

# ویژگی‌های مدیران صنایع

دکتر محمود فیروزیان

نامیردگان از موضوعاتی نظیر عمل متقابل قوانین - اقتصادی محیط و محاط - که برخلاف قوانین فنی - انعطاف پذیرند - عمیق نبودن اطلاعات آنان از علم رفتار چه انسانی و چه سازمانی - که نتیجه آن ممکن است عدم تفاهم با کارکنان و بویژه با کارگران باشد - عدم توانایی در تجزیه و تحلیل های مالی و کنترل سیستم مالی - که لازمه آن تسلط بر فنون حسابداری و بویژه حسابداری هزینه تمام شده است - و غیره ، اکثر باعث بروز مشکلاتی در عملکرد سازمانهای تولیدی تحت سرپرستی آنان می شود .

هر سیستم تولیدی از دو عنصر اصلی انسان و ماشین تشکیل می شود که یکی (ماشین) حاصل کار دیدگری (انسان) است . بعبارت دیگر ماشین خودکالا یعنی سرمایه ای و سرمایه نیز ذخیره (پس انداز) کار ارزش افزوده ( بازو و ذهن انسان است ، لذا نقش و اهمیت نیروی انسانی در سازمانهای تولیدی و بویژه سازمانهایی که بیشتر کارهایشان با ذهن و بازوی انسانی انجام می گیرد ، مشهود است .

مدیریت با اداره عملیات ( رفتار ) در سیستمی مرکب از دوزیر سیستم غیر فیزیکی که یکی برآیند رفتاری

امکانات رشد تولیدات کشاورزی در کشور ، بسا توجه به سطح قابل کشت ، میزان بارش سا لانه و ذخایر آبهای سطحی و زیرزمینی محدود است .

بیکاری ناشی از رشد جمعیت ، مهاجرت نیروی کار از روستا به شهر ، نابسامانی اقتصادی ناشی از جنگ ، انتظارات روز افزون جامعه در جهت با لبردن رفاه زندگی و رساندن آن به سطحی هم طراز با استانداردهای انسانی در سایه عدالت اجتماعی و توزیع عادلانه تر درآمد ، چاره ای جز صنعتی شدن را - کسه اولویت با صنعت در خدمت کشاورزی است - برای کشور باقی نخواهد گذاشت . بویژه که در شرایط کنونی ، صنعتی شدن باید با بازسازی درآمد که هر دو نیازمند جهد و کوشش همگانی و بیشتر از همه مدیران جوان پرورش یافته ای است که به اطلاعات مدیریت علمی روز مجهز شده باشند .

از دیدر باز در کشور ، اکثریت بیش از انتظار مشاغل مربوط به مدیران ، بویژه مدیران صنعتی ، اعم از مدیریت عالی یا سرپرستی ، ستادی یا اجرایی ، خواه در بخش خصوصی و یا دولتی را تکنوکراتها اشغال نموده اند و می نمایند ، که بدلیل عدم آگاهی و بی اطلاعی

انسان‌دیگری برآیند رفتار ماشین است که مفهوم پیدامی‌کند و در این میان رفتار انسان دارای قدرت تفکر، صاحب‌اندیشه و اعتقاد تقریباً "غیرقابل پیش‌بینی و دارای پیچیدگی خاص خود است". در حالی که چون رفتار ماشین از قبل برنامه‌ریزی شده، قابل پیش‌بینی بوده و هرگاه شرایط متعارف رفتاری، آن فراهم گردد، وظیفه (رفتار) خود را طبق آنچه که پیش‌بینی شده (باتغییرات قابل کنترل) انجام خواهد داد.

مهم‌انمودن شرایط متعارف، تنظیم برنامه (حدود و ویژگیهای رفتاری) انجام دادن وظیفه سیستمهای ماشینی (فیزیکی) در بین مشاغل خاص فارغ‌التحصیلان دانشگاهی بعهدہ انواع رشته‌های فنی محول گردیده است. اما در بین تمام رشته‌های فنی، رشته مهندسی صنایع است که در محتوای آموزشی خود، علاوه بر اطلاعات فنی، اندک‌مندی از اطلاعات علوم اقتصادی و انسانی را نیز دارد، ولی در حدی نیست که دانش آموخته آن بتواند مدیریت یا سرپرستی و یا هدایت رفتار و عملیات یک سیستم غیرفیزیکی را عهده‌دار شود. این نکته از توجه به تعریفی که انستیتوی مهندسين آمریکا برای مهندسی صنایع بشرح زیر نموده است به نیکی برمی‌آید.

مهندسی صنایع باطراحی، توسعه و برپایی سیستمهای متشکل از انسان، مواد و تجهیزات که هر سه را یکجا دربرگیرد، مشغول می‌شود و در فعالیتهایش اطلاعات و مهارتهای خاص موجود در علوم اجتماعی و فیزیکی را با اصول و روشهای طراحی و تجزیه و تحلیل‌های مهندسی ترکیب نموده، کوشش می‌نماید که نتایج (محصولات) بدست آمده از چنین سیستمهایی را تعیین کند، تخمین زند و ارزیابی نماید.

اگر اندکی دقت شود، در تعریف اصولاً چنین وظیفه‌ای به این شاخه فنی-آموزشی دانشگاهی محول نشده و طبیعتاً "نظیر کنترل رفتار هر سیستم هدفمند دیگری که می‌بایست در راستای هدف هدایت شود، سیستمهای طراحی شده، توسعه یافته و برپا گردیده بوسیله مهندسين صنایع نیز باید نه تنها در راستای هدف پیش‌بینی شده راه اندازی شود و

عملیات (رفتار) پویای این سیستمها با سرپرستی و مدیریت تحت کنترل قرارگیرد، بلکه بمنظور دستیابی سیستم به هدف، شتاب نیز بدان داده شود. این راه اندازی، هدایت و کنترل رفتار سیستمهای مذکور را می‌توان مدیریت صنعتی نامیده و آنرا چنین تعریف نمود:

**مدیریت صنعتی با تأمین و هماوردی نیروی انسانی، مواد و تجهیزات در سیستمهای صنعتی، بمنظور تولید مقداری معین و مشخص از کالا در زمان و با کیفیت مورد انتظار بنحویکه حداقل هزینه ممکنه را دارا باشد، مشغول می‌شود و در فعالیتهایش اطلاعات و مهارتهای خاص موجود در علوم اقتصادی، ریاضی و رفتاری را با اصول و فنون برنامه ریزی ترکیب می‌کند و کوشش می‌نماید که پویایی آینده رفتار چنین سیستمهایی را پیش‌بینی، ارزیابی و تعیین نموده، حیات و بقا آنرا در محیط و در راستای توسعه کیفی - کمی بارهبری و هدایت خود تضمین نماید.**

در این صورت و با توجه به تعریف، کمبود چنین وظیفه‌ای بین وظایف فارغ‌التحصیلان رشته‌های دانشگاهی کاملاً مشهود است و لذا نیاز به تأمین رشته‌ای تحت عنوان مدیریت صنعتی و دارای محتوایی تلفیق شده از علوم انسانی، اقتصادی، مالی و ریاضی عمدتاً کمی (مقداری) احساس می‌گردد که باید در حد توان، با ساختار علمی مناسب باشد و بمنظور پاسخگویی به نیاز صنعت کشور بنحوی برپا و راه‌اندازی شود که فارغ‌التحصیلان خود را به اطلاعاتی از مبانی سازماندهی، هماهنگی و کنترل، بسیج کارکنان تولید اعم از فنی، خدماتی و اداری مجهز نماید، زیرا مدیریت صنعتی می‌بایست فعالیتهای خود را بر این اصل استوار نماید که تاثیرپذیری نامطلوب (منفی) سازمان تحت مدیریت خود را از نوسانات محیط نه تنها به حداقل ممکن کاهش دهد، بلکه با تکیه بر کنش و واکنش متقابل قوانین اقتصادی، خود در حد توان بر محیط اثر (مثبت) گذاشته فعالانه در شکل‌گیری روند نوسانات محیط و نتیجتاً تاثیرگذاری مطلوب (مثبت) محیط بر سازمان تحت سرپرستی خود شرکت نماید. ضمن اینکه هدفش پاسخگویی هرچه کاملتر به نیازهای فزاینده

جامعه مصرف کننده بر اساس رشد همه جانبه تولید ملی در داخل کشور باشد.

وظیفه مدیریت صنعتی اینست که با مطالعه عمیق و همه جانبه در شرایط رشد تولید در گذشته و حال و با توجه کافی به مشخصه‌ها و ویژگی‌های زمان، خطوط عمده رشد، بویژه در رابطه با آینده تولید را مشخص سازد. در عین حال که تصمیمات سازمانی الزامی را باید بر تحلیل شرایط خاص سازمان تحت سرپرستی استوار بوده با توجه به تغییرات عواملی نظیر استمرار تولید، دستیابی به منابع مواد اولیه و مراکز مصرف، سطح تخصص‌ها، ویژگی‌های تکنولوژیکی، ساختار هزینه‌ها و غیره اخذ کردند.

مدیریت صنعتی باید قادر به سازماندهی و بهبود مستمر زمینه‌های تولید، کار، برنامه‌ریزی و تطبیق آنها با سطح رشد نیروهای تولیدی با توجه به اصول مدیریت باشد، با تحلیل روندهای رشد تولید در کشور، در صنعت و شاخه صنعت مربوط، تعیین سهم اشتراک و جهت تغییرات و روابط با سایر شاخه‌های صنعت، سازمان تحت هدایت و رهبری خود را با هر یک از روندها مذکور، شرایط تحقق سریع مؤثر، و عملکردی وقفه آن بصورتی علمی و هنری فراهم سازد، و بطور مستمر و پیگیر در این زمینه فعالیت نماید. در حد توان از اخذ هرگونه تصمیم ذهن گرایانه که اکثر خوشبینانه و یا بدبینانه تلقی می‌شود. و تصادفی اجتناب و دوری جوید، از تلفیق دانش خود با اطلاعات سایر مدیران و کارکنان بمنظور ایفای وظایف مربوط به رشد تولید و افزایش کارایی و بهره‌وری تولید غفلت ننماید.

از تجارب مثبت زیادی که در زمینه‌های مختلف برنامه‌ریزی و نتایج آنها، که در برگیرنده معیارهای مهم کنترل نظیر قیمت، هزینه، مقدار، بهره‌وری و غیره می‌باشد، بعنوان ابزارهای قابل اطمینان و حساس در سازماندهی، اجرا و کنترل به بهترین نحو استفاده نماید، از تحلیل ورودیها و خروجیها در سیستم برنامه‌ها به طور گسترده استفاده و کاربرد روشهای ریاضی و فنون محاسباتی در دستیابی و نیل به حد بهینه راه‌موار کند و اعتبار وظایف مبتنی بر برنامه‌ریزی را افزایش دهد. توجه به منابع انرژی، ماشین

آلات، مکانیزمها، فرآیندهای تکنولوژیکی، سازماندهی تولید و کار را با توجه به اعتلای فرهنگی و مهارتهای کارکنان تلفیق و در جهت از بین بردن هر گونه تمایز بین کار با زو و ذهن (فکر) کوشش نماید و بدین ترتیب در جهت بهبود کیفیت مدیریت گام بردارد و در عمل تعریف جامع‌تری از هویت خود را ارائه دهد.

از طرفی، تخصصی شدن تولید در شاخه‌های مختلف صنعت، همکاری بیشتر سازمانهای زنجیره‌ای تولید بصورتی متوالی، متعاقب و متوازی اما پراکنده در مناطق مختلف جغرافیایی باعث شده که فرآیندهای پیچیده در برگیرنده زنجیره‌ها و عمدتاً ملی که حاکی از تشدید سرعت و تداوم تولید، همراه بهبود کیفیت و افزایش بهره‌وری می‌باشد، بین کشورها و در سطح جهان به رقابت و مسابقه‌ای بی‌نظیر بر خیزند.

اکتشافات، اختراعات و جمع‌آوری اطلاعات حاصله از آنها، باعث پیشرفت شاخه‌های موجود و پیدایش شاخه‌های جدیدی از علم گردیده و مجموعه علوم نیز در خدمت افزایش نیروی تولیدی مستقیم جوامع مختلف قرار گرفته است. در این صورت، مدیران سازمانها و بویژه سازمانهای تولید کننده کالاهای صنعتی مجبورند در جریان زمان و بر حسب شرایط و امکانات، ضریب اهمیت به موضوعات مختلف در رابطه با سازمان تحت سرپرستی و هدایت خود را تغییر دهند. این اهمیت را گاهی به بازاریابی، زمانی به تکنولوژی، در دوره‌ای به تولید و در دوره‌ای دیگر به تأمین مواد اولیه، منابع مالی، نیروی انسانی و هر موضوع خاص دیگری بدهند، در نتیجه کهنگی و فرسودگی تأسیسات و ماشینآلات تعمیر و نگهداری، در دوره رونق و یا رفاه اقتصادی هزینه، کیفیت و مقدار تولید از اهمیت بیشتری برخوردار خواهد بود.

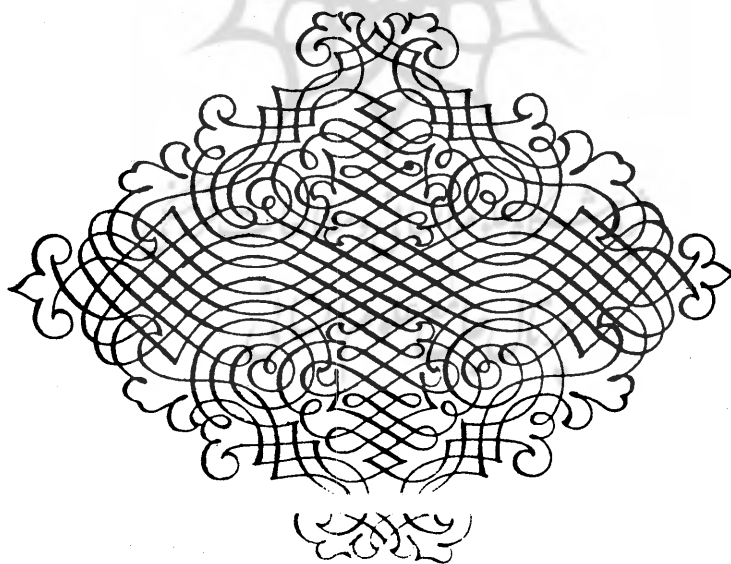
بطور خلاصه و بدلیل پویایی برآمده از ویژگیهای متغیر فوق، مدیری موفق خواهد بود که مجهز به اطلاعات کیفی، کمی و پویایی تجزیه و تحلیل، فرموله کردن سیستماتیک، تصمیم‌گیری و نظارت بر اجرای صحیح تصمیم باشد. قدرت پیوند مشکلات مربوط به سطوح بالا، میانه و پائین سازمان را در ارتباط با

در این صورت مدیریت صنعتی بعنوان هدایت کننده رفتار يك جریان مستمر، باید مبتنی بر سیستمی از قوانین باشد که گسترش حیطه و دامنه عملش، مطابق با آن است و این در صورتی است که پایه‌های علمی آن بر مطالعه عملکرد و کاربرد قوانین اقتصادی و اجتماعی استوار باشد.

قوانین اقتصادی از همان ویژگی‌هایی برخوردارند که قوانین عینی دیگر و تنهاتفاوت در اینست که با فعالیت‌های مستقل از اداره خود-جامعه مصرف کننده که حاصل نیازهای جامعه خودمی باشد، نمود پیدا می‌کند. طبیعی است که عدم تسلط بر مکانیزم عمل قوانین اقتصادی، فقدان اطلاعات مدیریت علمی و پیچیدگی ساختار اقتصادی و نوسانات وضع بد اقتصادی، ممکن است باعث اخذ تصمیماتی نادرست و زیان آور گردد که در بسیاری موارد جبران آن - بسادگی اخذ تصمیم - ممکن نباشد.

واحدهای ستاد، اجرا و کنترل در مواجهه با محیط سازمان راداشته باشد و بسادگی آنرا تجزیه و تحلیل نماید. مشکلات رانه باید معیار و با برخوردی موردی، بلکه با معیارهای نظیر هزینه، کیفیت، بهره‌وری، سوددهی و غیره بر طرف نماید و بدین منظور می‌بایست به عمق مشکل بپردازد، ریشه یابی نماید، میان برزند و بیاری تجربیات و اندوخته‌های علمی و آموزشی خود آنرا تجزیه و تحلیل نماید و راه‌حلی معقول و منطقی بمنظور رفع مشکل بوجود آمده ارائه دهد.

کاملاً "طبیعی است که چنین مدیری کلیه وجوه و ابعاد علمی و هنری مدیریت رادار خواهد بود. اگر یکی از وظایف اصلی مدیریت صنعتی رابتوان هدایت رشد اقتصادی تولید در سایه تغییراتی بارفتار مطلوب از هزینه متعادل با کیفیت و کمیت متناسب دانست، در آن صورت باید از ماهیت کنش و واکنش متقابل قوانین اقتصادی محیط و مختصات نقاط تاثیرپذیر سازمان تحت سرپرستی خود مطلع باشد.



- 
- ۱- با توجه به اهمیتی که تولید در ساختار هراقتصاد سالم داراست، می‌توان صنعتی شدن راتنها چاره عمده دانست، درعین حال که ممکن است راههای فرعی وکم اهمیتتر دیگری نیز وجود داشته باشد.
- ۲- تکنوکراتها، طرفداران آندسته از طرحها و نقشه‌های اقتصادی هستند که فقط طبق موازین تکنیکی یافنسی باشند.

3- The Journal of Industrial Engineering; Nov-Dec. 1965-P. 71-7.

