

مدیریت عملیات

■ البرت پورتر

■ مهدی گازر

■ یوسف فراهانی

www.ketab.ir

سرشناسه	پورتر، آلبرت اس
	Porter, Albert S
عنوان و نام پدیدآور	مدیریت عملیات
مشخصات نشر	تهران: دانشیاران ایران، ۱۳۹۴
مشخصات ظاهری	۱۴۴ ص
شابک	۹۷۸-۶۰۰-۷۸۵۹-۱۱-۷
وضعیت فهرست نویسی	فیبای مختصر
یادداشت	فهرست نویسی کامل این اثر در نشانی: http://opac.nlai.ir قابل دسترسی است
یادداشت	عنوان اصلی: Operations Management
شناسه افزوده	گازر، مهدی، ۱۳۶۲ - مترجم
شناسه افزوده	فراهانی، یوسف، ۱۳۶۵ - مترجم
شماره کتابشناسی ملی	۳۷۹۵۳۳۲



شناسنامه کتاب

نام کتاب: مدیریت عملیات

مولف: آلبرت پورتر

مترجمین: مهدی گازر، یوسف فراهانی

مدیریت انتشارات: روح الله گلستانی

مسئول امور نشر: محمد رسول نصرتی

ناشر: انتشارات دانشیاران ایران

چاپ و صحافی: پرستش

قیمت: ۱۰۰۰۰ تومان

نوبت چاپ: اول/ ۱۳۹۴

شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه

مرکز پخش:

تهران، میدان بهارستان، خیابان مجاهدین اسلام، کوچه آذر

همراه: ۰۹۱۲۱۳۸۳۷۱۸، تلفن: ۷۷۶۷۰۵۶۹، ۷۷۶۷۰۷۳۱

فروشگاه اینترنتی کتاب پایابوک: www.payabook.com

فهرست عناوین

۱۳	پیشگفتار مترجمین
۱۷	فصل ۱. مقدمه
۱۹	۱.۱ مدیریت عملیات چیست؟
۲۰	۱.۲ عملیات تولید و خدمات
۲۱	۱.۳ نگرش سیستمی به مدیریت عملیات
۲۵	۱.۴ نگرش فرآیندی به سازمان ها
۲۷	فصل ۲. استراتژی (راهبرد) عملیات
۲۹	۲.۱ استراتژی چیست؟
۲۹	۲.۲ سطوح استراتژی
۳۱	۲.۳ نقش عملیات در توسعه استراتژی
۳۱	۲.۴ مزیت رقابتی عملیات
۳۲	۲.۴.۱ هزینه
۳۲	۲.۴.۲ زمان
۳۳	۲.۴.۳ کیفیت
۳۳	۲.۴.۴ انعطاف پذیری
۳۵	فصل ۳. طراحی محصول و انتخاب فرآیند
۳۷	۳.۱ ایده پردازی
۳۸	۳.۲ مصورسازی محصول
۳۸	۳.۲.۱ تحلیل بازار
۳۹	۳.۲.۲ تحلیل اقتصادی
۴۱	۳.۲.۳ تحلیل فنی
۴۱	۳.۳ طراحی اولیه
۴۱	۳.۴ طراحی نهایی

۴۲	۳.۵ روش‌های بهبود طراحی محصول
۴۲	۳.۵.۱ طراحی برای تولید
۴۲	۳.۵.۲ مهندسی همزمان
۴۳	۳.۶ انتخاب فرآیند
۴۳	۳.۶.۱ پروژه‌ای
۴۴	۳.۶.۲ کارگاهی
۴۴	۳.۶.۳ دسته ای
۴۵	۳.۶.۴ انبوه
۴۵	۳.۶.۵ پیوسته
۴۷	فصل ۴. مدیریت کیفیت جامع
۵۱	۴.۱ هزینه کیفیت (COQ)
۵۱	۴.۱.۱ هزینه دستیابی به کالای مرغوب
۵۳	۴.۱.۲ هزینه کیفیت نامرغوب
۵۳	۴.۲ سیستم‌های کیفیت
۵۵	فصل ۵. کنترل فرآیند آماری (SPC)
۵۷	۵.۱ تغییرات ناشی از عوامل تصادفی
۵۸	۵.۲ تغییرات ناشی از عوامل اسنادپذیر
۵۹	۵.۳ انواع نمودارهای کنترل
۶۱	فصل ۶. مدیریت زنجیره تأمین
۶۳	۶.۱ نوسانات در زنجیره تأمین
۶۵	۶.۲ تدارکات در زنجیره تأمین
۶۵	۶.۲.۱ انتخاب تأمین کنندگان
۶۷	۶.۳ توزیع زنجیره تأمین
۶۷	۶.۳.۱ جابجایی مواد
۶۸	۶.۳.۲ انبارش
۷۱	فصل ۷. سیستم‌های تولید به موقع (JIT) و ناب
۷۳	۷.۱ حذف فعالیت زائد

۷۴	۷.۲ بهیود مستمر
۷۴	۷.۳ سیستم‌های کششی تولید به موقع
۷۹	فصل ۸. برنامه‌ریزی ظرفیت
۸۱	۸.۱ شناسایی الزامات ظرفیت
۸۱	۸.۱.۱ سنجش تقاضا
۸۲	۸.۱.۲ سنجش ظرفیت
۸۳	۸.۲ ارزیابی طرح‌های ظرفیت
۸۳	۸.۲.۱ سطح ظرفیت
۸۴	۸.۲.۲ تعقیب تقاضا
۸۴	۸.۲.۳ مدیریت تقاضا
۸۷	فصل ۹. موقعیت و جانمایی تجهیزات
۸۹	۹.۱ موقعیت تجهیزات
۹۰	۹.۲ عوامل موثر بر جانمایی
۹۰	۹.۲.۱ نزدیکی به مشتریان
۹۰	۹.۲.۲ نزدیکی به تامین کنندگان
۹۱	۹.۲.۳ نزدیکی به نیروی کار
۹۱	۹.۳ طرح جانمایی
۹۲	۹.۳.۱ جانمایی براساس فرآیند
۹۳	۹.۳.۲ جانمایی بر اساس محصول
۹۴	۹.۳.۳ جانمایی ترکیبی
۹۷	۹.۳.۴ جانمایی موقعیت ثابت
۹۸	۹.۴ طراحی جانمایی خط تولید - متعادل سازی خط تولید
۱۰۱	فصل ۱۰. طراحی سیستم‌های شغلی
۱۰۳	۱۰.۱ توسعه شغلی
۱۰۴	۱۰.۲ غنی‌سازی شغلی
۱۰۴	۱۰.۳ پیاده‌سازی رویکردهای طراحی شغل
۱۰۶	۱۰.۴ تحلیل روش‌ها
۱۰۷	۱۰.۵ حرکت سنجی

۱۰۹		۱۰.۶ کارسنجی
۱۰۹		۱۰.۶.۱ زمان سنجی
۱۱۱		۱۰.۶.۲ زمان‌های از پیش تعیین شده برای حرکات
۱۱۲		۱۰.۶.۳ نمونه‌برداری از کار
۱۱۴		۱۰.۷ منحنی‌های یادگیری
۱۱۷		فصل ۱۱. مدیریت پروژه
۱۱۹		۱۱.۱ فعالیت‌های مدیریت پروژه
۱۱۹		۱۱.۱.۱ تحلیل امکان سنجی
۱۲۰		۱۱.۱.۲ برنامه‌ریزی
۱۲۱		۱۱.۱.۳ کنترل
۱۲۲		۱۱.۲ تحلیل شبکه
۱۲۲		۱۱.۲.۱ شناسایی فعالیت‌های پروژه
۱۲۲		۱۱.۲.۲ تخمین مدت زمان فعالیت
۱۲۳		۱۱.۲.۳ شناسایی روابط بین فعالیت‌ها
۱۲۴		۱۱.۲.۴ ترسیم نمودار شبکه
۱۲۶		۱۱.۲.۵ شناسایی محدودیت‌های برنامه زمان بندی - نمودار گانت
۱۲۷		۱۱.۲.۶ فشرده سازی پروژه
۱۲۹		فصل ۱۲. مدیریت موجودی
۱۳۱		۱۲.۱ تقاضای وابسته
۱۳۱		۱۲.۲ تقاضای مستقل
۱۳۲		۱۲.۳ انواع موجودی
۱۳۳		۱۲.۴ تصمیمات موجودی
۱۳۳		۱۲.۵ مدل مقدار سفارش اقتصادی (EOQ)
۱۳۵		۱۲.۶ مدل نقطه سفارش دهی مجدد (ROP)
۱۳۶		۱۲.۶.۱ ذخیره احتیاطی و سطح خدمات
۱۳۷		۱۲.۷ روش طبقه بندی موجودی ABC
۱۳۹		منابع و مآخذ

پیشگفتار مترجمین

تولید و عملیات هسته اساسی فعالیت‌های انسانی در سیستم‌های اجتماعی و فنی است. تلاش‌ها در سازمان‌ها عموماً بر محور تولید کالا یا ارائه خدمات استوار است. به همین دلیل اهمیت مدیریت عملیات بیش از پیش در کانون توجه قرار دارد.

واکنش به هنگام در برابر تغییرات سریع محیط و پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های مشتریان در شرایط رقابتی امروز از مهم‌ترین مزیت‌های هر سازمانی به شمار می‌رود. در مقابل عوامل مختلفی امکان تطابق سازمان با تغییرات محیطی را محدود ساخته و فرصت‌های پدید آمده را به تهدید تبدیل کرده است، که رقابت در این شرایط را دشوار و پرهزینه می‌نماید.

امروزه مدیران به داشتن سازمانی انعطاف پذیر و هماهنگ با شتاب دگرگونی‌های تقاضا و بازار تمایل دارند و کاهش هزینه‌های تولید، افزایش کیفیت محصولات یا خدمات، گسترش نوآوری و ریسک پذیری را حائز اهمیت بالایی می‌دانند. دستیابی به این خواسته‌های مدیران، با استفاده از ساختارهای خشک، متورم، تنبل، ناتوان در نوآوری و بی‌توجه به نیازها و خواسته‌های مشتریان غیر ممکن است.

تغییرات ایجاد شده در سلیقه‌های مصرف کنندگان، که با پیشرفت‌های فن آوری و رسانه‌ای همراه بوده است موجب بروز تنوع نیازها و تقاضا برای کالاها و خدمات، کوتاه شدن عمر محصولات و در نتیجه قطعه قطعه شدن بازار شرکت‌ها و مؤسسات و نیز تبدیل جمعیت بزرگی از مشتریان و مخاطبان به گروه‌های خاص شده است.

آگاهی از توان و ظرفیت طراحی خطوط جدید تولید، طراحی و ارائه محصولات نو، شناخت رقبا و رقابت‌های موجود و بالقوه، دست یافتن به طرح راهبردی مناسب و مزیت رقابتی، فراهم کردن تغییرات ساختاری و فرآیندی برای پاسخ به نیازها، از مهم‌ترین جنبه‌های مدیریت عملیات به شمار می‌آیند.

مدیریت عملیات یک عنصر کلیدی در سیستم است و مسئولیت نهایی تولید کالا و یا ارائه خدمت را برعهده دارد. نوع کارهایی که مدیریت عملیات بر آن‌ها نظارت دارد از سازمانی به سازمان دیگر بسیار متفاوت است که علت آن، تفاوت در محصولات و خدمات است. بنابراین مدیر عملیات بانکی احتیاج به نوع متفاوتی از تجربه نسبت به مدیر عملیات فولاد سازی دارد. اما آنچه که در همه مدیریت‌های عملیاتی به طور یکسان به چشم می‌خورد - بدون توجه به نوع کالا و خدماتی که تولید می‌شوند - استفاده از منابع با تمسک به فرآیندهای مدیریتی است.

نقش مهم و اصلی یک مدیر عملیاتی، تصمیم‌گیری است. اغلب تصمیمات شامل تعداد زیادی گزینه هستند که می‌توانند تأثیر متفاوتی بر هزینه‌ها و سود سازمان بگذارند، و از این رو اتخاذ تصمیم آگاهانه اهمیت حیاتی دارد.

یک نکته کلیدی و مهم در موفقیت و شکست سازمانی این است که چقدر یک شرکت بتواند عملیاتش را مناسب و مطلوب مدیریت کند.

این اثر ترجمه کتاب مدیریت عملیات نوشته آلبرت پورتر است که مشتمل بر دوازده فصل به شرح زیر سازماندهی شده است:

مفاهیم پایه مدیریت عملیات، استراتژی عملیات، طراحی محصول و انتخاب فرآیند، مدیریت کیفیت جامع (TQM)، کنترل فرآیند آماری (SPC)، مدیریت زنجیره تأمین، سیستم‌های تولید به موقع (JIT)، برنامه‌ریزی ظرفیت، موقعیت و جانمایی تجهیزات، طراحی سیستم‌های شغلی، مدیریت پروژه، مدیریت موجودی.

جهت تحلیل مناسب‌تر و سهولت در تفهیم مطالب، تعدادی نمودار و تصویر توسط مترجمین به متن کتاب افزوده شد. رویکرد این کتاب در ارائه مطالب، آشنایی مقدماتی با

مبانی مدیریت تولید و عملیات به گفتاری ساده بوده است. سعی شد تا حد ممکن ضمن ارائه ترجمه‌ای سلیس و روان، نهایت امانتداری نسبت به متن اصلی صورت پذیرد.

جا دارد از کلیه عزیزانی که در این مسیر به هر صورت ما را یاری رسانیده‌اند، تشکر و قدردانی نماییم. امید آنکه مجموعه پیش رو به عنوان جدیدترین اثر نویسنده مورد استفاده مدیران و کارشناسان بخش‌های مختلف در سازمان‌های تولیدی و خدماتی قرار گیرد.

لطفاً پیشنهادات، انتقادات، و نقطه نظرات سازنده خود را به منظور بکارگیری در ویرایش‌های آتی کتاب به پست الکترونیک مترجمین که در انتهای کتاب درج شده است ارسال نمایید.

با تجدید احترام