

خلاصه کتاب

نظریه های مدیریت و سازمان

دکتر سید رضا سید جوادین ، انتشارات نگاه دانش، جلد اول

(این کتاب در قالب دو جلد توسط انتشارات نگاه دانش به چاپ رسیده و کتابی بسیار جامع و مفید به خصوص برای داوطلبان آزمون دکترای مدیریت است. فایل حاضر خلاصه جلد اول می باشد. مطالعه این فایل به همه

داوطلبان آزمون کارشناسی ارشد و دکترای توصیه می شود. برای تهیه آنها می توانید به وبسایت www.negahedanesh.com مراجعه فرمایید.)

لطفا ابتدا قسمت هایی را که با رنگ **قرمز** هایلایت شده اند مطالعه فرمایید.

سپس قسمت هایی را که با رنگ **سبز** هایلایت شده اند مطالعه بفرمایید.

و در نهایت اگر فرصت داشتید یک نگاهی به کل مباحث بیندازید.

باز هم تاکید می کنیم:

اولویت اول: تمام کردن پک

اولویت دوم: زدن تست های ۱۰ ساله سراسری (مدیریت و مدیریت اجرایی)

اولویت سوم: مطالعه فایل های تکمیلی

با آرزوی توفیق همه شما عزیزان

DLMgroup

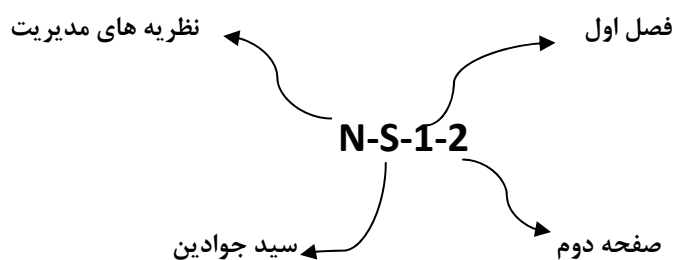
۳۱۷	۲۹۱ و ۲۹۲	۲۳۵	۱۹۲ و ۱۹۳	۱۴۲	۸۵	۸ و ۷
۳۱۹ و ۳۱۸	۲۹۳	۲۴۰	۱۹۵	۱۴۴	۸۹	۱۳
۳۲۰ تا ۳۲۲	۲۹۴	۲۴۳	۱۹۶	۱۴۵ تا ۱۴۸	۹۰ تا ۹۷	۳۴
۳۲۳	۲۹۵	۲۴۵	۱۹۷ و ۱۹۸	۱۵۳	۱۰۱	۴۰ و ۴۱ و ۴۲
۳۲۴	۲۹۶	۲۴۶ و ۲۴۷	۲۰۰	۱۶۷	۱۰۳ و ۱۰۴	۴۵ و ۴۶
۳۲۸	۲۹۸	۲۴۹	۲۰۵	۱۷۱	۱۰۸	۴۸ و ۴۹
۳۲۹	۲۹۹ و ۳۰۰	۲۵۱ تا ۲۵۵	۲۰۶	۱۷۲	۱۰۹	۵۳
۳۳۰ و ۳۳۱ و ۳۳۲	۳۰۲	۲۵۸ تا ۲۶۲	۲۱۲	۱۷۳	۱۱۰	۵۵ و ۵۶ و ۵۷
۳۳۷	۳۰۳	۲۶۹	۲۱۵	۱۷۴	۱۱۴	۵۸
۳۳۸	۳۰۴	۲۷۳	۲۱۶	۱۷۵	۱۱۹	۵۹ و ۶۰ و ۶۱
۳۳۹ تا ۳۴۳	۳۰۵	۲۷۴ و ۲۷۵ و ۲۷۶ و ۲۷۷ و ۲۷۸	۲۱۷	۱۷۸	۱۳۳ و ۱۳۴	۶۴ و ۶۵ و ۶۶
۳۴۵	۳۱۰	۲۸۱	۲۲۱	۱۸۱	۱۳۵	۷۱
۳۴۶	۳۱۱	۲۸۴	۲۲۴	۱۸۵	۱۳۷	۷۳
۳۵۲	۳۱۲	۲۸۵	۲۳۲	۱۸۶	۱۳۹ و ۱۴۰	۷۴
۳۵۵	۳۱۳	۲۸۷	۲۳۳	۱۸۷	۱۴۱	۷۵ تا ۷۷
۳۵۶	۳۱۴	۲۸۹ و ۲۹۰	۲۳۴	۱۸۸ تا ۱۹۱		

بسیاری از مواردی که **سبز** شده اند قبلاً در پک مطالعه کرده اید و بلد هستید. به منظور مرور مجدد و جمع بندی سبز شده اند.

ضمناً نمودارهای درختی که در ابتدای هر سرفصل در اختیار شما عزیزان قرار گرفته برای جمع بندی و طبقه بندی مطالب، بسیار عالی هستند.

فهرست

N-S-1-3	فصل اول :
N-S-2-14	فصل دوم :
N-S-3-32	فصل سوم :
N-S-4-37	فصل چهارم :
N-S-5-62	فصل پنجم :
N-S-6-69	فصل ششم :
N-S-7-81	فصل هفتم :
N-S-8-99	فصل هشتم :
N-S-9-112	فصل نهم :
N-S-10-130	فصل دهم :
N-S-11-149	فصل یازدهم :
N-S-12-165	فصل دوازدهم :
N-S-13-182	فصل سیزدهم :
N-S-14-202	فصل چهاردهم :
N-S-15-220	فصل پانزدهم :
N-S-16-236	فصل شانزدهم :
N-S-17-256	فصل هفدهم :
N-S-18-266	فصل هیجدهم :
N-S-19-288	فصل نوزدهم :
N-S-20-306	فصل بیستم :
N-S-21-334	فصل بیست و یکم :
N-S-22-349	فصل بیست و دوم :



فصل اول:

تعاریف و مفاهیم مدیریت و سازمان

DLM

❖ تعاریف و مفاهیم:

– سازمان ← ترتیب منظم افراد برای دستیابی به اهداف مشخص (رابینز)

– سازمان‌ها دارای ۳ مشخصه مشترک هستند ← ۱- مقاصد مشخص به صورت مجموعه‌ای از مأموریت‌ها، برنامه‌ها و اهداف

۲- نیروی انسانی

۳- ساختار منظم

مدیران ← هدایت‌گری دیگران

نیروی انسانی

غیر مدیران (یا مجریان) ← انجام وظایف، تحت نظارت مدیران

[صفحه ۱۵]

مدیران عالی ← مثلاً رییس مؤسسه، جانشین رییس، وزیر، فرمانده عملیاتی، مدیر اجرایی، معاون، هیئت امناء

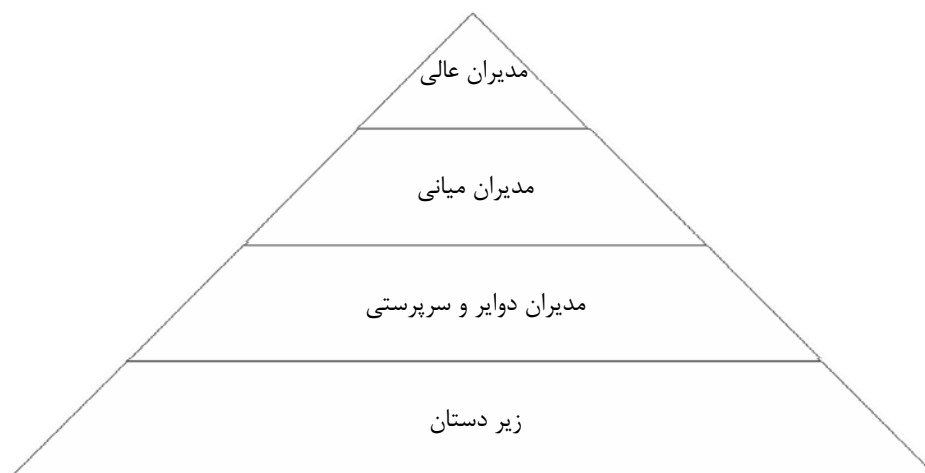
مدیران میانی ← مثلاً مسئول پروژه، رییس واحد، مدیر قسمت، رییس بخش و غیره

مدیران خط سرپرستی ← مثلاً سرکارگر، سر مربی

مدیران

– نگاره ۱-۱: سطوح مدیریت و دسته‌بندی مدیران –

عنوان سازمانی	سطح سازمانی	نسبت سازمانی
رییس یا معاون	مدیریت عالی	ریاست
مدیر فروش	مدیریت میانی	مدیریت کل
سرپرست تولید، سرکارگر	مدیریت عملیاتی	سرپرستی
کارمند و کارگر	مربی تیم‌های ورزشی کارمند و کارگران	کارکنان



– نمودار ۱-۱: سطوح سازمان –

– کارایی (Efficiency) ← بخش حیاتی مدیریت است و ارتباط بین داده‌ها و ستاده‌ها را بیان می‌کند.

– پیتر دراگر کارایی را درست انجام دادن کارها تعریف می‌کند. Doing Thing Right

– کارایی با «استفاده از منابع» ارتباط دارد.

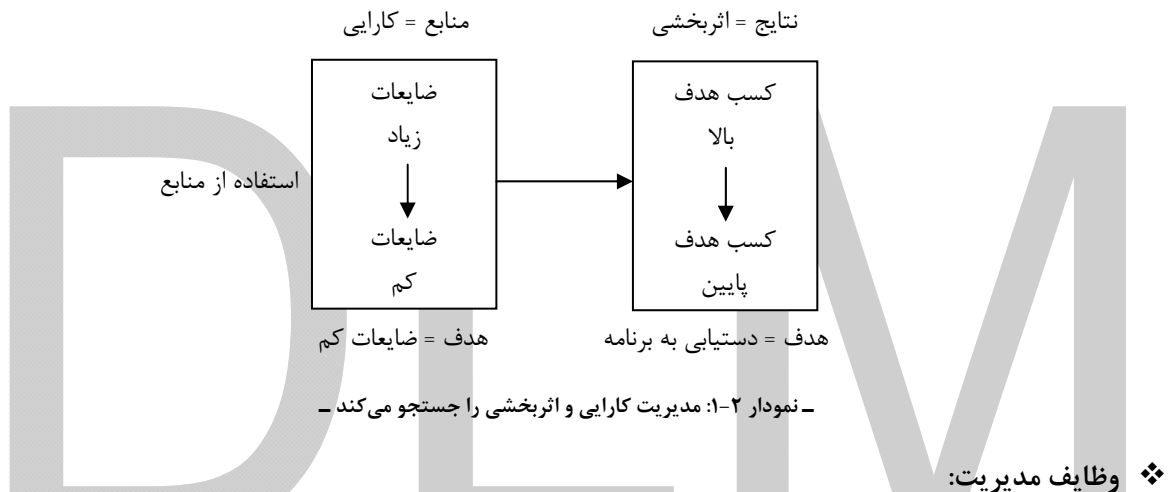
– اثر بخشی (Effectiveness) ← پیتر دراگر اثر بخشی را کار درست انجام دادن تعریف می‌کند.

Doing the Right Thing

– اثر بخشی با کسب موفقیت ارتباط دارد.

[صفحه ۱۶]

– بهره‌وری ← رابینز مجموع کارایی و اثربخشی را بهره‌وری و در کل مجموع این دو را عملکرد می‌نامد.

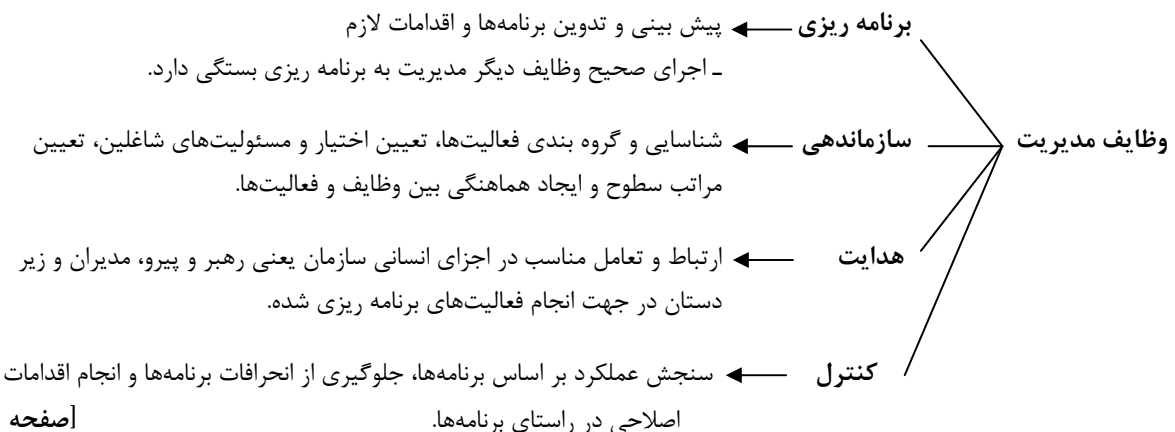


– هنری فایل ← برنامه ریزی - سازماندهی - فرماندهی - هماهنگی - کنترل

– کوئنتز و دونیل (Koontz & Donnell) ← برنامه ریزی - سازماندهی - کارگزینی - هدایت - کنترل

– فلیپو (Flippo) ← برنامه ریزی - سازماندهی - رهبری - کنترل - بسیج منابع

[صفحه ۱۷]



[صفحه ۱۸]

❖ سازمان چیست؟

- پدیده اجتماعی که آگاهانه هماهنگ شده و دارای حد و مرز به طور نسبی مشخص بوده که وظیفه اساسی آن رسیدن به اهداف یا مجموعه ای از اهداف است.

- پدیده اجتماعی ← سازمان از افراد یا گروه‌هایی تشکیل شده که تأثیر متقابل بر هم دارند.

- آگاهانه هماهنگ شده ← همکاری کارکنان و مدیریت با شناخت از مسئولیت‌ها در سازمان است.

- حد و مرز ← حد و مرز سازمان باید مشخص باشد.

- اهداف ← سازمان برای دستیابی به اهداف ایجاد شده.

❖ تعریف اصطلاحات سازمانی:

۱. طراحی سازمان ← ساخت یک سازمان شبیه به طراحی یک ساختمان است. برای ساختمان از نقشه استفاده می‌شود در حالی که برای سازمان از نمودار.

[صفحه ۲۱]

۲. نظریه یا تئوری سازمان ← ترتیب مطالعه ساختار و طراحی سازمان و تجزیه و تحلیل آن با کل سازمان یا زیر مجموعه های عمده آن.

- در نظریه سازمان توانایی کل سازمان را در جهت دستیابی به اهداف آن بررسی می‌نماید.

- علت مطالعه تئوری‌های مدیریت: ۱- به امر تصمیم‌گیری و هدایت کمک می‌کند.

۲- به دیدگاه سازمانی و عقاید منجر می‌شود.

۳- موجب آگاهی از محیط می‌شود.

۳. رفتار سازمانی ← رفتار سازمانی دیدگاهی خرد به مسائل سازمان دارد.

- رفتار سازمانی بر رفتار در درون سازمان‌ها و عملکرد افراد و متغیرهای نگرشی مثل بهره‌وری کارکنان، غیبت، تأخیر، انگیزه، رضایتمندی تأکید دارد.

- تفاوت نظریه سازمان و رفتار سازمانی:

۱. تئوری سازمان ترتیب مطالعه ساختار و طراحی سازمان که تمامی بخش‌ها را شامل می‌شود است اما، رفتار سازمانی بر جزئیات سازمان از جمله گروه‌های مستقل یا کوچک توجه دارد و بر رفتار سازمان و گروه‌های محدود از متغیرهای رفتاری و اجرایی کارکنان متمرکز شده.

۲. هدف از مطالعه نظریه سازمان پاسخ به این است که چرا سازمان‌ها این‌گونه‌اند و طراحی شده‌اند و یا بهترین کار در هر زمان چیست؟ تا اولاً روشی پویاتر برای مدیریت ارائه شود، ثانیاً مبانی مستدل تر و مناسب تری برای مفاهیم سازمان عرضه شود.

[صفحه ۲۲]

۴. روان شناسی سازمانی ← مانند رفتار سازمانی بر تبیین رفتار انسان در سازمان تاکید دارد.

- تفاوت روان شناسی سازمانی و رفتار سازمانی:

رفتار سازمانی مفاهیم خود را از حوزه علوم روان شناسی، جامعه شناسی، روان شناسی اجتماعی، علوم سیاسی و مردم شناسی می گیرد ولی روان شناسی سازمانی بر ساختهای تبیین شده از سطوح روان شناختی مبتنی و محدود می سازد.

۵. بهبود سازمانی ← کوششی است برنامه ریزی شده که تحت نظارت مدیریت عالی سازمان به منظور تأمین سلامت و کارایی در سازمان و با بهره گیری از علوم رفتاری میسر می شود.
- بهبود سازمانی پاسخی است به تغییر و تحول در سازمان ها که با تحول و تغییر در راهبردها و ساختار سازمان امکان پذیر خواهد بود.

۶. یادگیری سازمانی ← بهبود فعالیت ها از طریق درک و دانش بهتر.
- آرجریس (یا ارگریس) معتقد است یادگیری سازمانی به فرایند اصلاح و حذف خطاها اطلاق می شود.
- انجام تعاملاتی برای انطباق در سطح فردی، گروهی و سازمانی است.

۷. سازمان های یادگیرنده ← سازمان هایی که می توانند نیازهای محیطی را به خوبی تشخیص داده و ابزار لازم جهت تطبیق خود با آن ها، تا بدین وسیله به حیات خود ادامه دهند.
- سازمان هایی که از طریق خلق و پرورش سریع قابلیت های مورد نیاز برای دستیابی به موفقیت های آتی، مستمر توسعه می یابند.

[صفحه ۲۳]

- ویژگی های سازمان های یادگیرنده:

۱. رهبری آن ها از بینش روشن نسبت به آینده برخوردار است.
۲. دارای توانایی طراحی برنامه برای تحقق اهداف و سنجش آن ها است.
۳. از خلاقیت برخوردار است.
۴. دارای توانایی لازم جهت اقدام و تحقق ذهنیات پرورده شده در گام های پیشین است.

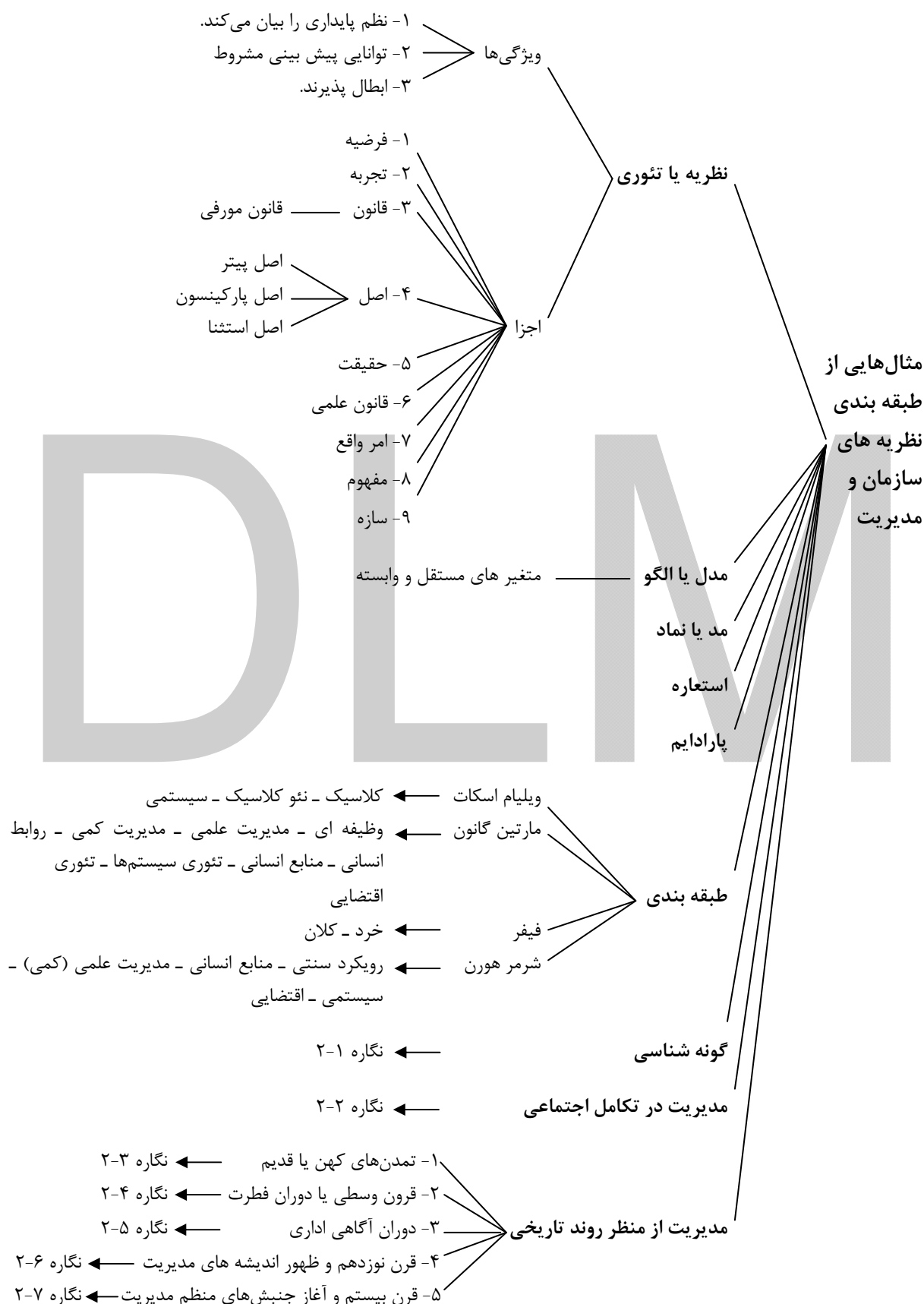
- اصول سازمان های یادگیرنده: (از نظر پیتر سنجه)

۱. مدل های ذهنی
۲. مهارت شخصی
۳. تفکر سیستمی
۴. بصیرت مشترک
۵. یادگیری گروهی

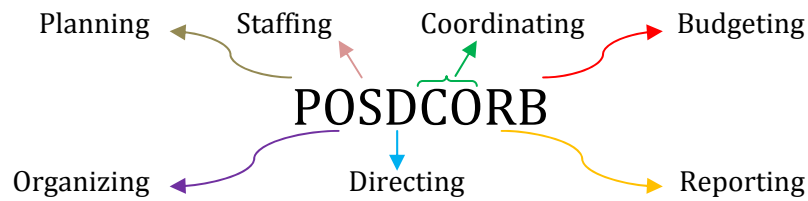
۸. سازمان های مجازی ← مجموعه ای از ابزار و انسان است که انسان در آن به عنوان مهم ترین جزء سازمان، برای رسیدن به اهداف سازمانی سعی و تلاش می نماید.
- این نوع سازمان ها به دلیل ماهیت کار، بیشتر در امور تحقیقاتی و پروژه ای فعال بوده و سطح سازمانی آن ها از ۳ سطح تجاوز نمی کند.

۹. کارآفرینی سازمانی ← فرایند شکار فرصت ها به وسیله افراد یا سازمان ها بدون در نظر گرفتن منابع موجود.
- واژه کار آفرینی نخستین بار توسط گیفورد پینکات به کار گرفته شد.

❖ فصل دوم در یک نگاه:



(ب) لو تر گیولیک:



– وی در باب علم اداری اصول اساسی سازمان را بنا کرد — ۱- تناسب آدم‌ها با ساختار

۲- مدیر در رأس سازمان

۳- وحدت فرماندهی

۴- ستاد عمومی و تخصصی

۵- تفویض اختیار

۶- مسئولیت و اختیار

۷- حیطه نظارت

۸- هماهنگی

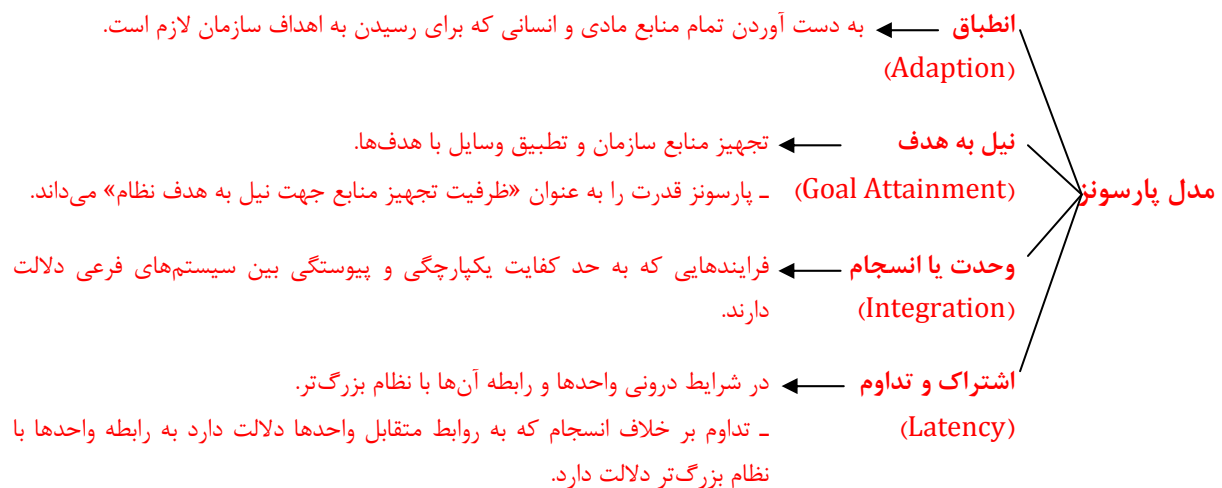
۹- حاکمیت مردم

۱۰- مبنای طبقه بندی وظایف (محل انجام کار- اهداف و مقاصد - اشخاص - فرایند)

(ج) لیندال اف اورویک (Lindall F.Urwick):

– او در سال ۱۹۴۷ در کتاب عناصر اداره کردن اصول ده‌گانه خود را با عنوان رمز اجرای خوب نام برد.

- | | |
|------------|------------------|
| ۱- اهداف | ۶- تعریف شرح شغل |
| ۲- تخصص | ۷- هم‌خوانی |
| ۳- هماهنگی | ۸- توازن |
| ۴- اختیار | ۹- حیطه نظارت |
| ۵- مسئولیت | ۱۰- تداوم |



[صفحه ۱۲۴]

- نگاره ۷-۴: مدل پارسونز -

کارکرد اجتماعی	نوع سازمان	مجموعه‌ها تعریف
انطباق	سازمان‌های تولیدی، اقتصادی و بازرگانی	مسئله کسب منابع کافی
نیل به هدف	سازمان‌های سیاسی و دولتی	مسئله هدف گذاری و اجرای آن
انسجام	سازمان‌های اجتماعی و عمومی و آموزشی	همکاری و هماهنگی و همدلی
اشتراک و تداوم	سازمان‌های بنیادی، مذهبی و فرهنگی	ایجاد و حفظ فرهنگ و ارزش‌ها

مدیریت (۹۱) مؤسسات دولتی از لحاظ سنخ شناسی پارسونز در پی کدام کارکرد اجتماعی هستند؟

- (۱) انطباق
(۲) کمون
(۳*) نیل به هدف
(۴) انسجام

ه) دالتون ← به نظر دالتون روح طبقاتی بوروکرات تمامیش در جهت حفظ وسایل نیل به هدف، چسبیدن به قوانین مدرن و مانند این‌هاست. در نتیجه تغییر شکل عمیق و دائمی قابل تشخیص نمی‌باشد. بلکه آن‌ها اغلب استراتژی عقلایی هستند که به این وسیله بوروکرات ها سعی در اثبات استقلالشان و اعمال نفوذ و تحکیم موضع قدرت خود می‌نمایند.

۱- امروز بوروکراسی کارایی ندارد و سرانجام خواهد مرد - بینس (Bennis)

۲- بوروکراسی هنوز کارآمدترین نوع ساختار سازمانی است - میوالد (Miewald)

دیدگاه صاحب نظران درباره آینده بوروکراسی

[صفحه ۱۲۵]

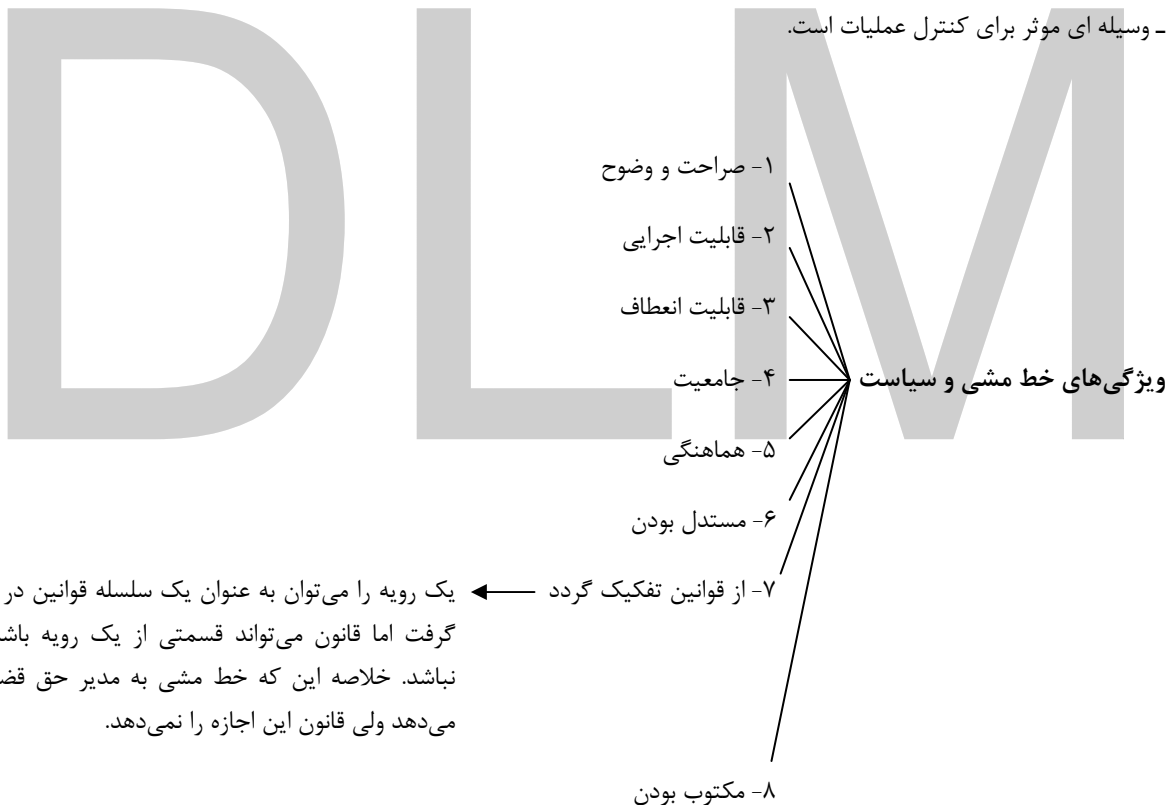
۵- استراتژی یا راهبرد (strategy) :

- الگویی برای پاسخ به سازمان به محیط اطرافش در طول زمان است.
- استراتژی جهت را برای کسب اهداف مشخص می‌نماید و منافع سازمانی را تنظیم می‌نماید.
- برنامه جامع، واحد و کاملی است که بر مبنای آن نیل به اهداف اساسی و دور برد سازمان تضمین می‌گردد.

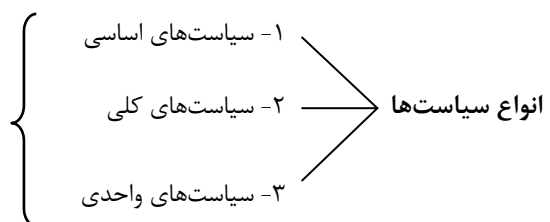
[صفحه ۴۰۹]

۶- خط مشی و سیاست (Policy) :

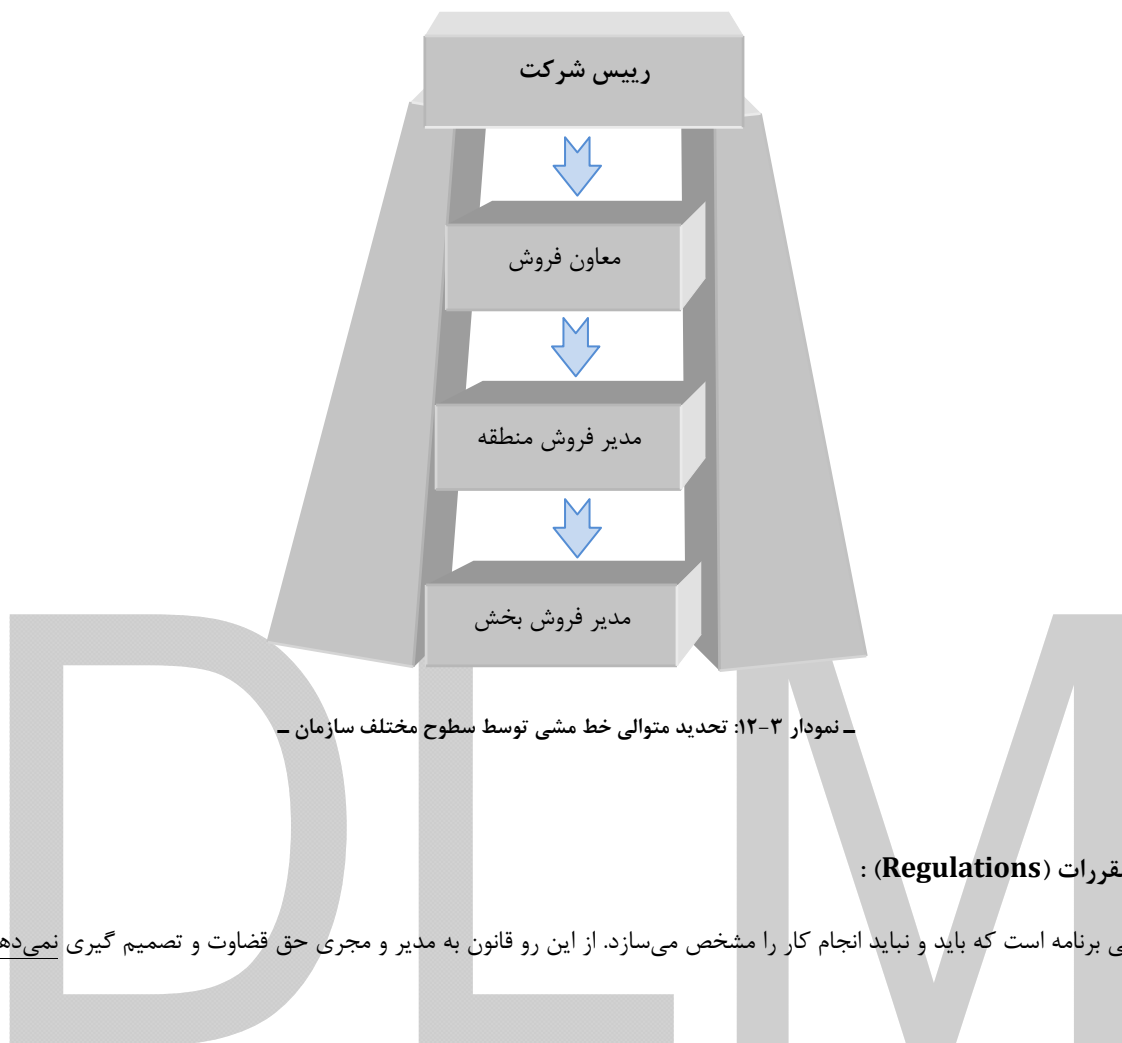
- یک برنامه عمومی برای عمل کردن است که اعضای سازمان را در اجرای عملیات هدایت می‌کند.
- راهنما و حدودی است که در محدوده آن تصمیماتی که باید اتخاذ شوند معین می‌گردد.
- نحوه اجرای هدف را بیان می‌کند.
- وسیله ای موثر برای کنترل عملیات است.



سیاست‌های اساسی مبنای سیاست‌های کلی و
سیاست‌های کلی مبنای سیاست‌های واحدی می‌باشند.



[صفحه ۴۱۰]



– نمودار ۳-۱۲: تحدید متوالی خط مشی توسط سطوح مختلف سازمان –

۷- مقررات (Regulations) :

– نوعی برنامه است که باید و نباید انجام کار را مشخص می‌سازد. از این رو قانون به مدیر و مجری حق قضاوت و تصمیم گیری نمی‌دهد.

۸- رویه‌ها (Procedures) :

– رویه‌ها محدودتر از سیاست‌ها بوده و عملیات را در مدیریت مشخص می‌سازند.

– رویه‌ها یک برنامه زمان بندی شده برای انجام فعالیت‌های آتی می‌باشند.

– هر سطحی از سازمان رویه خاص خود را دارد.

[صفحه ۴۱۱]

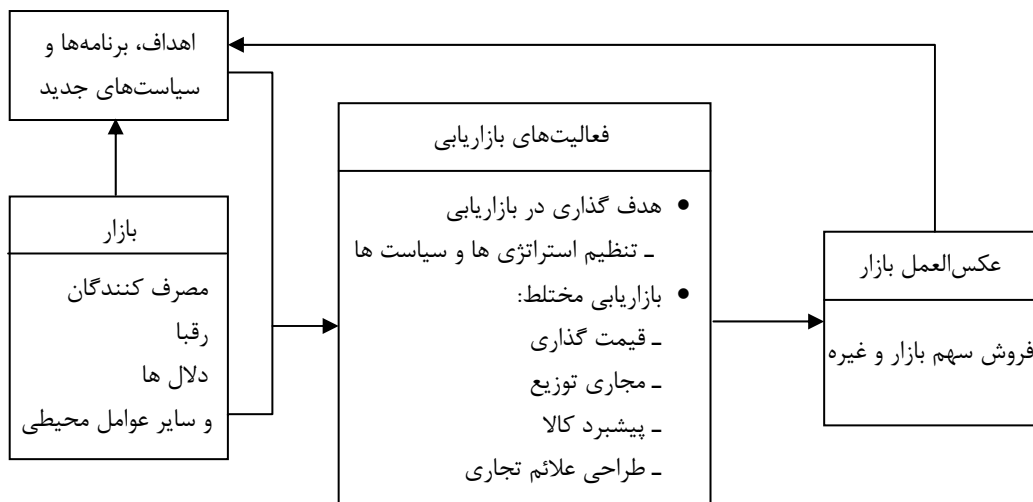
۹- روش‌ها (Methods) :

– نحوه اجرای جدول زمان بندی رویه را مشخص می‌کند.

– با استفاده از روش‌ها می‌توانیم نحوه انجام رویه را نشان دهیم.

(برای مثال به منظور دعوت کارشناسان می‌توان از روش‌های ارسال نامه، تماس تلفنی و مراجعه حضوری جهت اطلاع استفاده نمود)

- فرایند مدیریت بازاریابی:



- نمودار ۱-۲۲: فرایند مدیریت بازاریابی -

[صفحه ۹۲۷]

روش اضافه بر قیمت تمام شده ← قیمت محصول بر اساس قیمت تمام شده محصول،

هزینه فروش و توزیع به علاوه سود مورد انتظار محاسبه می‌شود.

سود نهایی = هزینه متغیر + هزینه ثابت = قیمت محصول

ساده و آسان است.

منطقی است.

بسته به وضعیت بازار قابل کاهش یا افزایش است.

قابلیت تعدیل و تطبیق با مقررات و دولت را دارد.

مزایا

روش‌های قیمت گذاری

روش‌های مبتنی بر تقاضای اضافه از نقطه سر به سر:

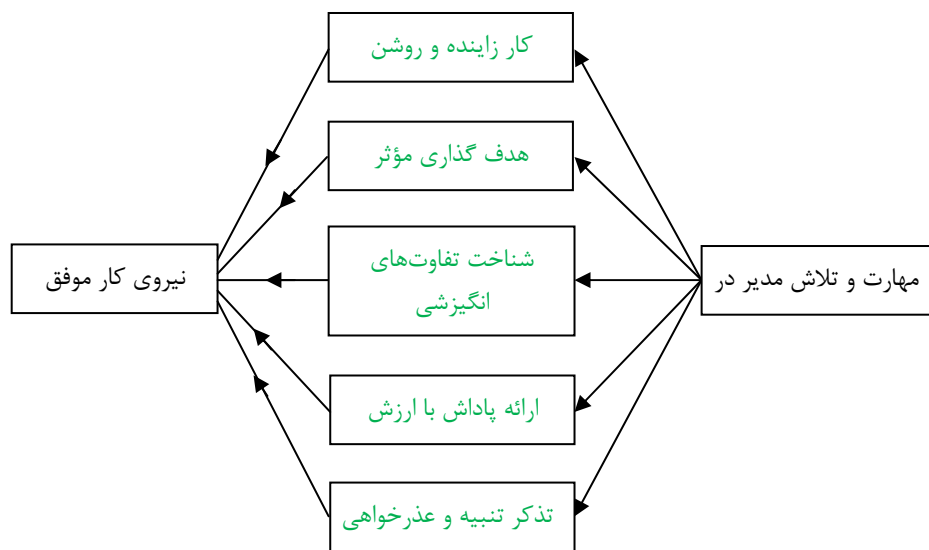
تخمین تقاضا + هزینه فروش + هزینه تولید = قیمت

[صفحه ۸۲۷-۸۲۸]

۲- مدیریت مالی ← جریان تصمیم‌گیری بر اساس جمع‌آوری اطلاعات در ارتباط با ثبت و گزارش صحیح آن‌ها، پیش بینی وقایع

بر مبنای مدل‌های اقتصادی، تجزیه و تحلیل نتایج و اقدامات.

[صفحه ۹۲۸]

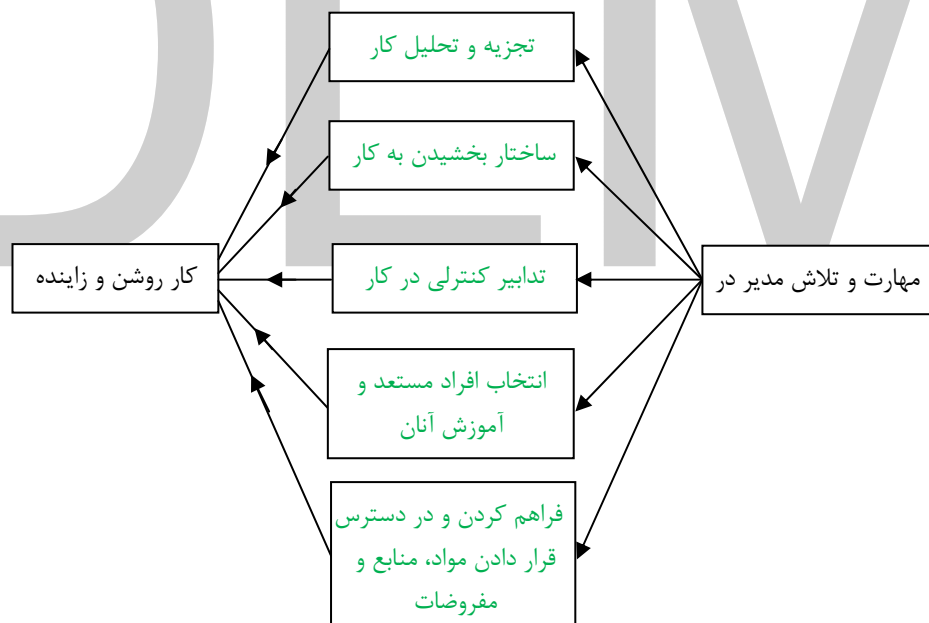


– نمودار ۴-۲۲: پرورش نیروی کار موفق –

[صفحه ۹۳۵]

۱- کار زاینده و روشن ← هر فرد، شناخت خوبی از آن چه که باید انجام دهد و چگونگی انجام آن به دست آورد.

[صفحه ۹۳۴]



– نمودار ۵-۲۲: شروط پنج‌گانه کار زاینده –

[صفحه ۹۳۶]

۲- هدف گذاری مؤثر ← در هر سازمانی هدف‌گذاری در سطوح عالی و عملیاتی صورت می‌گیرد.

– هدف نباید به گونه ای تنظیم شود که بیش از ۲۵۰ کلمه نباشد و در مدت یک دقیقه بتوان آن را خواند.

[صفحه ۹۳۵-۹۳۶]

لازمه عملکرد خوب ← کارکنان دو ۲ زمینه ابهامی نداشته باشند :

۱- چه کاری از آن‌ها خواسته شده (در چه زمینه‌هایی باید پاسخگو باشند)

۲- عملکرد خوب چگونه است (استاندارد های عملکرد کدامند)

[صفحه ۹۳۶]

❖ ویژگی‌های هدف مؤثر:

۱. متخصص و دقیق باشد و بیان کند از نظر کمی و کیفی و زمان اتمام چگونه باشد.
۲. مورد پذیرش کسانی باشد که انتظار می‌رود آن را به دست آورند.
۳. باید ابعاد مهم کار را پوشش دهد و از نظر کمی محدود باشد.
۴. بازخور و بازنگری بیشتر باشد تا احتمال کسب هدف بیشتر شود.
۵. قابل اندازه گیری باشد تا به افراد بازخور صحیح بدهد.
۶. باید چالشی باشد ولی نباید بیش از حد دشوار جلوه کند.
۷. مدیر باید از توان عملکرد افرادش تحلیل آشکاری داشته باشد و ویژگی‌های فردی هر یک را شناخته باشد.
۸. مدیران اولویت در هدف‌ها را به طور آشکار معین سازند.
۹. درباره هدف گذاری انفرادی و گروهی تصمیم بگیرد.
۱۰. قابل پیگیری باشد.

[صفحه ۹۳۷-۹۳۹]

— تشخیص موانع هدف گذاری ← اگر فرایند هدف گذاری ناموفق باشد باید آن را از این جهات بررسی کنیم:

- وضوح
- امکان پذیری
- مسائل پیش بینی نشده

۳- شناخت تفاوت‌های انگیزشی ← اگر مدیریت وضعیتی را فراهم آورد که نیازهای مهم فردی از طریق سخت کوشیدن و کار زاینده ارضا شود، نیروی کاری با انگیزه خواهد داشت.

[صفحه ۹۳۹]

ماهیت کار انگیزشی باشد ← نیاز کارکنان از طریق خود کار ارضا شود.

محیط کار مناسب باشد.

آزادی عمل کارکنان در تعیین روش که از طریق کار ارضا می‌شود.

(مثلا در تعیین این که چقدر مهارت کسب کنند و چقدر پیشرفت کنند آزاد باشند)

سه قانون کلی درباره انگیزش

۱- کار چالشی که فرد بتواند به طور موفقیت آمیز آن را انجام دهد.

۲- پاداش عادلانه

۳- شناخت هدف و انتظارات دیگران به ویژه مدیر خود.

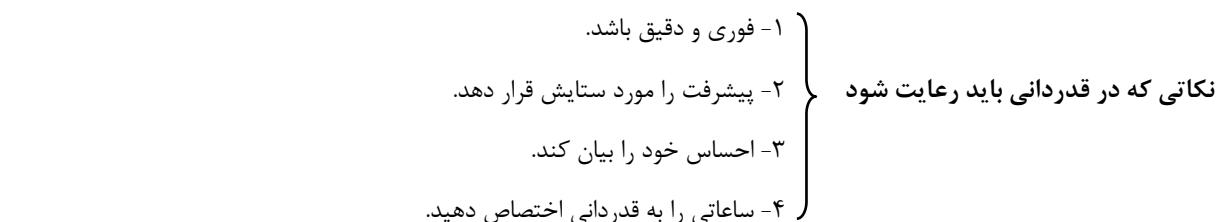
۴ پذیرش و قدردانی از جانب مدیر و همکاران

۵- فراهم بودن منابع و تسهیلات

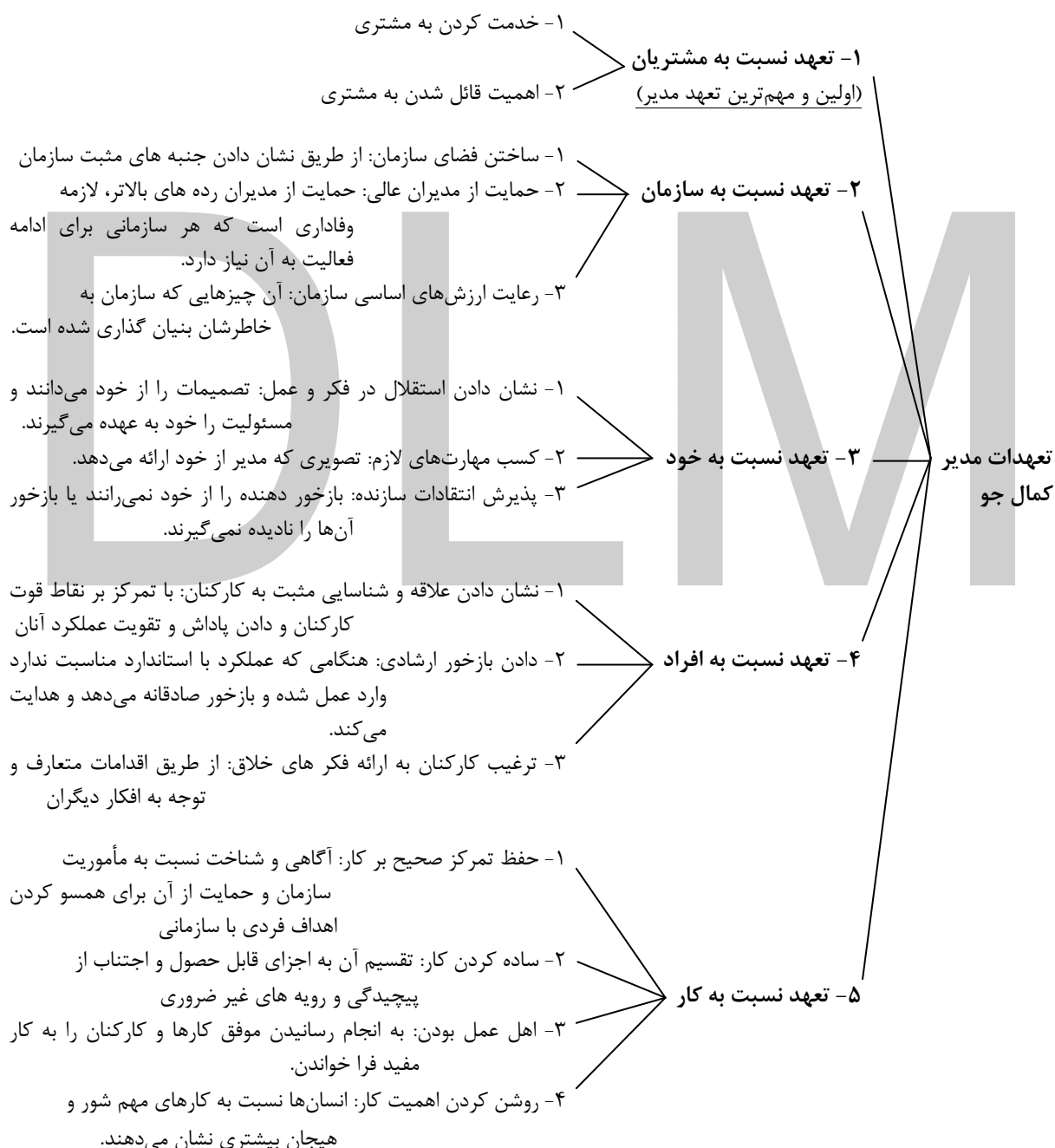
انتظارات کارکنان از کار

نکته: اگر قوانین سه‌گانه و انتظارات پنج‌گانه رعایت نشود، سازمان به سوی عملکرد عالی روزافزون پیش می‌رود.

۴- ارائه پاداش با ارزش ← هماهنگ کردن پاداش‌ها با نیازهای فردی و هدف‌های سازمانی.



[صفحه ۹۴۰]



[صفحه ۹۴۱-۹۴۵]

۶- **مدیریت عملیات** ← منظور از عملیات راههایی است که یک سازمان داده‌ها یا اقلام مصرفی را به محصول یا ستاده‌ها مثل کالا و خدمات تبدیل می‌نماید.

– نگاره ۱-۲۲: ویژگی‌های محصولات و خدمات –

خدماتی	تولید	محصول
نامحسوس	قابل لمس	محصول
بلافاصله باید مصرف شود.	در طول زمان (می‌توان آن را در انبار گذاشت)	مصرف محصول
نیروی انسانی مورد نیاز است.	مواد اولیه مورد نیاز است.	ماهیت کار
مستقیم	غیر مستقیم، در پایین‌ترین سطح ممکن	تماس با مشتری
بسیار ضروری	کم یا هیچ	مشارکت مصرف کننده
ساده	گوناگون و پیچیده	معیار عملکرد

[صفحه ۹۴۹]

– مدیریت مجموعه‌ای پیچیده‌ای از فعالیت‌های مدیریت است که شامل برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری و کنترل عملیات سازمان می‌گردد.

۱- می‌تواند بهره‌وری را افزایش دهد.

دلایل اهمیت مدیریت عملیات

۲- می‌تواند سازمان را یاری دهد تا از نظر وضع رقابتی اولویت‌های خود را تعیین کند.

❖ **رقابت و موفقیت** ← مدیر موفق (مؤثر) در صدد بر می‌آید درباره سازمان تصمیمات استراتژیک بگیرد، در صحنه رقابت با توجه به نیازهای مشتریان اولویت‌ها را تعیین نماید.

[صفحه ۹۵۰]

۱- **قیمت گذاری:** یکی از کارهای مدیریت عملیات این است که هزینه‌ها را پایین نگه دارد تا قیمت‌ها بالا نرود و سازمان بتواند از این طریق مزیت رقابتی ایجاد نماید.

۲- **سطح کیفیت (مرغوبیت):** کیفیت دو جنبه دارد: ۱- طرح عملکرد عالی (مرغوبیت، دوام، جنس بهتر و ...) ۲- تحویل سریع کالا

اولویت‌های مدیریت
عملیات در صحنه رقابت

۳- **انعطاف پذیری:** از نظر محصول و حجم تولید

۴- **انعطاف پذیری در حجم فعالیت:** توانایی شرکت در سرعت بخشیدن یا کاهش دادن در نرخ یا میزان تولید، طبق تقاضا

۵- **اولویت‌های گوناگون:** به ندرت امکان دارد شرکت همه این انتظارات را برآورده کند. به همین دلیل کالاهای خوب معمولاً گران تمام می‌شوند.

[صفحه ۹۵۰-۹۵۲]