



((زندگی ما زانیده اندیشه ماست))

مقدمه :

تغییرات مستمر و اساسی در محیط کسب و کار و بروز پدیده‌های نظیر جهانی شدن، فناوری‌های جدید و تجارت الکترونیک هر کدام شرایط و قواعد جدیدی را می‌آفرینند. دستیابی به معیارهای اثربخش در این شرایط، مستلزم مهارت‌ها و رفتارهای جدیدی خواهد بود و این امر، فلسفه یادگیری مستمر و مادام‌العمر را برای مدیران یک ضرورت می‌سازد. بدون درک و تعهد به این فلسفه، حتی مدیران اثربخش امروز نیز برای محیط فردا کارساز نخواهد بود. توسعه مدیران از الزامات توسعه سازمانها ناشی می‌شود و این خود از توسعه و تغییر محیط کار نشأت می‌گیرد. بدون توسعه مدیران، توسعه سازمانی حتی آغاز هم نخواهد شد. سازمانهای یادگیرنده می‌بایستی توسط مدیران یادگیرنده اداره شوند و تحقق سازمانهای کلاس جهانی بدون دستیابی به مدیران کلاس جهانی امکان پذیر نخواهد بود. فرایندهای توسعه برای مدیران شایستگی می‌آفریند و این شایستگی‌ها به اثربخشی مدیریت در اداره سازمان منجر خواهد شد.

تعاریف توسعه:

توسعه، پیش‌بینی تدابیر و فعالیت‌هایی است که وزارت آموزش و پرورش برای بهبود عملکرد کارکنان خود از آغاز جذب و استخدام تا بازنشستگی انجام می‌دهد.
"مایکل ترادرو" توسعه را فرآیند بهبود کیفیت زندگی مردم در سه جنبه ارتقای سطح زندگی مردم، ایجاد شرایط رشد عزت نفس و افزایش حرمت مردم در انتخاب می‌داند.
اگر توسعه را بهبود مستمر و نظامدار شرایط کالبدی، تولیدات اقتصادی و ساختار سیاسی و فرهنگی در یک جامعه

(1)

متعادل بدانیم، بدیهی است که برای هدایت آن به دانش فرا رشته‌ای به نام (مدیریت توسعه) نیازمندیم. توسعه معمولاً تمام ابعاد زندگی اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و... را در بر می‌گیرد و در عین حال بلند مدت نیز هست.
توسعه همه جانبه و متوازن و پایدار بدون توجه به بنیان‌ها و زیربنای فرهنگی قومیت‌ها و جوامع بشری امکان‌پذیر نیست.

مدیریت ، داستان موفقیت قرن بیستم است.

((پیتر دراگر))

لحظه‌ای بیندیشید که مدیریت چیست؟
در سمینارهای مختلفی که در سراسر دنیا برگزار گردیده، از افرادی در سطوح مختلف سازمانی و متفاوت شغلی (مدیریت، مالی، فروش و غیره) خواسته شد تا مترادفی برای کلمه مدیریت کردن (manage) پیشنهاد کنند.

آنها کلمات گوناگونی را عرضه کرده‌اند. لیست زیر شامل کلمات زیادی است که آن افراد بطور عمومی بعنوان مترادف این کلمه انتخاب کرده‌اند. آیا شما با دیدگاه‌ها و دریافت‌های آنها موافقت می‌کنید؟

- ❖ برنامه‌ریزی کردن planning
- ❖ جهت‌دادن Directing
- ❖ به‌اجراء آوردن Executing
- ❖ تصمیم‌گرفتن Deciding
- ❖ اثر کردن Effecting
- ❖ سرپرستی کردن Husbanding
- ❖ اداره کردن Administering
- ❖ هدایت کردن Guiding
- ❖ کنترل کردن controlling
- ❖ توسعه‌دادن Developing

(2)

از طرف دیگر می‌توان تعاریف کلمه Manage را نیز در فرهنگ‌های لغت بطور کامل کنترل کرد.

در لغت‌نامه RandionHouse کلمه Manage را بعنوان گردآوری کردن انجام دادن، مشغول بودن، مواظبت کردن، حاکمیت کردن، نفوذ داشتن جابجا کردن، هدایت کردن، حکومت کردن، با مهارت کنترل کردن، اداره کردن، چاره‌کردن (تدبیر) سرپرستی شغل، انجام امور بازرگانی، تصدی کردن و... تعریف می‌کند.

لغت‌نامه Funk & Wanage به آنچه قبلاً داشته‌ایم مترادف‌های جدیدی می‌افزاید manage را بعنوان هدایت یا محدودیت (پیشگیری کردن) رهبری، نگهداشتن در یک حالت یا موقعیت مطلوب از طریق متقاعد کردن، انجام دادن آنچه سودمند است. مهار کردن، مداخله کردن یا تربیت کردن تعریف می‌کند.

در لغت‌نامه Oxford اضافه می‌کند: دستیابی به نهایت هر چیزی با هر وسیله‌ای، تدبیر کردن، موفقیت در مقصود همراهی کردن یا...

سومین لغت‌نامه جدید و بین‌المللی Webster مفاهیم زیر را پیشنهاد می‌کند: از روی حلم و بوسیله تدبیر ظریف انجام دادن، با دقت رفتار کردن، اداره کردن، حکومت کردن و...

پیشینه مدیریت :

مدیریت، با شروع زندگی اجتماعی بشر آغاز گردیده است. زیرا انسان برای آنکه بتواند به زندگی خود سرو سامان بدهد و نیازهای خود را برآورده سازد، احتیاج به فرد یا افرادی داشته که آنها را هدایت و رهبری نماید تا مشکلات و نیازهای آنان را با استفاده از امکانات و منابع موجود انسانی و مادی مرتفع سازند. بنابراین این به محض آنکه زندگی اجتماعی آغاز گردید، افراد به درک مسائل زندگی و

(3)

چگونه اداره کردن خودعلاقمند شدند و سعی کردند سازمانهایی بوجود آورند و برای اداره آنها افرادی را به کار گمارند.

با این همه از تشکیل دولت و به دنبال آن سازمانهای اداری و مدیریت، به درستی اطلاعی در دست نیست، اما کتابهای تاریخی بیانگر آن است که در پایان هزاره چهارم و اوائل هزاره سوم قبل از میلاد هنگامی که دولت های سومر، اکد، بابل و مصر در بین النهرین و دره نیل پا به عرصه وجود نهادند، نخستین دولتها ظهور کردند و مدیران به اداره امور سازمانهای گوناگون اجتماعی پرداختند.

تعاریف توسعه مدیریت :

توسعه مدیران: یک تکاپوی دائم است، زیرا شایستگی های موفقیت آفرین امروز، دیگر فردا کارساز نخواهد بود. باید به جای برنامه به دنبال بستر یادگیری مدیران بود. بستری که امکان حفظ شایستگی های مدیریتی را در رویارویی با تحولات محیطی فراهم سازد.

در عصر تغییرات مستمر، تنها یادگیرندگان آئین را به ارث خواهند برد مابقی خود را برای زندگی در دنیایی مجهز کرده اند که دیگر وجود ندارد.

اریک هورن "

اساس توسعه مدیران به (یادگیری) انسان باز می گردد. یادگیری عبارتست از تغییرات نسبتا پایداری که در رفتار بالقوه فرد در اثر ممارست در تمرین حاصل می شود. شناخت ابعاد شایستگی های مدیریتی برای توسعه و برای ارزیابی مدیران یک عامل است .

(4)

توسعه مدیریتی عبارت است از فرآیند های یادگیری برنامه ریزی شده در جهت بهبود اثر بخشی مدیران.

- توسعه مدیران عبارت است از فرآیند های یادگیری برنامه ریزی شده که رشد و اثربخشی آنان را در پی داشته باشد. (آلن مامفورد)

توسعه مدیریتی ابعاد آموزشی (توسعه دانش نظری) و تربیتی (توسعه مهارتهای عملی) را شامل می شود.

توسعه مدیریت عبارتست از : فرآیند اصلاح یک یا چند جنبه مدیریت سازمان که هدف از آن، اصلاح اثربخشی مدیران از طریق آموزش آنان برای کسب نظر و آشنایی با اهداف و خط مشی سازمان، توانایی ها و مهارتهای لازم برای ایفای نقش موثر است.

بنابراین، آموزش یکی از مهم ترین عوامل توسعه مدیریت، به خصوص مدیریت منابع انسانی است.

ابزارهای توسعه مدیریت :

- ❖ کانون های ارزیابی
- ❖ جذب و پرورش نخبگان
- ❖ تربیت مدیران آینده
- ❖ استخدام همکاران با درجه عالی
- ❖ مشاوره مدیریت

راهکارهای بهبود و توسعه مدیریت :

- 1) نوسازی در مدیریت از طریق تدوین آزمونهای شایستگی به صورت جامع و کاربردی برای مدیران فعلی
- 2) ضابطه مند کردن انتخاب مدیران از طریق فرآیند منطقی در گزینش (انتخاب استراتژیک)، آموزش، ارتقا
- 3) احیاء تفکر سیستمی

(5)

4) تعیین استانداردها و شاخص های لازم برای مدیران و اعطای گواهینامه و تاییدیه برای واجدین این استانداردها

5) فعال کردن بخش تحقیق و پژوهش در زمینه ها و رشته های مدیریت

6) درک ضرورت توسعه مدیریت و امکان سنجی و پرهیز از روزمرگی در مدیریت

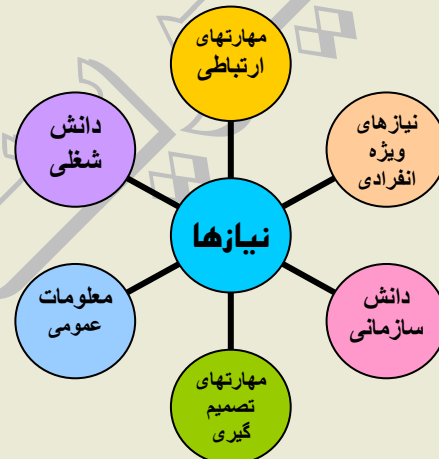
7) تجزیه و تحلیل ساختار فعلی مدیریت در سطوح مختلف

8) توجه دقیق و اهمیت به مسئله بازخورد در مدیریت از قبیل پیشنهادات، راه حل ها...

9) تدوین نظام نامه جامع مدیریتی

ابعاد اصلی توسعه مدیران :

- ❖ نقش های مدیریتی
 - ❖ توانایی های مدیریتی
 - ❖ مهارتهای مدیریتی
 - ❖ ویژگیهای شخصیتی مدیران
 - ❖ ذهنیت فلسفی مدیران
 - ❖ دانش مدیریت
- نیاز های مطرح شده در توسعه مدیریت (ماخذ کتاب مدیریت منابع انسانی ابطحی)



اهم اقدامات در زمینه توسعه مدیریت :

- در راستای برنامه ریزی هدفمند برای برگزاری آموزشهای اختصاصی مدیران طرح نیاز سنجی مدیران و روسای مناطق تدوین و درحال انجام است.
- تهیه شناسنامه آموزشی مدیران حوزه ستادی و ابلاغ آن به دفاتر، تهیه نرم افزار مربوطه جهت عملیاتی نمودن بانک اطلاعاتی
- طراحی دوره های آموزشی تعالی ویژه مدیران کل حوزه ستادی
- ابلاغ نظام جامع آموزش کارکنان و مدیران به استانها و دفاتر حوزه ستادی
- تهیه گزارشات (مدیریتی) و تحلیل گزارشات به همراه نمودار جهت استفاده مسئولان ذیربط
- ارتباط مستمر با مراکز آموزشی جهت آگاهی از مباحث مدیریتی روز و انتقال تجربیات مفید به مدیران با استفاده از سایت دفتر
- طراحی و اجرای طرح نیازسنجی مدیران براساس نیاز متقاضیان در حوزه ستادی و اولویت بندی آنها و اعلام به دفتر آموزش و ارتقا مهارتها حرفه ای و تربیت معلم

سایت دفتر :

<http://www.itsd.medu.ir>