

תפיסת הניהול ושיטות הניהול

מבוא ורקע כללי

נושא הפרויקט הוא אבחון תמונת המצב בהיבט של תפיסות הניהול ושיטות הניהול בחברה, דרך שלוש זוויות מבט: של המנהלים, של אנשי משאבי האנוש ושל העובדים. בהמשך לכך, תגובש המלצה למערך הכשרה חדש ומותאם למנהלים החדשים תוך מתן דגש להפרדה בין תפקידי משאבי האנוש לבין תפקידי המנהל.

שאלת המחקר- מהי תמונת המצב בהיבט של תפיסות הניהול ושיטות הניהול בחברה, דרך שלושת זוויות מבט: של המנהלים, של אנשי משאבי האנוש ושל העובדים?

סקירת ספרות אקדמאית

1.1 שיטות ניהול מסורתיות

1.2 שיטות ניהול עדכניות ומה הגישה המנצחת

1.3 תפיסות ניהול מצד ההנהלה

1.4 תפיסות ניהול מצד העובדים

1.5 ניהול וניתוח ביצועים

סקירת ספרות

1.1 גישות ניהול מסורתיות

הגישה הבירוקרטית (ובר)

גישה זו רואה בארגון הפורמאלי בסיס הכרחי לפעילות יעילה של הארגון.

מאפיינים הגישה: לארגון מבנה פורמלי ומכאן נגזרים תחומי הסמכות והאחריות של כל בעל תפקיד, הכל מסודר ומוגדר. אין השפעה משמעותית לכל עובד, תחלופת עובדים לא משנה לארגון. עבודה מרובעת לפי נהלים תוך התעלמות מהמערכת הבלתי פורמאלית. יש היררכיה ברורה. דוגמה: צבא, משטרה וכדומה.

גישת JIT - "בדיוק בזמן"

להיות תזמון מדויק באספקת חומרי הגלם כדי להימנע מהיווצרות מלאים ומצד שני שיתאים להזמנת לקוח כך שתספוק במועדה. כך יש זמני יצור קצרים והמפעל לא מסתבך עם לוגיסטיקה כבדה. מצד שני

הוא פועל בשיטה של משימה אחרי משימה (או רק בודדות במקביל) ולא משימות רבות ותהליכים שונים במקביל, ועצירה של משימה יכולה לעצור לגמרי את פעילות המפעל.

ניהול איכות:

יותר מעורבות עובדים, בקרה תוך כדי ייצור ולא אחריו, מכוונות לאיכות ומצויינות, יותר קשב לעובדים ולאלתורים מחוץ לקופסה.

ניהול איכות כוללני TQM

1. מחויבות של כל עובדי הארגון לאיכות ושיפור מתמיד. השיפור במפעל הוא תהליך מתמיד ומתמשך, ההנהלה מטמיעה עקרונות איכות וקיימת הדרכות שוטפות בנושא, קובעים רק יעדים בני השגה, לא רק המחיר אצל הספק קובע אלא גם איכות החומר או הסחורה.

ISO 9000

שימוש בנהלים ותקנים קבועים שמטרתם אבטחת איכות. מדובר ב הפעלת מערכת איכות והגדרה מדויקת של נוהלי עבודה, תהליכים, בקרה וכו'. זה מתאים בעיקר למפעלים יצרניים אך גם לנותני שירותים. היעד הינו חתירה מתמדת לאיכות ולמצוינות, פיתוח מודעות וכלים לאיכות. במקרה של תקלה מנותחים כל גורמיה ואיך לגרום שלא יקרו שוב (תורת הניהול).

1.2 שיטות ניהול עדכניות והאם יש גישה מנצחת

גישות ניהוליות חדשניות מדגישות שימוש במדדים שונים, כגון כלים ניהוליים דרכם אפשר להגיע לאופטימיזציה ויעילות של פעילות הארגון וניצול משאביו. גישה ניהולית זו, שכוללת מנגנון תגמולים ובמקביל תורמת להזדהות עם מטרות הארגון ומוטיבציה בקרב העובדים, מביאה קידום לאסטרטגיה של הארגון והטמעתה אצל המועסקים שלו.

קיימת גישה המשלבת בין מערכת התגמול הנהוגה עבור עובדים למודל הניהולי של הארגון. היא מיושמת בארגונים עסקיים שונים, בין אם הם במגזר העסקי או במגזר הציבורי.

גישה משולבת לניהול על פי יעדים, ותגמול תלוי ביצועים היא גישה חדשה יחסית. מדובר בניהול על פי יעדים (M.B.O – Management By Objectives) שפותחה בעיקר על ידי פ. דרוקר. שיטה זו מאפשרת לארגון לבחון יישום האסטרטגיה שלו. מטרתה השגת תיאום מלא בין היחידות השונות של הארגון, כך שמטרות כולן יכוונו למטרות העל של כלל הארגון ותהיינה ברורות. בצורה זו יותר קל להשיג אינטגרציה ושיתוף פעולה בין כל יחידות הארגון.