

بِه نام خدا

تعریف مدیریت

مدیریت تولید یعنی تولید کالاها و عرضه خدمات مورد نیاز طبق ضوابط و معیارهای از قبل تعیین شده یا مدیریت تولید یعنی تامین نیروی انسانی ، ماشین آلات ، ابزار و مواد و تسهیلات لازم در سازمان به منظور تولید مقدار مشخصی از کالا یا عرضه خدمت معین در زمان و باکیفیت خواسته شده با حداقل هزینه ممکن.

مدیریت را می‌توان مهم‌ترین بخش هر تیم و کسب و کاری دانست. در یک کار گروهی هر یک از اعضای تیم مانند چرخ دنده‌هایی هستند و عملکرد صحیح آنها برای پویایی کل تیم و دستیابی به یک نتیجه مطلوب ضروری است. با این وجود وظیفه مدیر تیم، نظارت بر عملکرد و همگام‌سازی حرکت این چرخ دنده‌ها است. یک تصمیم صحیح و به موقع و اتخاذ یک هدف مناسب می‌تواند موفقیت‌های شگفت‌انگیزی را برای یک تیم به ارمغان آورد. در سمت دیگر اگر یک مدیر از وظایف خود و اصول یک مدیریت صحیح آگاه نباشد، کل تیم هزینه اشتباهات ناشی از این موضوع را خواهند پرداخت.

وظایف و اصول پنجگانه مدیریت

اهمیت بالای مدیریت باعث شده تا نظریه‌ها و دسته‌بندی‌های مختلفی برای آن تعریف شود. هنری فایول یکی از معروف‌ترین نظریه پردازان این حوزه بوده و اصول پنجگانه مدیریت وی از جمله مشهورترین طبقه‌بندی‌های مدیریتی است. به عقیده فایول «مدیریت شامل پیش‌بینی و برنامه‌ریزی، سازماندهی، فرماندهی و کنترل می‌شود.» لیتر گیولیک نیز با تفسیر این نظریه، اصول پنجگانه مدیریت را به صورت برنامه‌ریزی، سازماندهی، استخدام، هدایت و کنترل تعریف می‌کند. در ادامه به شرح هر یک از این پنج اصل خواهیم پرداخت.

۱. برنامه ریزی

برنامه‌ریزی مبنای وظایف هر مدیری است. هر مدیری باید توانایی تجسم یک چشم‌انداز از آینده و اتخاذ تصمیمات و حرکات صحیح برای آن را داشته باشد. در واقع برنامه‌ریزی یک تصمیم‌گیری از قبل برای چگونگی، چیستی و همچنین زمان انجام کارها است. این قسمت از اصول پنجگانه مدیریت همچون پلی است که وضعیت موجود یک تیم و کسب و کار را به قسمت مورد نظر خود متصل می‌کند. برنامه‌ریزی به شدت نیازمند حل مسئله و تصمیم‌گیری بوده و شامل شناسایی قدم به قدم برای حرکت و رسیدن به یک هدف مورد انتظار می‌شود. بنابراین برنامه‌ریزی را می‌توان یک تفکر منظم در مورد روش‌ها و ابزار دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده دانست. برنامه‌ریزی دقیق برای مدیریت صحیح منابع انسانی و غیرضروری بسیار اساسی است. با رعایت این اصل می‌توان از حالات ناخوشایندی چون سردرگمی، عدم اطمینان، ریسک و همچنین اتلاف منابع جلوگیری کرد.

۲. سازماندهی

دومین قسمت از اصول پنجگانه مدیریت شامل جمع‌آوری منابع فیزیکی، مالی و انسانی را در کنار یکدیگر و ایجاد یک روابط سازنده در میان آنها به منظور دستیابی به اهداف سازمانی می‌شود. به عقیده هنری فایول «سازماندهی یک کسب و کار به معنای فراهم کردن هر چیز مفید یا کاربردی همانند مواد اولیه خام، ابزار، سرمایه و یا کارکنان است.» سازماندهی یک کسب و کار نیازمند تعیین و تأمین منابع انسانی و غیرانسانی متناسب با ساختار سازمانی آن کسب و کار است.

همچنین سازماندهی به عنوان یک فرآیند شامل موارد زیر می شود:

- شناسایی فعالیتها
- طبقه بندی و گروه بندی فعالیتها
- تخصیص وظایف
- تفویض اختیارات و ایجاد مسئولیت در کارکنان
- ایجاد تناسب میان قدرت و روابط

۳. استخدام

این بخش از اصول پنچگانه مدیریت به ایجاد ساختاری برای تیم و سازمان و حفظ این ساختار ایجاد شده تمرکز دارد. در سال‌های اخیر دلایلی همچون پیشرفت‌های فناوری، رشد ابعاد تجارت، پیچیدگی رفتارهای انسانی و دلایل متعدد دیگر باعث شده تا کارمندان و اعضای یک تیم از اهمیت بیشتری برخوردار شوند. هدف اصلی استخدام قرار دادن یک شخص صحیح برای انجام یک مسئولیت مرتبط و مناسب است. به بیان دیگر این بخش استخدام و به کارگیری نیرو شامل مدیریت ساختار سازمان از طریق انتخاب مناسب و موثر افراد و همچنین ارزیابی آنها به منظور مقایسه با طرح‌های مورد نظر برای ساختار کلی می‌شود.

در حالت عمومی استخدام و عضو گیری را می توان به صورت زیر تقسیم بندی کرد:

- برنامه ریزی برای نیروی انسانی (ارزیابی و تخمین توانایی اعضا و انتخاب گزینه های مناسب برای قرار گرفتن در موقعیت های صحیح)
- استخدام و انتخاب عضو و تخصیص وظایف
- آموزش و توسعه
- تعیین حقوق و پاداش
- ارزیابی عملکرد
- ارتقا درجه و انتقال اعضا

۴. هدایت و فرماندهی

هدف اصلی از هدایت و فرماندهی، کارآمدتر کردن فعالیت‌های یک تیم و سازمان و هدایت آن به سمت اهداف کلی است. در واقع سه بخش قبلی (برنامه‌ریزی، سازماندهی و استخدام) به عنوان پیشنیاز و آماده‌سازی به شمار رفته و حرکت اصلی سازمان و تیم به سمت اهداف در این بخش از اصول پنجگانه مدیریت شکل می‌گیرد. هدایت و رهبری جنبه غیر شخصی هر مدیریتی است که به صورت مستقیم با تأثیرگذاری، راهنمایی، نظارت و همچنین ایجاد انگیزه در کارمندان و اعضای تیم سر و کار دارد. هدایت تیم همانند نظارت دقیق بر عملکرد و ارتباطات هر یک از بخش‌ها چه در سطح فردی و چه در سطح سازمانی با یکدیگر است.

این قسمت را می‌توان در چهار بخش زیر خلاصه کرد:

- **نظارت:** این بخش شامل نظارت بر عملکرد هر بخش توسط اعضای مافوق آنها می‌شود. افراد مافوق باید به تماشای عملکرد اعضای زیردست خود نشسته و در صورت لزوم به راهنمایی و هدایت فعالیت‌های آنها بپردازند.
- **انگیزش:** به معنای الهام‌بخشی، تحریک و تشویق اعضا برای انجام یک فعالیت مرتبط با کار است. انگیزش می‌تواند به شیوه‌های متفاوتی نظیر انگیزش مثبت، منفی، مادی و یا غیرمادی انجام گیرد.
- **رهبری:** به معنای قرار گرفتن در کنار سایر اعضای تیم و هدایت آنها (به سبکی متفاوت با مدیریت و ریاست) است.
- **ارتباطات:** فرآیند انتقال اطلاعات، تجربه، نظرات و غیره از شخصی به شخص دیگر در داخل تیم است. ارتباطات به عنوان پلی برای رسیدن به یک درک و فهم مشترک عمل می‌کند.

۵. کنترل

کنترل به معنای فرآیند سنجش موفقیت و حرکت تیم بر مبنای معیارها و اهداف تعیین شده و اصلاح انحرافات برای تضمین دستیابی به هدف نهایی و مورد انتظار است. هدف از کنترل، تضمین حرکت مطابق با استانداردهای از پیش تعیین شده است. در یک سیستم کارآمد می‌توان از طریق کنترل، انحرافات آینده را شناسایی و از وقوع آنها پیشگیری کرد.

بر این اساس مراحل فرآیند کنترل به این صورت تعریف می‌شوند:

- برقراری عملکرد در حالت استاندارد
- اندازه‌گیری عملکرد واقعی
- مقایسه عملکرد واقعی با حالت استاندارد و ایده آل برای یافتن انحرافات احتمالی
- اصلاح انحرافات

مفهوم ارزیابی فرایند

در اقتصاد جهانی به هم پیوسته‌ی کنونی، فشار رقابت در بسیاری بازارها، شرکت‌ها را هرچه بیش‌تر به سمت افزایش بهره‌وری می‌راند. بزرگ‌تر شدن شرکت‌ها یکی از طبیعی‌ترین رویکردهای افزایش بهره‌وری است. گرچه بزرگ‌تر شدن شرکت‌ها خود در پی نیاز به افزایش بهره‌وری انجام می‌شود؛ اما شرکت‌های بزرگ به آسانی می‌توانند بسیار نابهره‌ورتر از شرکت‌های کوچک شوند. با توجه به حجم عظیم سرمایه‌های اولیه و در گردش این شرکت‌ها، اثر مطلق این کاهش بهره‌وری، چه به لحاظ مالی و چه به لحاظ غیرمالی بسیار زیاد خواهد بود. در پارادایم (الگوواره) جاری شرکت‌داری، شرکت‌ها چاره‌ای جز رشد ندارند؛ در غیر این صورت زود یا دیر نابود خواهند شد. افزون بر جنبه‌های مالی، پیامدهای بالقوه‌ی بومی، کشوری و بین‌المللی زیست‌محیطی، اجتماعی و سیاسی فعالیت شرکت‌های متوسط و بزرگ می‌توان بسیار بزرگ باشد. دستیابی شرکت‌های متوسط و بزرگ به بهره‌وری مناسب، علاوه بر داشتن طرح‌های توسعه‌ای و کارآفرینانه‌ی خوب، نیاز به کنترل دقیق عملیات مختلف این شرکت‌ها نیز دارد. زیرا، در غیر این صورت زیان احتمالی می‌تواند بسیار بزرگ‌تر از سود احتمالی شود. آن‌چه این کار را انجام می‌دهد، فرایندهای سازمان است.

فلسفه‌ی تشکیل یک سازمان انجام‌دادن کاری است که یک نفر به تنهایی نمی‌تواند انجام دهد. هنگامی که بیش از یک فرد، در اجرای کار و فرآیندی دخیل باشند، به‌طور طبیعی هر یک وظیفه‌ی مربوط به خود به یک روش انجام می‌دهد و چه‌بسا می‌کوشد که وظیفه‌ی خود را به بهترین نحو و کاراترین روش انجام شود. اما این روش انجام کار ممکن است سبب شود که فرد دیگر درگیر در فرآیند، نتواند کار خود را به بهترین نحو انجام دهد. لازم به تأکید است که چون هدف، انجام کار به روش یکسان و مستقل از سلايق فردی است و این مهم جز از طریق مستند و مکتوب کردن ممکن نمی‌شود، در فضای ادبیات سازمانی، فرآیندهایی که مستند نباشند را نمی‌توان به رسمیت شناخت.

در شرکت های تولیدی فرایند تولید محصولات پس از فرایند توسعه محصولات مهمترین فعالیت عملیاتی شرکت را تشکیل می دهد. در این فرایند تولید انبوه محصولات شرکت صورت می گیرد و بنابر این فعالیت هایی نظیر خرید قطعات اولیه و ساخت که در مرحله توسعه محصول وجود داشت در اینجا جزو فرایند های اصلی بشمار می روند و تعداد زیادی فعالیت را در بر می گیرند. موفقیت شرکت در این مرحله از حیات خود به میزان زیادی بهاین فرایند بستگی دارد. در صورتی که به هر دلیل فرایند تولید بموقع عمل نکند و یا خروجی آن مطلوب مشتری نباشد حیات اقتصادی شرکت با مخاطره مواجه می شود. در این ارزیابی چهار گروه فرایند مدیریت لجستیک و انبارداری، عرضه محصولات به مشتریان، تدارکات و تهیه مواد اولیه، برنامه ریزی و همراستا کردن منابع زنجیره تامین مورد بررسی قرار می گیرند. نتایج این ارزیابی شرکت را از وجود ضعفهای احتمالی و فرایند های گلوگاهی تولید آگاه می سازد.