

إدارة الإنتاج

منهج النظم في الإدارة الحديثة

ما هو النظام

□ يقصد بالنظام كيان كلي يتكون من أجزاء متداخلة متفاعلة تؤثر في بعضها بعضا وتؤثر في الكيان الكلي. فإذا حدث تغيير ما في أي من هذه الأجزاء حدث تغيير آخر بدرجة أو بأخرى - في بقية الأجزاء.

عناصر النظام

□ يتكون النظام من عناصر ثلاثة رئيسية، هي المدخلات والعمليات والمخرجات. وهذه السلسلة تتأثر بعناصر أخرى هامة. هي الهدف والحدود والبيئة المحيطة وكذلك التغذية العكسية التي تسهل مهمة الرقابة على نشاط النظام.

منهج النظم في الإدارة الحديثة

الهدف:

□ يقصد بالهدف نتيجة معينة مرغوبة يراد الوصول إليها بكمية معينة ومواصفات محددة في زمن محدد. ويوجد النظام ويؤدي وظائفه المختلفة وتقوم أجزاؤه بمهامها المتنوعة من أجل بلوغ الهدف الذي يتم تحديده من قبل إدارة النظام. فالهدف هو نقطة البداية لكل نشاط. وهو الرباط الذي يحكم العلاقة بين أجزاء النظام وبعضها ويوحد جهودها وينسقها ويسير بها في وجهه واحد. ونظراً لأهمية الهدف فهناك شروط يجب مراعاتها عند وضعه، مثل التعبير الكتابي والرقمي والوضوح والاختراع والاتفاق مع قيم المجتمع وفلسفته وقيم المنظمة وفلسفتها والتناسق والتكامل مع الأهداف للقياس الكمي، والنوعي والتكاليف والتوجيه نحو التحسين والقابلية للتغيير والتطوير.

ونشتق من تعريف الإدارة المفاهيم العامة الآتية:

الإدارة عملية:

□ أي أنها نشاط حركي، يتكون من مجموعة من الممارسات. وتدل لفظة "عملية" على أن هذه الممارسات مرتبطة ببعضها وتقوم بينها علاقة متداخلة تتميز بالتأثر والتأثير. بمعنى أن السياسة المالية لمنظمة ما مثلا تؤثر على سياسة التوظيف وطرقه. والتوظيف بدوره يؤثر على أساليب العمل وإجراءاته. والتغيير التكنولوجي يحدث أثره على الجوانب الإنسانية والتنظيمية. وهكذا فإن الإدارة عملية تتكون من مجموعة من الأنشطة المشتركة - غير الجامدة - المتفاعلة مع بعضها ، والتي تحقق في مجموعها الهدف المراد الوصول إليه.

ونشتق من تعريف الإدارة المفاهيم العامة الآتية:

عملية اجتماعية:

- وهذا يعني أن هناك عدداً من الناس يشتركون في تحقيق الهدف المطلوب. وقد نشأت الإدارة عندما أصبح ضروريا تعاون جماعة من الأفراد لأداء عمل معين. فالإدارة تنظم علاقات هؤلاء الأفراد وتوجه جهودهم وترشدهم لسبل الوصول إلى الهدف.. الخ. فالمفهوم الاجتماعي لعملية الإدارة ينصب على وجود أعداد من الناس يختلفون في مؤهلاتهم وقدراتهم وخلفياتهم ودوافعهم. ويشتركون في تحقيق أهداف واحدة من خلال تخصصاتهم المتنوعة.
- وكذلك بمعنى المفهوم الاجتماعي للإدارة أن جميع أنشطتها موجهة أيضا إلى أفراد المجتمع وهم جمهور المستهلكين، الذين يشترون السلعة التي تنتجها المنظمة، أو يستعملون الخدمات التي تنتجها. فالإدارة إذن تعتمد على الإنسان في القيام بأعبائها وتحقيق أهدافها ، وتوجه نتائجها في النهاية إليه.
- وأخيرا يعني المفهوم الاجتماعي للإدارة أنها تمارس نشاطها في محيط اجتماعي يتميز بمجموعة من العادات والتقاليد والأعراف، والتي تحدث أثرها على العملية الإدارية و على المجتمع الكبير.

ونشتق من تعريف الإدارة المفاهيم العامة الآتية:

عملية مستمرة:

□ أما لفظة مستمرة فتعني أنه طالما كان هناك مجتمع يعيش فيه أفراد يحتاجون لسلع وخدمات، فإن الإدارة تمارس نشاطها في هذا المجتمع. وذلك لأن حاجات الناس لا تنقطع كما أنها تتعدد وتتنوع، وتستجد حاجات جديدة. والإدارة في المنظمات المختلفة - الصناعية والتجارية، والمؤسسات والأجهزة الحكومية، تعني بتقديم السلع والخدمات التي تقابل هذه الحاجات. فالإدارة إذن مستمرة باستمرار المجتمع الذي نعيش فيه.

الموارد المتاحة:

يلزم الإدارة لكي تمارس أنشطتها مجموعة من الموارد. وتتنحصر هذه الموارد أنواع بشرية ومادية ومعنوية (شكل 3) تكون في مجموعة " المدخلات التي تستخدمها الإدارة في إجراء عملياتها اللازمة لتحقيق أهدافها.



شكل (3) الموارد المتاحة للإدارة

وظائف الإدارة

تمارس الإدارة عدة وظائف، تشغل عن طريقها مواردها وتحقق بها الأهداف. وهذه الوظائف هي: التخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة وهذا هو أكثر التقسيمات استخداما بواسطة كتاب الإدارة. وسوف نتبع نفس التقسيم في الصفحات القادمة، بادئين باتخاذ القرارات. ذلك لأن اتخاذ القرارات يعد أب العملية الإدارية، ويستخدم مرادفا لكلمة الإدارة. على أساس أن عمل الإدارة في كل خطواتها ومراحلها عبارة عن سلسلة من اتخاذ القرارات. وفيما يلي وصف لهذه الوظائف:

وظائف الإدارة

اتخاذ القرارات

□ ويعني عملية منظمة التفكير في حل مشكلة أو الوصول إلى هدف تنتهي باختيار أحد البدائل المتاحة لحل المشكلة وبلوغ الهدف، وتمارس الإدارة اتخاذ القرارات في مرحلة التخطيط والتنظيم، وأثناء التنفيذ وبعده ويشمل اتخاذ القرارات كافة الأنشطة والمجالات. مثل التمويل والشراء والصيانة. والأفراد والبحوث والتطوير والتخزين والعلاقات العامة. وهناك خطوات يجب أن يتبناها متخذ القرار حتى يكون قراره سليماً. وهذه الخطوات هي تحديد الهدف وتعريف المشكلة وجمع البيانات وتحليلها وتعديد البدائل ومقارنتها ثم الاختيار والإعداد للتطبيق.

وظائف الإدارة

التخطيط

□ ويشمل تحديد الأهداف ووضع السياسيات، وتصميم البرامج، وتفصيل الخطوات والإجراءات والقواعد. كل ذلك في إطار زمني وبيئي معين. وذلك حتى تسير الإدارات والأقسام على أساس واضح، ويسهل الاتصال بينها والتنسيق بين أنشطتها، وتستطيع أن تجد الوسائل العلمية الملائمة لاستغلال مواردها والتكيف مع بيئتها ومواجهة التغيرات التي قد تحدث من حولها والتوافق معها.

وظائف الإدارة

التنظيم

□ ويشمل تقسيم الأعمال إلى مجموعات، تنطوي كل مجموعة منها في إدارة أو قسم أو شعبة. وتوزيع الأعمال في كل إدارة وقسم على الأفراد العاملين به، وتحديد واجباتهم وتنسيق مجوداتهم وتحديد السلطة والمسئولية ونطاق الإشراف، وتوضيح خطوط الاتصال بين الإدارات والأقسام. وذلك حتى ينساب العمل بكفاءة، وتتسلسل خطواته وتتناسق جزئياته، حتى يتم أدائه بالدرجة الواجبة من الإتقان.

وظائف الإدارة

القيادة

□ ويختص هذا الجزء من العملية الإدارية بتوجيه العاملين والإشراف عليهم، والذي يتطلب تفهم واقعهم ودراسة حاجاتهم وتحسين علاقاتهم وزيادة تفاهمهم وانسجامهم، وتحفيزهم بمختلف المحفزات وتكوين فريق متكامل من جماعة العاملين تتناسق مجهوداته وتتفق ميوله ورغباته لتحقيق الأهداف المشتركة.

وظائف الإدارة

الرقابة

□ ويقصد بالرقابة قياس النتائج المحصلة للتأكد من مطابقتها للمعايير التي تتضمنها الخطة الموضوعية. وإذا كانت هناك انحرافات عن هذه المعايير، فإن مهمة الرقابة أن تتعرف على هذه الانحرافات أو الفروق وتبحث عن أسبابها، وتصمم لها العلاج المناسب، وتضعه موضع التنفيذ وتتأكد أنه أصلح الأخطاء وأعاد العمل إلى المسار السليم.

وظائف الإدارة

هدف محدد

□ تقوم الإدارة بهذه الوظائف وتستغل الموارد المتاحة لها لتحقيق هدف محدد، وهو تقديم خدمات أو إنتاج سلع أو ترويج أفكار تشبع حاجات الناس، ويقصد بالهدف نقطة الوصول، أو غاية معينة يراد تحقيقها في زمن معين وبكمية ومواصفات محددة.

وظائف الإدارة

المنظمة

□ تتعامل الإدارة - كما قدمنا - مع مجموعات من الأفراد، تشغلهم وتستثمر مجهودهم للوصول إلى الهدف المنشود. ومن ثم فإن الإدارة تمارس أنشطتها في جهاز أو هيكل، مثل المؤسسة أو المدرسة الخ. ويطلق على هذا الجهاز لفظ منظمة وتعني المنظمة وحدة اجتماعية يؤدون وظائف معينة لازمه لبلوغ الهدف. كذلك تعرف المنظمة بأنها وحدة اجتماعية فنية تتكون من مجموعة من الأدوار المتداخلة اللازمة لتحقيق هدف معين. ويعني ذلك أن المنظمة جانبين: أحدهما إنساني والآخر فني أو تكنولوجي، ويلعب كل فرد في المنظمة دوراً محدداً يتفاعل مع الأدوار الأخرى لتحقيق الهدف المشترك.

وظائف الإدارة

المنظمة

□ ويقصد بالدور مجموعة من التوقعات التي يحملها عدد من الأشخاص تجاه الموظف، بالإضافة إلي توقعات الموظف تجاه نفسه، فالموظف الذي يتعامل مع الجمهور مثلا يتكون دوره من توقعات الجمهور - والتي تتبلور في قضاء مصالحهم بالسرية المطلوبة والدقة الواجبة، مع الترحيب والبشاشة والرد على أسئلتهم وإرشادهم إلي الإجراءات الصحيحة لإنهاء المعاملات. وبالإضافة إلي توقعات الجمهور فهناك توقعات رئيس هذا الموظف.