



إدارة اللين

لمحة عامة

إن الوظائف الإدارية مثل العمليات الحكومية والتمويل والموارد البشرية والمشتريات الإقليمية والدولية والعالمية وتكنولوجيا المعلومات وغيرها من وحدات الدعم غير الصناعية (يتم إدراجها في المحاسبة ضمن إطار المبيعات والنفقات العمومية والإدارية SG&A)، تشكل مجموعة مشتركة من الأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف الشركة. وتبعًا للقطاع، فإنها تمثل أيضًا ما يزيد عن 50% من مجمل التكاليف المتعلقة بتلبية طلب العملاء.

ولكن من وجهة نظر العميل، فإن ما يصل إلى 75% - 90% من الأنشطة كافة التي تؤديها هذه الوظائف، لا يضيف أي قيمة. بالإضافة إلى ذلك، فإن مخرجات المهام الإدارية كثيرًا ما تتداخل في ما بينها ولا تكون واضحة أو سهلة القياس. لهذا السبب، غالبًا ما يشار إلى هذه المجموعة من النفقات والمصاريف باسم «الصدوق الأسود»، وتهملها مبادرات التحسين.

التحديات

يُعد تأثير العمليات الإدارية كبير من نواح كثيرة، خاصة عندما يتعلّق الأمر بالقيمة التي ينشدها العميل مباشرة. على سبيل المثال، فإن 50% - 80% من إجمالي الوقت المستهلك ما بين استلام طلب المنتج وتسليم المنتج للعميل، مرتبط فقط بتلقّف الطلب ومعالجته.

غالبًا ما يتم إهمال العمليات المكتبية لأسباب عديدة، وتركز معظم الشركات على عمليات طابق المتجر التقليدية، ومردّد ذلك جزئيًا إلى نجاح أساليب الإدارة العلمية. إن قياس حجم عمليات التصنيع أكثر سهولة، وتعتمد التكلفة على استخدام الآلات وتوزيع العمالة المباشر. في معظم الحالات، تغيب القياسات الإدارية للمهل أو يجري الاستخفاف بتأثير خفض وقت العمل في المكاتب وفوائده.

الموازنة ما بين أنشطة الشركة التي تعتبر «هدرًا ضروريًا» وتلك التي تخلق قيمة، تشكل كفايًا مستمّرًا للشركات من جميع الأحجام. وفوائد تطبيق المبادئ اليتية على المهام والأنشطة الإدارية يمكن أن تؤثر على العمليات الإدارية على جميع مستويات مؤسستك.

أماكن التركيز

يمكن تحديد الهدر في العمليات الإدارية وتصنيفه والحدّ منه بالطريقة نفسها التي تتم فيها معالجة الهدر في التصنيع، وهناك أيضًا إمكانيات ضخمة لتحقيق وفر. ويمكن تطبيق المبادئ اللينة وأساليب كايزن ومناهج إعادة الهندسة في البيئة المكتبية لتحسين تدفق الوثائق وتقليل إجمالي الوقت الذي تستغرقه العمليات، وبصفة عامة، لتحقيق التميز في الأماكن غير الصناعية.

مكامن الهدر التي غالبًا ما يتم تحديدها في البيئات المكتبية:

النقل والمناولة

حركة الأعمال الورقية، عمليات السحب المتعددة للبيانات الإلكترونية، الموافقات.

الإفراط في الإنتاج

طباعة ورقة عمل أو معالجة طلب قبل الحاجة إليه. أي عملية تتم حسب جدول روتيني، بصرف النظر عن الطلب الحالي. جمع الكثير من المعلومات وتخزينها والحفاظ عليها.

المخزون

شراء الأشياء أو تحضيرها قبل الحاجة إليها (مثل اللوازم المكتبية، الكتابات...). الأشياء المودعة في صندوق الوارد، الوثائق المراد توقيعها، البريد الإلكتروني غير المقروء وغير الضروري وجميع أشكال عملية الكميات لإنشاء المخزون.

المعالجة الزائدة

الاعتماد على عمليات التفتيش بدلاً من تصميم العملية لتجنب الأخطاء، إعادة إدخال البيانات في أنظمة معلومات متعددة، إجراء نسخ إضافية، صياغة تقارير غير مستخدمة، الطباعة وإرسال البريد، استخدام الفاكس، إرسال البريد الإلكتروني ليلاً، إرسال بريد إلكتروني بالمذكرة نفسها، افتقاد التعليمات المناسبة لملء النماذج، تكرار المعلومات نفسها بأشكال مختلفة، استخدام برامج مختلفة في الإدارات المختلفة عند معالجة أحد الطلبات، وإعادة ترتيب طلب الشراء.

الحركة

السير إلى الناسخة والطابعة والفاكس. السير أو القيادة بين مواقع المكاتب. الإبداع المركزي. حفظ النماذج بعيدًا عن متناول الموظفين، البحث عن المواد لأنه لم يخصص لها مكان محدد، أوراق بيضاء، حفظ الملفات في كل مكان، موظف يعمل من خلال الخبرة بدلاً من العملية القياسية، وتقديم مسودة قبل إعداد وثيقة رسمية.

العيوب

أخطاء إدخال البيانات أو أخطاء الفاتورة. هندسة تغيير الطلبات، عيوب التصميم، دوران الموظفين وسوء التواصل كلها «عيوب» في العمليات المكتبية.

الانتظار

التوقف (الكمبيوتر، الفاكس، الهاتف...). انتظار الموافقات أو انتظار معلومات العملاء أو انتظار توضيح أو تصحيح العمل الوارد من العمليات التمهيديّة يخلق الكثير من الهدر في المكاتب ونظم الأعمال.

الحلول اللينة

يتيح نظام الإدارة المبني على عمليات اللين للشركات تحقيق التميز التشغيلي، مع توفير المرونة في الطريقة التي تدار بها العمليات. نحن نقوم بتنفيذ الحلول اللينة في الوظائف الإدارية بطريقة مماثلة للوظائف الأخرى، على أن تتناسب هذه الحلول مع التحديات.

السحب

- تمكين نهج «الذي يدخل / يشتري أولاً يخرج / يباع أولاً» (FIFO) على مستوى الكمية المعدة
- خفض مستويات المخزون في جميع العمليات
- تجنب الإفراط في الإنتاج
- زيادة رؤية الاختناقات في العملية

تدقيق القطعة الواحدة

- تمكين نهج «الذي يدخل / يشتري أولاً يخرج / يباع أولاً» (FIFO) على مستوى منتج / خدمة واحدة
- خلق الشفافية في المهلة الحقيقية للعملية
- تقليص المهلة
- خفض مستويات المخزون طوال العملية
- زيادة الجودة
- إعادة تنظيم العمليات في التسلسل الصحيح

النبض

- شفافية العملية
- التوزيع المتوازن لعبء العمل عبر الموارد
- مرونة العملية
- القدرة على تخطيط قدرة الموارد و/ أو تحسين التوقعات
- الكفاءة المثلى في استخدام الموارد

صفرة الأخطاء

- تتيح تحليل سبب جذور المشكلة وحلها
- تجنّب المشاكل المتفاقمة خلال العملية
- تزيد من الجودة
- تتيح ثقافة مفتوحة من حل المشاكل مقابل توجيه أصابع الاتهام



التحسينات الملموسة

المهلة

- تحسين اللين للتقارير الداخلية خفّض المحتوى غير المرغوب فيه بنسبة 65% ومهلة صياغة التقارير بنسبة 31%
- إنشاء عمليات تخطيط مشاريع اللين أدّى إلى تقليل مهلة عملية التخطيط السنوية بنسبة 20%
- التخفيضات في معالجة البيانات وتبسيط واجهة النظام لصياغة تقارير المبيعات أدّت إلى خفض المهلة بنسبة 20%
- تحسين عملية مطالبات التأمينات خفّضت متوسط وقت الإنتاج من 9 أيام عمل إلى أقل من 4 أيام عمل (- 56%)

الجودة

- مراجعة عمليات إدارة البيانات قلّلت من الأخطاء بنسبة 25%
- تحسين عملية مطالبات التأمين خفّضت الأخطاء بنسبة 98% عبر العملية برمتها

التكاليف

- تحسين تدفق الوثائق لصياغة تقارير المبيعات أدّى إلى تخفيض الحاجة إلى القدرات بمقدار 4 موظفين متفرغين (40%) عن طريق إلغاء العمل الزائد عن الحاجة
- إنشاء عمليات اللين لتخطيط إنتاج أدّى إلى خفض تكاليف المخزون في الإنتاج بنسبة 15%
- كتيبة لعملية التخطيط المحسّنة، زادت دقة التوقعات مما أدّى إلى تخفيض رأس المال العامل نحو 200,000 دولار أمريكي، وتحقيق مبيعات شهرية إضافية بنحو 50 ألف دولار أمريكي من خلال الحد من مسألة «خارج المخزون»

إذا كنت مهتما بمعرفة المزيد عن خدماتنا اللينة بشأن هذا الموضوع، الرجاء التواصل معنا على:

الهاتف

+971 4 368 2124

البريد الإلكتروني

info@fourprinciples.com

دبي الامارات العربية المتحدة

مدينة دبي للاعلام

ميني رقم 8

مكتب رقم 212

P.O. Box 502621

دبي - الامارات العربية المتحدة