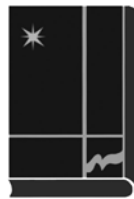


مدیریت نظام‌مند تولید

(چاپ دوم)

دکتر هوشنگ مؤمنی



انتشارات
سپهر

۱۴۰۱

سرشناسه :	مؤمنی ، هوشنگ. ۱۳۲۱
عنوان و نام پدیدآور :	مدیریت نظام‌مند تولید / هوشنگ مؤمنی.
مشخصات نشر :	تهران ، انتشارات ستاره سپهر ، ۱۳۸۴ (چاپ اول)
مشخصات ظاهری :	چهل و شش ، ۹۲۲ ص. : مصور ، جدول ، نمودار.
شابک :	(ج.۱) ۹-۰-۹۴۲۷۳-۹۶۴-ISBN (دوره) ۱-۴-۹۴۲۷۳-۹۶۴-ISBN (ج.۳) ۵-۲-۹۴۲۷۳-۹۶۴-ISBN (ج. ۲) ۷-۱-۹۴۲۷۳-۹۶۴-ISBN (ج.۴) ۳-۳-۹۴۲۷۳-۹۶۴-ISBN
وضعیت فهرست نویسی:	فیبا
پشت جلد به انگلیسی :	Hooshang Momeni. Production Management Systems.
یادداشت :	کتابنامه.
مندرجات :	ج. ۱. ساختار- ج. ۲. نمایه‌ها. - ج. ۳. نظامها. - ج. ۴. ساختار، نمایه‌ها، نظامها
موضوع :	مدیریت تولید
موضوع :	تولید - برنامه‌ریزی
موضوع :	تولید - کنترل کیفی
رده بندی کنگره :	۴ م ۹ م / TS ۱۵۵
رده بندی دیویی :	۶۵۸/۵
شماره کتابشناسی ملی :	۴۶۹۸۹-۸۱م



مدیریت نظام‌مند تولید - چاپ دوم

نوشته : دکتر هوشنگ مؤمنی

نمونه خوان : مژگان کریمی

ناشر : انتشارات ستاره سپهر

چاپ دوم : ۱۴۰۱

شمارگان : ۱۰۰

بهاء : ۳۰۰۰۰۰۰ ریال

شابک : ۳-۳-۹۴۲۷۳-۹۶۴

تلفن مرکز پخش : ۸۸۹۴۳۸۴۶-۸۸۹۴۴۰۶۱

نمابر : ۸۸۹۳۵۹۷۵

پيام نگار : Info@sepehr-bookshop.com ، Hmomeni2013@Yahoo.com

تارنما : www.sepehr-bookshop.com

تهران خیابان ولیعصر پائین‌تر از میدان ولیعصر خیابان فیروزه ، برج جنوبی مجتمع تجاری و اداری ولیعصر
طبقه چهارم شماره ۷۰.

« حقوق چاپ برای ناشر محفوظ است. »

فهرست مطالب

بیست و هفت	پیشگفتار
سی و یک	فهرست نمودارها
سی و هفت	فهرست جدولها
چهل و پنج	مقدمه
۱	بخش اول ساختار
۳	۱ مدیریت در ساختار نظام مند تولید
۴	تعریف مدیریت
۵	تعریف مدیریت تولید
۵	تاریخچه تکاملی مدیریت
۱۰	وظایف مدیریت و نقش آفرینی مدیران
۱۳	اصول کلاسیک مدیریت
۱۴	نظریه رفتار انسانی
۲۹	نگرش مدیریت نظام مند به ساختار سازمانی
۳۱	بررسی نگرشهای مدیریت
۳۹	۲ نقش راهبردی و وظایف مدیریت تولید
۴۰	وظایف و مسئولیتهای مدیر تولید
۴۴	شناخت هدفها و ساختار مدیریت تولید

- ۵۱ اهداف مدیریت تولید
- ۵۲ نقش راهبردی مدیریت تولید
- ۵۳ شناخت ساختار سازمانی

- ۵۷ ۳ مفاهیم نظام اطلاعات مدیریت تولید
- ۵۷ تعریف نظام یا سیستم
- ۵۹ گروه‌بندی نظامها
- ۶۵ مدیریت ساختار نظامها
- ۶۷ نظام اطلاعاتی و ارتباطی کنترل
- ۷۲ پاره‌ای از زیرنظامهای مدیریت تولید
- ۷۳ زیرنظام انبارداری
- ۷۵ نظام اطلاعات مدیریت منابع نیروی انسانی
- ۷۶ نظام اطلاعات پیگیری و ثبت سفارش کالاها
- ۷۸ نظام بازمهندسی فراگرد تولید

- ۷۹ ۴ مدیریت هدف‌گرا «دمکراسی صنعتی»
- ۸۰ واگذاری اختیار و عدم تمرکز
- ۸۳ نظام مدیریت هدف‌گرا
- ۸۵ چگونگی اجرای نظام مدیریت هدف‌گرا
- ۸۸ آینده‌نگری و بهینه‌سازی در حکم هدف‌گماری

- ۹۳ ۵ مهندسی صنایع و مدیریت تولید
- ۹۳ تعیین اهداف و وظایف
- ۹۶ روشهای علمی در واحد مهندسی صنایع
- ۹۷ راهکارهای اجرایی وظایف واحد مهندسی صنایع
- ۱۰۰ ساختار سازمانی واحد مهندسی صنایع

۱۰۳	۶ برنامه‌ریزی بهره‌وری
۱۱۱	تجزیه و تحلیل واژه بهره‌وری در مدیریت تولید
۱۱۱	بهره‌وری ساده و بهره‌وری مرکب
۱۱۳	مفاهیم بهره‌وری
۱۱۶	روشهای بهبود بهره‌وری
۱۱۷	سیاستهای بهینه‌سازی بهره‌وری
۱۱۹	۷ استانداردهای صنعتی
۱۱۹	نظام کنترل و نظارت
۱۲۰	گامهای طراحی فرایند نظام نظارت و کنترل
۱۲۱	نظام اطلاعات و ارتباطات مدیریت تولید
۱۲۲	محدودیتهای طراحی نظام کنترل و نظارت
۱۲۳	وظیفه نظارت و کنترل
۱۲۴	استانداردهای صنعتی
۱۲۵	انواع استانداردهای تولید
۱۲۶	منابع تهیه استانداردهای صنعتی تولید
۱۲۷	نظامهای نظارت و کنترل پویا
۱۲۸	آموزش کارکنان برای کاربرد استانداردها
۱۲۹	انواع نظارتها و کنترلها
۱۳۰	اهداف سازمان و استانداردها
۱۳۱	گامهای تعیین استانداردهای انجام شغل
۱۳۳	۸ بازسازی سازمانهای تولیدی
۱۳۴	نظام یکپارچه‌سازی تولید
۱۳۶	زیرنظامهای ERP یا نظام کلان برنامه‌ریزی منابع
۱۴۱	نظام مطالعه و تحقیق بازاریابی

۱۴۱	نظام کنترل کیفی
۱۴۱	نظامهای فروش و برنامه ریزی عملیات تولید
۱۴۳	نظام برنامه ریزی منابع مالی
۱۴۴	نظام تصمیم یار و مدیر یار
۱۴۵	نظام سنجش عملکردها و مراکز سوددهی
۱۴۶	نظام سنجش چرخه فراگرد تولید و مواد مورد نیاز
۱۴۶	نظام سنجش عملکرد مهندسی و پشتیبانی
۱۴۷	نظام سنجش عملکرد زمانی
۱۴۷	نظام سنجش کنترل کیفی
۱۴۷	نظام سنجش روحیه سازمانی
۱۴۸	نظام مدیریت یکپارچه و کلان تولید و زنجیره عرضه

۱۵۳	۹ بازمهندسی نظامهای مدیریت تولید
۱۵۴	تعریف فرایند بازمهندسی نظامها
۱۵۴	بازبیتی پیوسته و بازمهندسی نظامها
۱۵۶	حوزه و گستره فعالیتها
۱۵۷	اجرای فرایند بازمهندسی نظامها و فعالیتها
۱۵۹	بازطراحی کارها
۱۵۹	نمایه سازی فرایند نظام بازمهندسی
۱۶۵	اجرای فرایند نظام بازمهندسی
۱۷۲	هدف گماری و تهیه نمودار جدید از فرایند عملیات
۱۷۳	بازنگری فرایند نظامهای پشتیبانی
۱۷۴	بهره گیری از فناوریها و نوآوریها

۱۷۷	۱۰ نظام کلان اطلاعات و ارتباطات
۱۷۸	برنامه ریزی سالیانه (جاری)

- ۱۷۹ برنامه‌ریزی میان‌برد، بلندبرد، و دور آینده
- ۱۸۱ برنامه‌ریزی و مدیریت نظامهای کلان اطلاعاتی و ارتباطی
- ۱۸۲ برنامه‌ریزی و طراحی نظامهای کلان اطلاعاتی و ارتباطی مدیریت
- ۱۸۷ فراروش برنامه‌ریزی جامع و راهبردی
- ۱۸۷ گامهای اجرایی
- ۱۹۲ فراروش سرمایه‌گذاری راهبردی
- ۱۹۵ فراروش طراحی بر اساس تعیین پیش‌فرضها
- ۱۹۶ پیامدهای استفاده از نظامهای کلان اقتصادی و ارتباطی مدیریت
- ۱۹۸ پیش‌بینی روند فناوری اطلاعات و ارتباطات
- ۱۹۹ فراروش تجزیه و تحلیل معماری و پیکربندی نظامهای کلان

- ۲۰۱ ۱۱ مدیریت و معماری ارتباطات جدید
- ۲۰۱ فناوری بر پایه وب
- ۲۰۳ فناوریهای مرتبط، خدمات و کاربردهای ارتباطات
- ۲۰۳ اینترنت
- ۲۰۴ منافع حاصل از اینترنت
- ۲۰۴ امکانات اجرایی اینترنت
- ۲۰۵ مراحل و روش اجرا
- ۲۰۶ خدماتی که اینترنت عرضه می‌کند
- ۲۰۶ اینترنت و نگرش ساختارگرا
- ۲۰۷ نمایه‌های طراحی اینترنت
- ۲۰۸ طراحی زیربناسازی بزرگراههای اطلاعات و ارتباطات
- ۲۱۲ ایمن‌سازی اینترنت
- ۲۱۶ مدیریت ایمنی ارتباطات همراه
- ۲۱۸ سرمایه‌گذاری فناوریهای اطلاعات و ارتباطات
- ۲۲۲ فناوریهای جدید

- آینده و رشد اینترنت ۲۲۳
- نگاهی به بررسی و مطالعات آماری جهان ۲۲۸
- قابلیت‌های استفاده از توانمندیهای فناوریهای اطلاعات و ارتباطات پیشرفته ۲۳۱
- تجارت همراه ۲۳۲
- ایمنی در بازرگانی و تجارت رایانه‌ای ۲۳۲
- اطلاعات و ارتباطات آفرینان ۲۳۴
- شبکه‌های عصبی دیجیتال «سازمان هوشمند» ۲۳۷
- ۱۲ شبکه اینترنت و مدیریت فعالیتهای بازرگانی ۲۳۹
- اکسترنال ۲۳۹
- اینترنت شبکه جهانی ارتباطات ۲۴۰
- گونه‌های بهره‌برداری از اینترنت ۲۴۲
- ۱۳ سازماندهی و ساماندهی منابع اطلاعات و ارتباطات ۲۵۱
- نگرش کلان برنامه‌ریزی سازماندهی و ساماندهی منابع اطلاعات و ارتباطات ۲۵۴
- نگرش خرد برنامه‌ریزی سازماندهی و ساماندهی منابع اطلاعات و ارتباطات ۲۵۸
- ارزش فناوری منابع اطلاعات و ارتباطات ۲۶۱
- گامهای برنامه‌ریزی فناوری منابع اطلاعات و ارتباطات ۲۶۲
- معماری فناوری مدیریت اطلاعات و ارتباطات ۲۶۳
- معماری نظام مدیریت پایگاه داده‌ها ۲۶۳
- ایمنی داده‌ها ۲۶۵
- نظام مدیریت پایگاه داده‌ها ۲۶۶
- پایگاه داده‌های ابردادگان ۲۷۰
- انبارداری داده‌ها ۲۷۲
- گامهای اصلی طراحی نظام انبارداری پایگاه داده‌ها ۲۷۳
- گامهای اجرایی در انبارداری پایگاه داده‌ها ۲۷۴

- ۲۷۵ منافع حاصل از انبارداری پایگاه داده‌ها
- ۲۷۶ اجرای راهبردهای فناوریهای اطلاعات و ارتباطات

۲۷۹ بخش دوم نمایه‌ها

- ۲۸۱ ۱۴ نمایه‌ها در مدیریت تولید
- ۲۸۲ نمایه‌های تولید
- ۲۸۶ فواید کاربرد نمایه‌ها
- ۲۸۶ مراحل و چگونگی ساخت یک نمایه
- ۲۹۱ ۱۵ نمایه‌سازی در مدیریت تولید
- ۲۹۲ ویژگیهای نمایه‌ها
- ۲۹۲ نمایه‌های مدیریت تولید
- ۲۹۷ نمایه تعیین نقطه سربه‌سر
- ۳۰۳ نمایه‌های تصمیم‌گیری
- ۳۰۷ ۱۶ نمایه‌های آماری در مدیریت تولید
- ۳۰۸ نمایه پیش‌بینی
- ۳۱۰ نمایه نظرخواهی
- ۳۱۲ نمایه تحلیل آماری روند متغیرها
- ۳۱۴ نمایه ادوار تجاری
- ۳۱۵ نمایه تغییرات فصلی
- ۳۱۶ نمایه وظایف مدیران تولید
- ۳۱۷ نمایه وظایف جانبی مدیران تولید
- ۳۱۸ نمایه تجزیه و تحلیل ارزش تولید
- ۳۲۰ نمایه آمارهای کاربردی

- ۳۲۳ ۱۷ نمایه تعیین مکان کارگاههای صنعتی
- ۳۲۳ ویژگیهای مکان‌نمای کارگاههای صنعتی
- ۳۲۸ نمایه سکون صنعتی
- ۳۲۹ نمایه تغییر محل کارگاههای صنعتی

- ۳۳۱ ۱۸ نمایه‌های تخصص‌گرایی و گونه‌گرایی
- ۳۳۲ نمایه تخصص‌گرایی در تولید
- ۳۳۳ مشکلات حاصل از اجرای اصل تخصص‌گرایی
- ۳۳۵ نمایه گونه‌گرایی در تولید

- ۳۳۹ ۱۹ نمایه برنامه‌ریزی مواد
- ۳۴۰ اهداف نمایه برنامه‌ریزی مواد مورد نیاز
- ۳۴۰ کاربرد نمایه برنامه‌ریزی مواد مورد نیاز
- ۳۴۱ ساختار نظام برنامه‌ریزی مواد
- ۳۴۲ وظایف نظام برنامه‌ریزی مواد
- ۳۴۵ نمایه انباشت برای برداشت
- ۳۴۶ نمایه حداقل موجودی
- ۳۴۷ نمایه فهرست ساختار محصول
- ۳۴۹ نمایه شناسنامه اجناس
- ۳۴۹ نمایه پرونده سفارشات

- ۳۵۳ ۲۰ نمایه‌های برنامه‌ریزی منابع تولید
- ۳۵۳ نمایه برنامه تولید بر پایه طراحی موردنظر مشتری
- ۳۵۴ نمایه برنامه تولید بر پایه سفارش
- ۳۵۴ نمایه برنامه تولید انبوه
- ۳۵۴ نمایه برنامه تولید برای نگهداری در انبار
- ۳۵۴ نمایه نظام برنامه‌ریزی کلان تولید

۳۵۶	نمایه سفارش به هنگام
۳۵۶	نمایه برنامه ریزی بازرگانی
۳۵۷	نمایه برنامه ریزی بازاریابی
۳۵۷	نمایه برنامه ریزی کلان تولید
۳۵۷	نمایه برنامه ریزی سرچشمه های تولید
۳۵۷	نمایه برنامه ریزی زمانی کلان تولید
۳۵۷	نمایه برنامه ریزی گنجایش تولید
۳۵۸	نمایه برنامه ریزی مدیریت تقاضا
۳۵۸	نمایه برنامه ریزی پیش بینها
۳۵۸	نمایه برنامه ریزی نیازهای توزیع
۳۵۸	نمایه برنامه ریزی دریافت سفارشها
۳۵۸	نمایه برنامه ریزی منابع مورد نیاز تولید

۳۶۱	۲۱ نمایه ویژه سازی سرچشمه ها
۳۶۳	نمایه برنامه ریزی خطی
۳۶۴	نمایه برنامه ریزی و مدیریت گنجایش تولید
۳۶۷	نمایه تعیین گنجایش زمانی
۳۶۹	نمایه برنامه ریزی سرچشمه ها
۳۶۹	نمایه تصمیم گیری خرید یا ساخت

۳۷۱	۲۲ نمایه نظارت کیفی و بازرسی خودکار
۳۷۲	نمایه کنترل کیفی
۳۷۳	تاریخچه و اهداف نمایه کنترل کیفی
۳۷۶	نمایه نظام کنترل مرغوبیت کیفی
۳۷۷	اهمیت نمایه کنترل کیفی در تولید
۳۷۸	نمایه انتخاب بهترین روش کنترل کیفی
۳۸۰	نمایه استانداردها
۳۸۲	نمایه ها و گونه های روشهای کنترل کیفی

۳۸۵	۲۳	نمایه‌های کاربردی فرایندهای تولید
۳۸۵		نمایه گونه‌های تولید
۳۸۶		نمایه وظایف کارگاهی
۳۸۸		برنامه‌ریزی خودکار تولید
۳۸۸		نمایه نظام ماشینهای خودکار
۳۸۹		نمایه نظام کاربرد رایانه در تولید
۳۹۰		نمایه نظام انباشت و برداشت خودکار مواد
۳۹۲		نمایه تجهیزات انباشت و برداشت
۳۹۳		اصول تحویل مواد، تجهیزات و ماشین‌آلات
۳۹۴		نمایه کاربرد ماشینهای خودکار (روباتها)
۳۹۷	۲۴	نمایه‌های ساختاری مدیریت پروژه
۳۹۷		نمایه ساختار وظیفه‌ای
۳۹۹		نمایه ساختار سازمانی هم‌پیوند
۳۹۹		نمایه ساختار سازمانی ماتریس
۴۰۲		نمایه ساختار سازمانی پیمانه‌ای
۴۰۲		نمایه مدیریت نظام‌مند پروژه
۴۱۱		وظیفه نظارت در مدیریت نظام‌مند پروژه
۴۱۳	۲۵	نمایه مدیریت پروژه‌های فناوریهای اطلاعات و ارتباطات
۴۱۴		انتخاب فراروشها
۴۱۶		فرضیه‌های مرحله شناخت وضع موجود
۴۱۷		گونه‌های فراروشها
۴۱۸		شناخت و مطالعه ساختار نظامها
۴۱۹		نمایه باز معماری و بهینه‌سازی
۴۲۰		نمایه باز مهندسی و بهینه‌سازی
۴۲۰		نمایه نظامهای اطلاعاتی مدیریت
۴۲۳		پرهیز از بحران

۲۶ نمایه‌های بازسازی و بهینه‌سازی

- ۴۲۵ نمایه مراحل مدیریت پروژه‌های بازسازی و بهینه‌سازی
- ۴۲۶ شاخصهای اجرایی
- ۴۳۱ نمایه فراروشهای کنترل پروژه
- ۴۳۳ نمایه روش ارزیابی و بازنگری عملیات

۲۷ نمایه رایانه‌ها

- ۴۳۵ نگاهی به تاریخچه رایانه‌ها
- ۴۳۷ نسلهای رایانه‌ها
- ۴۳۸ نگاهی به ساختار رایانه‌ها
- ۴۳۹ آمار کاربرد رایانه‌ها
- ۴۴۰ کاربرد رایانه‌ها برای انجام امور عمومی
- ۴۴۲ جامعه متحرک و پویا
- ۴۴۳ تحولات رایانه‌ها
- ۴۴۳ نمایه معماری اجزای تشکیل دهنده نظام رایانه‌ها
- ۴۴۷ نمایه نرم افزارهای رایانه‌ای

بخش سوم نظامها

۲۸ نظامهای اطلاعاتی مدیریت تولید

- ۴۵۳ وظایف مدیریت تولید
- ۴۵۳ فرایند کلان نظام تولید
- ۴۵۶ زیر نظامهای مدیریت تولید
- ۴۵۸ فراگرد نظام برنامه‌ریزی زمانی کلان تولید
- ۴۵۹ فراگرد نظام برنامه‌ریزی ظرفیتهای تولید
- ۴۶۲ فراگرد نظام فهرست مواد و قطعات مورد نیاز تولید
- ۴۶۴ فراگرد نظام برنامه‌ریزی مواد مورد نیاز تولید
- ۴۶۹ فراگرد نظام یکپارچه و کلان سازمان
- ۴۷۳

- ۴۷۵ فراگرد نظام کلان برنامه‌ریزی منابع
- ۴۷۵ فراگرد نظام مدیریت یکپارچه و کلان تولید و زنجیره عرضه

- ۴۷۹ ۲۹ نظامهای نظارت بر عملیات تولید
- ۴۷۹ صدور دستور کار
- ۴۸۰ برنامه‌ریزی و نظارت بر اولویتها
- ۴۸۱ برنامه زمانی و اجرای توزیع
- ۴۸۱ آمار اطلاعات کارگاهها و واحدهای تولید
- ۴۸۱ فراگرد پیشرفت برنامه‌های سفارشات
- ۴۸۱ فراگرد نظام نظارت و کنترل تولید
- ۴۸۴ نظامهای اجرایی نظارت بر فراگردهای تولید
- ۴۸۴ نظام کان‌بان
- ۴۸۵ نظام کایزن
- ۴۸۵ اهداف کنترل کیفی فراگرد تولید در نظام کایزن
- ۴۸۶ گامهای اجرایی نظام کایزن
- ۴۸۶ نیازهای اجرایی نظام کایزن
- ۴۸۹ گونه‌های نمایه‌های آماری نظارت بر فراگردهای عملیات تولید
- ۴۹۵ ساختار سازمانی نظام نظارت بر فراگردهای تولید

- ۵۰۱ ۳۰ نظام تعمیرات و نگهداری
- ۵۰۱ مدیریت تعمیرات و نگهداری
- ۵۰۱ دامنه و گستره وظایف واحد تعمیرات و نگهداری
- ۵۰۳ وظایف اصلی واحد مهندسی تعمیرات و نگهداری
- ۵۰۴ کنترل هزینه‌های تعمیرات و نگهداری
- ۵۰۵ گونه‌های نظام تعمیرات و نگهداری
- ۵۰۶ مدیریت نظام تعمیرات و نگهداری
- ۵۰۷ فراگرد نظام تعمیرات و نگهداری

۵۱۱	۳۱ نظام برنامه‌ریزی و آماده‌سازی نیروی انسانی
۵۱۱	نظام پیش‌بینی کمیت و کیفیت نیروی انسانی
۵۱۲	نظام پیش‌بینی فن‌ورزیها و مهارت‌های حرفه‌ای موردنیاز
۵۱۳	نظام برنامه زمانی و مکانی نیروی انسانی
۵۱۴	فراگرد نظام برنامه‌ریزی نیروی انسانی
۵۱۵	نظام تأمین و تجهیز نیروی انسانی
۵۱۶	نظام برنامه‌ریزی آموزش
۵۱۷	نظام برنامه‌ریزی نیروی انسانی و برنامه آموزش
۵۱۸	نظام تجزیه و تحلیل ساختار سازمانی
۵۲۰	نظام تهیه شرح شغل
۵۲۱	نظام تهیه مشخصات شاغل شغل
۵۲۲	نظام برنامه‌ریزی و به کارگماری نیروی انسانی
۵۲۴	نظام بازار کار
۵۲۶	نظام تحلیل عوامل برون سازمانی و کلان
۵۲۷	نظام تحلیل عوامل درون سازمانی
۵۲۸	نظام تحلیل عرضه و تقاضای بازار کار
۵۳۱	نظام پایگاه دادگان منابع نیروی انسانی

۵۳۹	۳۲ نظام مدیریت داراییهای نیروی انسانی
۵۴۲	سیاستها و تدابیر جلب و هدایت نیروی انسانی
۵۴۳	نظام حسابداری نیروی انسانی
۵۴۳	صنعت و نوع کار
۵۴۴	افزونگی سرمایه‌گذاری نیروی انسانی
۵۴۴	سرمایه‌گذاری جانشین‌سازی نیروی انسانی
۵۴۵	بهبود تخصصها و مهارتها
۵۴۵	بررسی کمی و کیفی داراییهای نیروی انسانی
۵۴۶	فرض اجرای نظام حسابداری نیروی انسانی
۵۴۷	روشهای اجرای نظام حسابداری نیروی انسانی

۵۵۱	۳۳ نظام ساختار فرماندهی کار
۵۵۴	نظام ساختار متمرکز
۵۵۴	نظام ساختار غیرمتمرکز
۵۵۹	نظام تعیین حقوق و دستمزد
۵۶۲	نظام برنامه‌های مزد غیر نقدی
۵۶۳	نظام مزد عادی و پاداش کار
۵۶۶	نظام طبقه‌بندی مشاغل
۵۶۸	نظام پاداش کار
۵۶۸	نظام محاسبه و پرداخت پاداش کار
۵۶۹	نظام پاداش کار برحسب میزان تولید با تضمین حداقل پرداختی
۵۶۹	نظام پاداش کار و حداقل مزد تضمینی
۵۷۰	نظام طرح‌های مزد تشویقی
۵۷۱	نظام روش مستقیم پرداخت مزد تشویقی (پرداخت عددی)
۵۷۲	نظام پرداخت بر پایه مزد تضمین شده
۵۷۴	نظام تسهیم سود کارخانه

۵۷۷	۳۴ نظام حسابداری صنعتی در عملیات تولید
۵۷۷	فراگرد نظام حسابداری صنعتی
۵۸۰	نظام تحلیل هزینه‌ها، درآمدها و سوددهیها
۵۸۴	نظام‌های پیشرفته تولید و نظام‌های حسابداری صنعتی
۵۸۵	روشهای نظام‌مند مدیریت نوین تولید
۵۸۶	نظام‌های حسابداری صنعتی تولید
۵۸۸	نظام مدیریت هزینه‌های تولید ABC
۵۸۹	فراگرد نظام ABC مدیریت هزینه‌های فعالیتهای تولیدی
۵۹۰	نظام تحلیل نسبتهای مالی

۵۹۹	۳۵ نظام مدیریت نظارت و کنترل بر تولید
۶۰۰	نظام‌های کنترل تولید

۶۵۱	گونه‌های نظامهای خرید و تدارکات
۶۵۲	نظام سفارشهای خرید و تدارکات
۶۵۳	فراگرد نظام سفارشهای خرید و تدارکات
۶۵۵	نظام سفارشهای کار
۶۵۹	نظام ایزو (ISO) و مدیریت خرید و سفارشات
۶۶۰	ساختار سازمانی نظام ایزو ISO
۶۶۱	مراحل اجرای استاندارد ایزو ISO
۶۶۳	نظامهای مدیریت موجودی انبار

۶۷۱	۳۸ نظامهای خودکار مدیریت تولید
۶۷۲	گامهای خودکارسازی عملیات تولید
۶۷۲	ساخت نظام کلان و یکپارچه تولید
۶۷۵	ویژگیهای ساخت نظام بهینه و یکپارچه خودکار تولید
۶۷۵	مراحل ساخت نظام کلان و یکپارچه خودکار تولید
۶۷۷	راهنمادهای مدیریت کلان تولید
۶۷۸	راهنمادهای کاربرد رایانه‌های پیشرفته و خودکارسازی تولید
۶۷۹	نرم افزارهای رایانه‌های پیشرفته در خودکارسازی تولید
۶۷۹	نظامهای رایانه‌ای خودکارسازی تولید
۶۸۲	سطوح فعالیتهای اصلی نظامهای خودکار تولید

۶۸۳	۳۹ مدیریت نظام مند پروژه
۶۸۳	سرشت پروژه‌ها
۶۸۴	اهداف و حوزه عملکرد پروژه‌ها
۶۸۶	توانمندیهای انتخاب فراروش مدیریت اجرایی پروژه
۶۸۷	فراروشهای مدیریت پروژه
۶۸۸	چرخه زیست نظام مدیریت پروژه

۶۸۸	نظام مدیریت سنتی پروژه
۶۹۰	مراحل اجرایی مدیریت سنتی پروژه
۶۹۲	نظام مدیریت کاربردی نوین پروژه
۶۹۳	چرخه زیست نظام مدیریت کاربردی و نوین پروژه
۶۹۴	مراحل اجرای نظام مدیریت کاربردی و نوین پروژه P_2M_2
۶۹۶	عوامل کلیدی مدیریت پروژه
۶۹۹	ساختار درون و برون سازمانی پروژه
۷۰۰	ماهیت مشکلات نظام مدیریت پروژه‌ها

۷۰۱	۴۰ راهبردهای نظامهای تمام خودکار تولید
۷۰۱	نظامهای کاربردی تمام خودکار در مدیریت تولید
۷۰۳	اهداف راهبردهای فناوریهای پیشرفته
۷۰۳	راهبردهای نظامهای تمام خودکار در تولید
۷۰۴	مزایای نظامهای تمام خودکار رایانه‌ای
۷۰۴	راهبردهای انتخاب فناوریهای پیشرفته
۷۰۵	مبانی بهره‌گیری از نظامهای تمام خودکار رایانه‌ای پیشرفته تولید
۷۰۶	نظام تمام خودکار و یکپارچه تولید CIM
۷۰۶	سلسله نظامهای تمام خودکار و یکپارچه تولید
۷۰۷	گونه‌های نظامهای پیشرفته
۷۰۸	اهداف نظامهای تمام خودکارسازی تولید
۷۰۹	آهنگهای اجرایی نظامهای تمام خودکارسازی تولید
۷۱۱	انواع ساختار نظامهای تمام خودکار ساخت
۷۱۴	نظام تمام خودکار ثابت ساخت
۷۱۵	نظام تمام خودکار برنامه‌ریزی ساخت
۷۱۵	نظام تمام خودکارسازی انعطاف‌پذیر ساخت
۷۱۶	اجزای ساختاری نظامهای تمام خودکار ساخت
۷۱۸	نظامهای تمام خودکار انتقال‌دهنده‌ها

۷۱۹	نظام تمام خودکار شبیه سازی
۷۲۰	کاربردهای عمومی نظامهای شبیه سازی
۷۲۱	نمایه شبیه سازی
۷۲۲	نظام فناوریهای گروهی
۷۲۳	نظام تمام خودکار کاربری روباتها
۷۲۳	روباتهای تمام خودکار حمل و نقل
۷۲۵	نظام روباتهای تمام خودکار کاربردی
۷۲۹	۴۱ نظام مدیریت اسناد تولید
۷۲۹	مدیریت اسناد
۷۳۰	چرخه زمانی اسناد
۷۳۱	اسناد حقوقی و اوراق بهادار
۷۳۳	مدیریت مستندات و مکاتبات تولید
۷۳۳	مراحل مستندسازی رایانه ای
۷۳۴	انواع مستندات و مکاتبات تولید
۷۳۵	پرونده های شخصی کارکنان
۷۳۷	۴۲ نظامهای مدیریت تولید و سیاستهای سرمایه گذاری
۷۳۷	سیاستهای سرمایه گذاری فناوریهای پیشرفته تولید
۷۳۹	سرمایه گذاریها و کاربردهای عمومی فناوریها و نوآوریهای پیشرفته تولید
۷۴۱	سرمایه گذاریهای کاربری ویژه فناوریهای پیشرفته تولید
۷۴۳	نظام تولید یار CAM
۷۴۵	نظام تولید یار و کاربرد رایانه ها
۷۴۶	وظایف نظام تولید یار
۷۴۸	نظام طراح یار
۷۴۹	فراگرد نظام طراح یار

- ۷۵۳ ۴۳ نظام ارزیابی سرمایه‌گذاری فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT/IS)
- ۷۵۴ روشهای ارزیابی سرمایه‌گذاری
- ۷۵۶ نگرش مدیریت و ارزیابی سرمایه‌گذاریها
- ۷۵۶ نگرش پشتیبانی و ارزیابی سرمایه‌گذاریها
- ۷۵۸ نگرش ارزیابی سرمایه‌گذاریها برای فعالیتهای اصلی
- ۷۵۸ نگرش ارزیابی سرمایه‌گذاریها برای نظامهای راهبردی
- ۷۵۹ نگرش ارزیابی سرمایه‌گذاریها برای استفاده از ظرفیتهای توانمندیها
- ۷۵۹ سازه‌های اصلی در ارزیابی سرمایه‌گذاری فناوری اطلاعات و ارتباطات
- ۷۶۲ نظام ویژه‌سازی سرچشمه‌های سرمایه‌گذاری
- ۷۶۳ روشهای ویژه‌سازی سرچشمه‌ها

- ۷۶۵ ۴۴ مهندسی نوین اطلاعات و ارتباطات
- ۷۶۵ مطالعه موردی شرکت بریتیش تلکوم
- ۷۶۶ ساختار اینترنت
- ۷۶۸ گستره خدمات اینترنت
- ۷۶۹ طراحی اینترنت
- ۷۷۱ دلایل ایجاد شبکه اینترنت
- ۷۷۱ مراحل اجرای شبکه میان سازمانی اینترنت
- ۷۷۲ آماده‌سازی برای شبکه اینترنت
- ۷۷۲ راه‌اندازی شبکه‌های اینترنت

- ۷۷۵ ۴۵ زیربناسازی فناوریهای اطلاعات و ارتباطات
- ۷۷۵ مزایای استفاده از فناوریهای اطلاعات و ارتباطات
- ۷۷۶ فرا زیرساختها
- ۷۷۸ روند آینده نظامهای اطلاعاتی و ارتباطی
- ۷۷۹ زیرساختهای راهبردی صنعتی و بازرگانی
- ۷۷۹ سیاستهای راهبردی در بهره‌گیری از فناوریها

۷۸۲	نظام مشارکت دانش
۷۸۳	نظام مدیریت دانش
۷۸۴	ویژگیهای طراحی نظام اینترنت

۷۸۷	۴۶ فناوریهای اطلاعات و ارتباطات و تغییرات فرهنگ اداری
۷۸۷	نقش فناوریها و نوآوریهای پیشرفته
۷۸۸	ویژگیهای فناوریها و نوآوریها
۷۸۹	مدیریت فناوریهای اطلاعات و ارتباطات پویا
۷۹۰	رابطه انسان و فناوریهای اطلاعات و ارتباطات
۷۹۱	فناوریهای اطلاعات و راهبردهای سازمان
۷۹۱	پویایی و تحرک زمانی و بازاریابی پویا
۷۹۲	بازاریابی همراه و مدیریت تولید
۷۹۳	آینده بازاریابی همراه
۷۹۵	نظام تجارت الکترونیکی و مدیریت تولید
۷۹۵	انتخاب گزینه راهبردی
۷۹۹	ارتباطات در عصر اطلاعات و شبکه‌های ارتباطات جهانی
۸۰۰	راهکارهای تغییر فرهنگ اداری

۸۰۳	۴۷ ارکان راهبردهای فناوریهای اطلاعات و ارتباطات
۸۰۳	چشم‌انداز برنامه‌ریزی فناوریهای اطلاعات و ارتباطات
۸۰۳	هدفهای فناوریهای اطلاعات و ارتباطات
۸۰۴	سازه‌های برنامه‌های راهبردی فناوریهای اطلاعات و ارتباطات
۸۰۴	ارکان داده‌ها
۸۰۵	ارکان برنامه‌های کاربردی
۸۰۵	ارکان فناوریهای اطلاعات و ارتباطات
۸۰۶	ارکان ایجاد و کاربری
۸۰۶	نمایه ساختار سازمانی مدیریت فناوریهای اطلاعات و ارتباطات

- ۸۰۶ نمایه‌های ارزیابی سرچشمه‌های درونی
- ۸۰۶ ارکان راهبردی هدایت سرچشمه‌های سرمایه‌گذاری
- ۸۰۷ سیاستهای رفع مشکلات و تنگناها
- ۸۰۷ ارکان راهبردی
- ۸۰۷ رکن اول. راهبرد پشتیبانی و حمایت از اهداف و برنامه‌های اصلی سازمان
- ۸۰۹ رکن دوم. هدایت سازمان به‌سوی خدمات الکترونیکی
- ۸۱۲ رکن سوم. سازماندهی و کاربرد اطلاعات در حکم داراییهای سازمان
- ۸۱۳ رکن چهارم. نگرش کلان به سرمایه‌گذاریهای فناوریهای اطلاعات و ارتباطات
- ۸۱۵ آهنگها و راهکارهای اصلی اجرایی
- ۸۱۶ گامهای برنامه‌ریزی راهبردی

- ۸۱۹ ۴۸ نگرش راهبردی سرمایه‌گذاری در معماری نظامهای اطلاعات و ارتباطات
- ۸۱۹ بررسی دودمان یا تاریخچه معماری نظامهای اطلاعات و ارتباطات
- ۸۲۰ مدیریت اطلاعات مورد نیاز
- ۸۲۰ معماری مدیریت اطلاعات
- ۸۲۲ نقشه و ساختار معماری اطلاعات
- ۸۲۳ نمایه‌های اطلاعات
- ۸۲۳ کاربریهای منابع اطلاعات
- ۸۲۴ سازنده‌های تصمیم‌گیری در سرمایه‌گذاری فناوریهای اطلاعات و ارتباطات
- ۸۲۶ رفتارسنجی مدیران

- ۸۲۷ ۴۹ برون‌سازی و درون‌سازی
- ۸۲۸ تعریف درون‌سازی و برون‌سازی
- ۸۲۹ دلایل برون‌سازی
- ۸۲۹ موانع و تهدیدات برون‌سازی
- ۸۳۱ راهبردهای اساسی مدیریت برون‌سازی
- ۸۳۲ ارتباط بین درآمد ناخالص ملی و فناوریهای اطلاعات و ارتباطات

۸۳۵	۵۰ جامعه اطلاعات و اقتصاد اطلاعات
۸۳۵	جوامع صنعتی و اطلاعاتی
۸۳۷	اقتصاد اطلاعات و جامعه اطلاعات
۸۳۸	ویژگیهای فرهنگ اطلاعات
۸۳۸	فرهنگ اطلاعات و جامعه اطلاعات
۸۳۹	ساختار اطلاعات و اقتصاد اطلاعات
۸۴۰	صنعت اطلاعات
۸۴۰	ویژگیهای راهبردهای سرمایه‌گذاری در فناوریهای اطلاعات و ارتباطات
۸۴۲	آهنگهای اجرایی در ایجاد جامعه اطلاعات
۸۴۲	تعهدات دولتها برای ایجاد جامعه اطلاعات
۸۴۵	واژه‌نامه انگلیسی - فارسی
۸۷۹	واژه‌نامه فارسی - انگلیسی
۹۱۵	کتابنامه

پیشگفتار

جهان دارای نظم است پایدار و از منطق ریاضی برخوردار است. ویژگیهای آن تولید و پیش‌بینی‌پذیری سازنده‌های آن است. مدیریت و حاکمیتی خارج از مرزهای زیستی انسان دارد. نظام قانونمند جهان در همه جا و همه وقت یکسان است. بشر عملکرد این نظام کلان را قانون طبیعت نامیده است. پروردگار متعال این ساختار نظام‌مند جهانی را در حکم نمایه‌ای جاودان به انسان بخشیده است تا به درک و آشنایی با آن بپردازد و برای بهره‌برداری از سرچشمه‌ها و دهش‌های بیکران پروردگار به کار بندد. بدون شک این الگوها و نمایه‌های نظام‌مند بهینه و برترین هستند.

فرایند مدیریت تولید نیز از ویژگیهای نظام طبیعت برخوردار است و از آن پیروی می‌کند. زیرا سرچشمه‌ها و سازنده‌های تولید از طبیعت گرفته می‌شوند و تولید یاخته و هسته مرکزی فعالیتهای فرایند عملیات صنعتی را تشکیل می‌دهد. نمایه‌های تولید از منطق ریاضی بهره‌مند هستند. از طرفی پیش‌بینی‌پذیری از اصول و ارکان برنامه‌ریزی تولید و فعالیتهای صنعتی و تجاری و بازرگانی است. بر همین اساس اصول و مبانی نظام قانونمند طبیعت بر روی فرایند فعالیتهای تولید حاکم است. تنگناها و کاستیهای ما در تهیه و بهینه ساختن تولیدات به دلیل دوری و نا آشنایی با نمایه‌های قانون طبیعت و نظام‌مندی آن است.

متنظر از مدیریت نظام‌مند تولید طراحی و ساخت نمایه‌ها و اجرای نظامها و زیرنظامهای ساخت‌یافته‌ای است که در جهت تحقق مأموریتها و هدفهای سازمان هدایت می‌شوند. این نظامها اجرای وظایف، فعالیتهای برنامه‌ها را با حداکثر بهره‌وری، کارایی و اثربخشی به‌عهده دارند. در چنین ساختار و نگرشی به‌طور پیوسته سنجش و ارزیابی عملکردها و بازتاب اجرایی نظامها صورت می‌گیرد. و هنگام نیاز، نظامها بازبینی،

بازمهندسی و بازساختاری می‌شوند تا به‌نحو مطلوب و بهینه عمل کنند. بدین ترتیب چرخه زیست نظامها باز زمان یافته و در جهت هدفها و برنامه‌ها هماهنگی لازم را پیدا می‌کنند.

در ساختار مدیریت نظام‌مند تولید طراحی و تهیه گزارشهای مدیریت راهبردی بر پایه ساختار و عملکرد مراکز داراییها، درآمدها، هزینه‌ها و سوددهی است. نمایه‌های کاربردی مدیریت نظام‌مند تولید از منطق ریاضی برخوردار هستند و برای اجرا از توانمندیهای رایانه‌ها بهره می‌گیرند. طراحی و اجرای مدیریت نظام‌مند تولید تابع ساختار و روش منطق از کل به جزء و از جزء به کل است. بدین ترتیب که در نگرش اولیه طراحی نظام تولید به‌صورت کلان به اجزاء و زیرساختها تقسیم می‌شوند و در نهایت زیرمجموعه‌ها در یک تصویر عملکردی کلان با یکدیگر در کنش و واکنش قرار می‌گیرند. روشهای منطق قیاس و استقراء پایه‌های نگرش طراحی و ساخت مدیریت نظام‌مند تولید را تشکیل می‌دهند.

در مورد ساختار و سازماندهی موضوعات کتاب به مطالعه، جمع‌آوری و بازبینی تحقیقات و جزوات تدریس خود در زمینه مدیریت تولید، پژوهش در عملیات، سیستمهای اطلاعات مدیریت و مدیریت منابع اطلاعات، مدیریت فناوریهای اطلاعات و ارتباطات در سطح کارشناسی ارشد پرداختم و بر اساس آن مباحث و فصول کتاب مدیریت نظام‌مند تولید را سازماندهی و به رشته تحریر درآورم، در نتیجه سه بحث برایم اهمیت ویژه‌ای پیدا کرد: ساختار، نمایه‌ها و نظامها.

به همین دلیل کتاب را به سه موضوع و بخش تقسیم کردم تا حجم گسترده موضوعات خسته‌کننده نباشد و از طرفی اساتید و کارشناسان و دانشجویان را به تدریس و فراگیری سه عنوان بحث مدیریت نظام‌مند تولید تشویق نماید.

بخش اول به بحثهای نقش راهبردی مدیریت تولید، بهره‌وری، استانداردهای صنعتی و روشهای بازمهندسی نظامها و نقش فناوریهای پیشرفته اطلاعات و ارتباطات در مدیریت تولید اختصاص یافت.

در بخش دوم موضوعات مربوط به طراحی و اجرای نمایه‌های مدیریت تولید شامل نمایه‌های آماری، برنامه‌ریزی و تخصیص منابع، نمایه‌های کنترل کیفی و مدیریت پروژه‌ها بحث شده است.

و بخش سوم به بحث در مورد نظامها و زیرنظامهای برنامه‌ریزی، مدیریت نیروی انسانی، حسابداری صنعتی، نظارت و کنترل، تدارکات و خرید، تعمیرات و نگهداری و در نهایت

مدیریت یکپارچه و کلان تولید پرداخته است.

ساختار و روش تحریر و تنظیم کتاب مدیریت نظام‌مند تولید به شرحی است که می‌تواند یکی از عناوین و موضوعات اساسی تدریس در رشته‌های تحصیلی، مهندسی صنایع و مدیریت صنعتی، مدیریت بازرگانی و کامپیوتر در سطح کارشناسی و کارشناسی ارشد باشد. مطالب و بخشهای این کتاب برای مشاوران و کارشناسان و مدیران صنایع نیز مفید فایده و ارزنده است.

با توجه به اینکه اخیراً واژه‌های بسیار نوینی در کتابها و موضوعات و مقالات مدیریت تولید وارد شده است، بنابراین سعی شده است تا واژه‌ها در مفاهیم فارسی روشنی ترجمه و در متن کتاب به کار گرفته شوند. امیدوارم این کوشش مورد توجه اساتید، مشاوران صنعت و کارشناسان و دانشجویان گرامی قرار گیرد.

هوشنگ مؤمنی

تیر ماه ۱۳۸۳

مقدمه

در ابتدای سالهای دهه اول قرن بیست و یکم بشر از توانمندیها و نوآوریهای که به دست آورده است به خود می بالد و آنها را تحسین می کند. بدون شک آنچه که امروز در اختیار ماست برای اجداد ما معجزه و ناباورانه می نمود. حتی برای بسیاری از دانشمندان سرعت نوآوریها و فناوریها برون از ابعاد تصورات و دانش موجود است. به چند مثال زیر توجه کنید: اگر سرعت صنایع هواپیماسازی با سرعت تغییرات نوآوریهای نیمه هادیها^۱ در سی سال اخیر هماهنگ و برابری می کرد بهای اتومبیل رویزروس^۲ به ۲/۷۵ دلار می رسید و مصرف سوخت آن برای هر چهار میلیون و هشتصد کیلومتر یک گالن بنزین می شد، بهای هواپیمای بوئینگ ۷۶۷ نیز ۵۰۰ دلار بود.

در سال ۱۹۸۱ در شرکت IBM برای فروش پنج ساله رایانه ها ۲۴۰۰۰۰۰۰ رایانه پیش بینی شده بود. در حالی که در سال ۲۰۰۰ فروش رایانه به ۱۳۵-۱۲۰ میلیون رایانه در سطح جهان رسید. در ۱۹۸۰ هزینه تولید رایانه شخصی برای شرکت IBM برابر ۵۵۰۰ دلار به ارزش فعلی پیش بینی شد در حالی که امروزه رایانه های شخصی دارای قدرتی ۴۰۰۰ برابر بیشتر هستند و بهای آن ۸۰٪ کمتر و با قیمت ۱۲۰۰ دلار عرضه می شوند. در همین سال تراشه های اینتل INTEL ۸۰۸۶ برای رایانه های شخصی دارای ۲۹۰۰۰ ترانزیستور و توانمندی انجام ۳۳۰۰۰۰ عملیات را در هر ثانیه دانست. رایانه های پنتیوم ۱۳۳ این رقم را به ۳/۳ میلیون ترانزیستور با سرعت ۱۳۳ (MIPS) رساند. در سال ۲۰۰۰ پنتیوم ۴ به ۴۲ میلیون ترانزیستور و با سرعت عملیات ۱۵۰۰۰ (MIPS) به بازار عرضه شد.

پیشرفت علوم و فناوریها منافع و مزایای بی شماری را برای زندگی بشر به وجود آورده است. محیط زندگی قابل کنترل شده، بیماریهای بسیاری درمان گردیده اند، انقلاب ارتباطات و اطلاعات پدیدار شده اند و تحولات پیشرفتهای آن در اختیار همگان قرار گرفته است. در شمار این بهره مندیها کوتاه شدن مسافت جهان و تجارت جهانی است. از طرفی به پهنه و عمق دانش بشری افزوده شده است. نتایج بهره مندی از این امکانات افزایش بهره وری و فراهم کردن محیطهای رقابتی و برقراری عدالت اجتماعی و احترام به فرهنگ مشتری مداری است.

از طرفی به این نکته باید توجه داشت که فناوریها و نوآوریها فریبنده هستند. زیرا به تنهایی نمی توانند راه حل به حساب آیند بلکه ابزاری توانمند و مؤثر برای حل مشکلات اند. یاخته و نیروی محرکه فناوریها، نیروی انسانی و برقراری ارتباطات و انتقال اطلاعات است. بنابراین در آینده مدیریت فناوریها، مدیریت دانش و مدیریت برقراری ارتباطات راز بقا و توفیق سازمانها است. مؤسسه گالوپ در یک آمارگیری در کشور انگلستان حقیقتی را افشا کرده است. اصولاً در انگلستان ۶۳٪ از کارکنان خود را درگیر مسئولیت کاری نمی کنند و در نتیجه کارفعالی را انجام نمی دهند. ۲۰٪ از شاغلین دارای شغل حقیقی و بهره ور نیستند. در مجموع بهای تمام شده چنین ضایعات نیروی انسانی در سال ۴۸ میلیارد پوند است. اگرچه انگلستان از سطح بالای فناوریها بهره می گیرد. لیکن مشکلات انگیزشی برای نیروی انسانی شاغل خود دارد. از چنین آماری نتیجه می گیریم که فناوریها تنها ابزار بهینه سازی روش کار، محیط، و روابط کار هستند. ارزش افزوده واقعی را فعالیتهای، خلاقیتها و نوآوریهای انسان به فناوریها می دهد و کاربرد آن را بهره ور و فعال می کند. از طرفی نظامهای حاکم بر کاربرد فناوریها و نوآوریها هستند که تحصیل اهداف را تسهیل می سازند. بنابراین برقراری هرگونه نظامی برای انسان بدون توجه به عامل انسانی مؤثر و مفید نیست.

هوشنگ مؤمنی

پیام نگار: DHM@MAIL.DCL.CO.IR

بخش اول

ساختار

مدیریت در ساختار نظام‌مند تولید

مقدمه

در جهان صنعتی امروز، مدیریت واژه‌ای است با کاربرد عام و همگانی، زیرا در هر سازمانی اعم از انتفاعی و یا غیرانتفاعی، تصمیم‌گیری، هماهنگی فعالیتها، اداره نیروی انسانی و ارزیابی عملکردها در جهت سنجش فعالیت‌های گروهی و نیل به اهداف سازمان وجود دارد. بنابراین مدیریت در هر گونه سازمان و فعالیتی از قبیل اداره یک مزرعه کشاورزی و یا مؤسسه بهداشتی، دانشگاه و مؤسسات عام‌المنفعه و یا سازمانهای تولیدی، خدماتی و بازرگانی نقش ارزنده‌ای را ایفا می‌نماید. اگر معتقد به وظیفه هدایت و رهبری برای مدیریت باشیم هر سازمانی نیازمند اجرای چنین وظیفه‌ای است.

در قرن حاضر پویایی نقش مدیریت در اداره نظامها و همگام بودن آن با افزایش مهارتها، تخصصها و توسعه فناوری، حیاتی و ضروری به نظر می‌رسد. افزایش اهمیت مدیریت و پدیده‌های دنیای ناشناخته عملکرد مدیران، محققان را بر آن داشت تا نسبت به تحقیقات علمی دامنه‌داری در زمینه چگونگی بهبود و شکل‌بندی ساختار اجرایی بهینه مدیریت اقدام نمایند و نتایج چنین تحقیقاتی بود که منجر به ایجاد نظامهای حسابداری، مالی و بودجه، تولید، نظام ساختار سازمانی و بازاریابی و فعالیتهای پرسنلی و غیره شد.

تا قبل از سال ۱۹۸۰، مدیریت تنها در ساختارهای سازمانهای صنعتی مورد توجه قرار می‌گرفت اما در دهه ۸۰، شکل‌بندی راهبردهای کلان آن تغییرات خاصی به خود گرفت.

که این تغییرات و تحولات به شرح زیر است:

۱. اجرای راهبردها و سیاستهای مدیریت در ساختار نظام صنعت با ویژگیها و خصوصیات ارائه خدمات به جامعه؛
۲. رشد و توسعه سریع فعالیتهای بخش عمومی و سازمانهای غیرانتفاعی در ارائه خدمات عمومی به جامعه به‌ویژه در زمینه فعالیتهای محیط زیست و مدیریت ثروت و داراییهای ملی؛
۳. دخالت و نقش‌آفرینی زنان به‌عنوان مدیران در اداره سازمانها؛
۴. اهمیت و نقش فناوریهای اطلاعات و ارتباطات و مدیریت آن به‌عنوان یک منبع عظیم و سرمایه‌ای حیاتی برای متحول کردن سازمانها؛
۵. تمرکز فعالیت سازمانهای بازرگانی، تجاری، صنعتی در تحقق اهداف و تأمین نیازهای جامعه به‌ویژه فرهنگ مشتری‌مداری و تجارت الکترونیکی؛
۶. به‌وجود آمدن طبقات جدیدی از کارفرمایان با ویژگیهای کارآفرینان، اطلاعات‌آفرینان و ارتباطات‌آفرینان و دانش‌اندیشه‌آفرینان.

تعریف مدیریت

ویژگی مهم مدیریت عبارت است از کاربرد دانش و فناوری موجود برای تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، اجرا، نظارت و کنترل. به عبارت ساده‌تر مدیریت عبارت است از هنر به‌کارگیری علم مدیریت در دنیای فعالیتها و اهداف و عملکرد سازمان. بنابراین مشکل مدیریت در ایجاد و برقراری توازن و تعادل است و همچنین هنر به‌کارگیری دانش، فنون و منطق صحیح در اداره امور و هماهنگی فعالیتهای سازمان برای تحصیل اهداف تعیین شده سازمان است. به تعبیر دیگر، مدیریت عبارت است از اجرای فن مدیریت در فرایند انجام امور و جلب همکاریهای گروهی برای تحصیل اهداف مشترک و مأموریتهای سازمان، شامل منشها و روشهای ویژه مدیران برای ایجاد هماهنگی بین فعالیتهای کارکنان. امروزه مفاهیم مدیریت در کاربرد و تحقق‌پذیری اهداف خلاصه نمی‌شود، بلکه ابعاد وسیعتری نیز در بر دارد از جمله آن ایجاد انگیزه، اجرای سیاست شفاف‌سازی فعالیتها، خلافت و نوآوری و افزایش سطح روحیه دفاع سازمانی، وفاداری، گذشت و فداکاری کارکنان و نگهداری داراییهای سازمان، حیات بخشیدن به طول عمر سازمانها و افزایش سرمایه‌های ملی، و حفظ محیط زیست است. این اهداف اصلی جایگاهی اساسی در مدیریت و اصول اجرایی آن پیدا کرده است.

نتیجه اینکه، کاربرد علم و عملکرد منطقی و اصولی و استفاده از الگوها و نمایه‌های علمی و نظام‌مند، تنها بخشی از وظایف مدیریت را سازمان می‌دهد. لیکن بسیاری دیگر از وظایف مدیریت شامل تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی و اجرا و کنترل در قالبهای اقتضایی و تجربی، بر پایه هنر انطباق با شرایط فیزیکی و به‌کارگیری اطلاعات دنیای بیرونی و درونی و پدیده‌های آن تحقق می‌یابد. از این روست که دامنه تحقیقات مدیریت به‌صورت پویا عمل می‌نماید و پایانی برای آن متصور نیست، بلکه هر نوع تحول در فناوری، ابزاری است در جهت تسهیل یا بهبود امکانات و بهینه‌سازی پدیده‌های متغیر دنیای مدیریت. به همین جهت است که تجزیه و تحلیل و بهبود نظام مدیریت، یک تجربه مؤثر و نقش‌آفرین برای اجرای بهینه وظایف و تعهدات آن به‌شمار می‌رود.

تعریف مدیریت تولید

مدیریت نظام‌مند تولید در حکم یکی از وظایف و زیر مجموعه‌های مدیریت سازمان است. مفهوم این واژه طراحی نظامهای اجرایی برای انجام فعالیتهای، وظایف و عملیات تولید است که دامنه آن شامل توزیع و تأمین و تخصیص مواد برای تولید و حمل و نقل کالاهای ساخته شده و ارائه خدمات پس از فروش و تهیه برنامه‌های اجرایی ایجاد و تعادل بین عرضه و تقاضای کالاها و محصولات تولیدی است.

تاریخچه تکاملی مدیریت

به منظور خودداری از بحث درباره تئوریهای مدیریت جدولهای ۱-۱ و ۲-۱ را برای بررسی تاریخچه تکاملی تئوریهای مدیریت تهیه کردیم. این جدولها تنها یک اطلاعات فشرده و خلاصه‌ای از سیر تکاملی تئوریهای مدیریت است در این جدولها ضمن برشمردن انواع برخوردهای جوامع بشری با مسائل مدیریت، مقایسه‌ای با مدیریت امروز که مدعی حد تکامل تئوریهای آن هستیم، منعکس شده است.

از بررسی جدولهای تکامل تئوریهای مدیریت چنین نتیجه می‌شود که مدیران قرن حاضر، با توسعه مهارتهای خود، در دو جهت موفق می‌شوند. در اولین جهت به حل مسائل بر اساس استفاده از فناوریهای پیشرفته اطلاعات و ارتباطات و بهره‌گیری از نظامهای اطلاعاتی و همچنین به گردآوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات می‌پردازند که در اصطلاح مدیریت نظام‌مند می‌نامیم. و در دومین مورد علوم رفتاری را برای راهبری و به‌کارگیری ظرفیتهای کاری کارکنان به کار خواهند بست.