمانی مبادرت می‌شود.

۴. مطالعه آزمایشگاهی در این روش، پژوهش‌گر تلاش می‌کند تا با کنترل و ثابت فرض کردن برخی از متغیرها و استفاده احتمالی از فن شبیه‌سازی و نرم‌افزارهای موجود، به مطالعه‌ی نحوه‌ی تصمیم‌گیری مدیران در یک محیط آزمایشگاهی بپردازد.

۵. بررسی میدانی بهترین نوع تحقیق، اقدام به بررسی میدانی در یک سازمان واقعی است؛ ولی انجام این گونه تحقیقات به ندرت موفقیت‌آمیز است؛ زیرا معمولاً سازمان‌ها در این گونه پژوهش‌ها، با پژوهش‌گر همکاری نمی‌کنند.

خلاصه:

در این جزء آموزشی :

- ✓ کارآفرینی و انواع رهیافت‌های آن توضیح داده شد
- ✓ تفاوت‌های مدیر موفق با مدیر مؤثر نیز مورد بررسی قرار گرفت.
- ✓ روش‌های تحقیق در مدیریت نام برده و هر یک توضیح داده شد.

پایان