



ابزارهای مدیریت

راهنمایی برای مدیران اجرایی

نویسنده:

Darrell K. Rigby

مترجمین:

رویا حجازی نیا

سیما حجتی

سپیده شفیعا

سرشناسه	: ریگبی، دارل کی. igby, Darrell K.
عنوان و نام پدیدآور	: ابزارهای مدیریت: راهنمایی برای مدیران اجرای/نویسنده [دارل کی. ریگبی]: مترجمین رویا حجازی نیا، سیما حجتی، سپیده شفیعا.
مشخصات نشر	: تهران: یاد عارف، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری	: ۱۱۵ص.
شابک	: 978-600-7284-70-4
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: عنوان اصلی: Management TOOLS 2015 an executive's guide.
یادداشت	: کتابنامه.
موضوع	: مدیریت
شناسه افزوده	: ۱-ا: ی. نیا، رویا، ۱۳۶۸ - مترجم
شناسه افزوده	: حجتی - سیما، ۱۳۶۷ - مترجم
شناسه افزوده	: شفیعا، سپیده، ۱۳۶۴ - مترجم
رده بندی کنگره	: HD۳۹۴۲۱ الف ۲ / ۱
رده بندی دیویی	: ۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۱۷۳۸۳۹

ابزارهای مدیریت راهنمای مدیران اجرای

نویسنده: Darrell K. Rigby

مترجمین: رویا حجازی نیا - سیما حجتی - سپیده شفیعا

ناشر: انتشارات یاد عارف

ناشر همکار: انتشارات کلک زرین

ناظر فنی چاپ: باقر دشتی

سال چاپ: اسفند ۱۳۹۴

قیمت: ۱۲۰۰۰۰ ریال

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۷۲۸۴-۷۰-۴

تلفن انتشارات و مرکز پخش: ۰۷۳-۵۶۴۴-۱۸۷۸-۶۶۴۰-۲۱-۰۹۱۲۴۳۴۲۷۴۱ همراه

فهرست مطالب

۱۱.....	پیشگفتار مولف
۱۵.....	پیشگفتار مترجمین
۱۷.....	کارت امتیازی متوازن

۱۷

مباحث مرتبط

۱۷.....	مدیریت بر مبنای هدف	•
۱۷.....	بیانیه رسالت و چشم انداز	•
۱۷.....	پرداخت مبتنی بر عملکرد	•
۱۷.....	رنامه استراتژیک	•

۲۱.....	بهبود کارایی
---------	--------------

۲۱

مباحث مرتبط

۲۱.....	به روش های اثبات شده	•
۲۱.....	مشخصات رقبا	•

۲۵.....	تحلیل داده های عظیم
---------	---------------------

۲۵

مباحث مرتبط

۲۵.....	تجزیه و تحلیل کسب و کار	•
۲۵.....	هوشمندی کسب و کار	•
۲۵.....	داده کارایی	•
۲۵.....	تجزیه و تحلیل پیش بینی شده	•

۲۹.....	باز مهندسی فرآیندهای کسب و کار
---------	--------------------------------

- کاهش زمان چرخه ۲۹
- سازمان های افقی ۲۹
- تجزیه تحلیل بالاسری ۲۹
- طراحی مجدد فرآیند ۲۹
- برنامه های مدیریت تغییر ۳۳

- تحول فرهنگی ۳۳
- تغییر سازمانی ۳۳
- طراحی مجدد فرآیندها ۳۳
- کاهش پیچیدگی ۳۷

- بازمهندسی فرآیندهای کسب و کار ۳۷
- ابزار های مناسب تصمیم گیری ۳۷
- استراتژی تمرکز ۳۷
- مدل های تکرار شونده ۳۷
- گسترده ها و لایه ها ۳۷
- شایستگی های کلیدی ۴۱

- قابلیت های کلیدی ۴۱
- عوامل کلیدی موفقیت ۴۱

مدیریت روابط مشتری ۴۵

مباحث مرتبط

۴۵

تجارت مشارکتی ۴۵ •

حفظ مشتری ۴۵ •

بخش بندی مشتری ۴۵ •

نظرسنجی از مشتری ۴۵ •

ابزارهای مدیریت وفاداری ۴۵ •

بخش بندی مشتری ۴۹

مباحث مرتبط

۴۹

پیمایش مشتری ۴۹ •

بخش بندی بازار ۴۹ •

بازاریابی یک به یک ۴۹ •

ابزارهای حقوقی تصمیم گیری ۵۳

مباحث مرتبط

۵۳

نقش های حکومتی ۵۳ •

شرح شغل ها ۵۳ •

طراحی سازمان ۵۳ •

تحولات دیجیتال ۵۷

مباحث مرتبط

۵۷

بی نظمی دیجیتال ۵۷ •

دیجیتالی شدن ۵۷ •

اینترنت اشیاء.....	۵۷	•
نوآوری دیجیتال.....	۵۷	•
آزمایشگاه های نوآوری محل.....	۶۱	
مباحث مرتبط	۶۱	
تخریب خلاق.....	۶۱	•
تفکر فضایی.....	۶۱	•
نوآوری باز.....	۶۱	•
نوآوری متقابل.....	۶۱	•
پیمایش های درگیری سازمان.....	۶۵	
مباحث مرتبط	۶۵	
رهیت کارمند.....	۶۵	•
توانمندسازی.....	۶۵	•
مدیریت منابع انسانی.....	۶۵	•
تعهد سازمانی.....	۶۵	•
منابع استفاده شده	۶۷	
اکتساب و ادغام.....	۶۹	
مباحث مرتبط	۶۹	
تیم های ادغام یکپارچه.....	۶۹	•
اتحادهای استراتژیک.....	۶۹	•
بیانیه های چشم انداز و مأموریت.....	۷۳	
مباحث مرتبط	۷۳	

۷۳.....	بیانیه های ارزش های شرکت	•
۷۳.....	تغییر شکل های فرهنگی	•
۷۳.....	برنامه ریزی استراتژیک	•
۷۴.....	درونی:	
۷۵.....	بیرونی:	
۷۷.....	مدیریت زمان سازمانی	
۷۷	مباحث مرتبط	
۷۷.....	بهینه کاوی بهره وری	•
۷۷.....	انضباط زمانی	•
۷۷.....	دانشبورد شخصی مدیریت زمان	•
۷۷.....	دریت استعداد	•
۸۱.....	برون سپاری	
۸۱	مباحث مرتبط	
۸۱.....	تجارت مشارکت	•
۸۱.....	شایستگی های کلیدی	•
۸۱.....	برون سپاری فرامرزی	•
۸۱.....	اتحاد استراتژیک	•
۸۱.....	تحلیل زنجیره ارزش	•
۸۵.....	مدل های بهینه سازی قیمت	
۸۵	مباحث مرتبط	
۸۵.....	مدیریت مبتنی بر تقاضا	•

۸۵.....	استراتژی قیمت گذاری	•
۸۵.....	افزایش درآمد	•
۸۹.....	مدیریت وفاداری و رضایت	
۸۹	مباحث مرتبط	
۸۹.....	پیمایش کارکنان و مشتریان	•
۸۹.....	نگهداری و وفاداری مشتری	•
۸۹.....	مدیریت ارتباط با مشتری	•
۸۹.....	امتیازات ارتقای خالص	•
۸۹.....	توسعه درآمد	•
۹۳.....	برنامه ریزی اقتضایی و سناریو	
۳	مباحث مرتبط	
۹۳.....	مدیریت بحران	•
۹۳.....	بازیابی حادثه	•
۹۳.....	گروه فکری	•
۹۳.....	تحلیل گزینه های واقعی	•
۹۳.....	مدل های شبیه سازی	•
۹۹.....	ائتلافهای استراتژیک	
۹۹	مباحث مرتبط	
۹۹.....	مخاطره شرکتی	•
۹۹.....	ریسک مشترک	•
۹۹.....	ارتباطات ارزش مدیریت شده	•

۹۹.....	سازمانهای مجازی	•
۱۰۳.....	برنامه ریزی استراتژیک	•
۱۰۳.....	مباحث مرتبط	
۱۰۳.....	شایستگی های اصلی	•
۱۰۳.....	بیانیه های چشم انداز و مأموریت	•
۱۰۳.....	برنامه ریزی اقتضایی و سناریو	•
۱۰۷.....	مدیریت کیفیت فراگیر	•
۱۰۷.....	مباحث مرتبط	
۱۰۷.....	بهبود مستمر	•
۱۰۷.....	جایزه ملی کیفیت مالکوم بالدريج	•
۱۰۷.....	تضمین کیفیت	•
۱۰۷.....	تشیع	•
۱۱۱.....	مدیریت زنجیره تامین	•
۱۱۱.....	مباحث مرتبط	
۱۱۱.....	همکاری بدون مرز	•
۱۱۱.....	تجارت همکارانه	•
۱۱۱.....	تجزیه و تحلیل زنجیره ارزش	•
۱۱۵.....	بودجه بندی بر مبنای صفر	•
۱۱۵.....	مباحث مرتبط	
۱۱۵.....	بودجه بندی بر مبنای فعالیت	•
۱۱۵.....	کاهش پیچیدگی	•

تجزیه و تحلیل هزینه-منفعت ۱۱۵

•

بودجه بندی مبتنی بر عملکرد ۱۱۵

•

www.ketab.ir

پیشگفتار مؤلف

در دهه‌های اخیر، ابزارهای مدیریت به جزئی از زندگی مدیران اجرایی تبدیل شده‌اند. مدیران خواه به دنبال بالا بردن درآمد، نوآوری، ارتقاء کیفیت و افزایش راندمان باشند و خواه درصدد برنامه‌ریزی برای آینده باشند، همواره در جستجوی ابزاری‌هایی هستند که در این مسیر به آن‌ها مدد رسانند. در شرایط فعلی جهانی‌شدن، همزمان با پیشرفت‌های سریع فناوری و تلاطم‌های اقتصادی که باعث افزایش چالش‌های فراروی مدیران اجرایی شده، نیاز آن‌ها برای بختن ابزار مناسب جهت پاسخگویی به این چالش‌ها نیز رو به افزایش است. در راستای انجام موفقیت‌آمیز این مهم، مدیران اجرایی می‌بایست با بصیرتی بیشتر از قبل، در مسیر اولویت‌بندی، گزینش و انتخاب ابزارهای مدیریتی مناسب برای کسب‌وکار خود گام بردارند. فرآیند گزینش ابزار مناسب به‌خودی‌خود به‌اندازه هدفی که در کسب‌وکار به دنبال حل آن‌ها هستند، پیچیده خواهد بود. آن‌ها می‌بایست ابزاری را انتخاب کنند که بهترین یاری را در مسیر تصمیم‌های کسب‌وکار به آن‌ها بدهد. تصمیم‌هایی که منجر به ارتقاء فرآیندها، محصولات و خدمات و همچنین ارائه عملکرد ممتاز و کسب سود گردد. استفاده موفقیت‌آمیز از این ابزارها، مستلزم درک درست از نقاط قوت و ضعف هر یک از آن‌ها است. علاوه بر آن نیازمند توانایی ادغام خلافت‌ها را با نیازهای سازمان مناسب می‌باشد. راز موفقیت در این نیست که بتوان از یک راه حل ساده بهره گرفت بلکه درک این است که از چه سازوکاری در چه زمانی و چگونه استفاده کرد. در شرایط خلأ وجود داده‌های موردنیاز، حدس و گمان بدون پشتوانه در تصمیم‌گیری، انتخاب ابزارهای مدیریت را به ورطه بازی شانس هدایت می‌کند. بدین منظور بین شرکت^۱ در راستای کمک به اطلاع‌رسانی مدیران در خصوص ابزارهای موجود، پروژه تحقیقاتی چندساله‌ای را از سال ۱۹۹۳ آغاز نموده که به جمع‌آوری اطلاعات در خصوص نحوه به‌کارگیری و عملکرد ابزارهای مدیریت با اهداف زیر می‌پردازد:

- ایجاد درکی مناسب از کاربرد فعلی این ابزارها و نتایج به‌کارگیری آن‌ها در قیاس با سایر سازمان‌ها در صنعت و جهان
- گردآوری اطلاعات موردنیاز مدیران برای شناسایی، انتخاب، پیاده‌سازی و یکپارچه‌سازی ابزارهای بهینه به‌منظور بهبود عملکرد کسب‌وکار.
- نتیجه این تحقیقات، از سال ۱۹۹۳ هر یک یا دو سال منجر به شناسایی ۲۵ مورد از ابزارهای مرتبط و متداول مدیریت گردیده است. در این مجموعه، به تعریف ابزار و نحوه به‌کارگیری از آن اشاره شده است. از طریق این تحقیق مشخص شده است که هرکدام از ابزارها تا چه حدی توسعه یافته و نرخ موفقیت آنچه میزان است. علاوه بر آن مصاحبه‌هایی برای درک شرایط موردنیاز برای رسیدن به نتیجه موردنظر هر یک از ابزارهای صورت گرفته است.
- باگذشت زمان، از تحقیقات صورت گرفته نتایج مهمی به‌دست آمده که در میان آن‌ها می‌توان به موارد ذیل اشاره کرد.
- رضایت از ابزارها به‌طور نسبی مثبت است، ولی نرخ استفاده، سهولت پیاده‌سازی، اثربخشی و نقاط قوت و ضعف به‌طور گسترده‌ای متفاوت است.
- ابزارهای مدیریت زمانی مؤثرتر هستند که به‌عنوان بخشی از تلاش‌های یک سازمان بزرگ باشند.
- مدیرانی که به‌صورت تصادفی از ابزاری به ابزار دیگر پرش می‌کنند، باعث کاهش اعتمادبه‌نفس در کارکنان خود می‌شوند.
- مبالغه در خصوص ویژگی‌های ابزارها اغلب منجر به انتظارات نغیرواقعی و نتایج ناامیدکننده می‌شود.
- تصمیم‌گیرندگان از طریق دفاع استراتژی‌های واقع‌گرایانه و بررسی ساده ابزارها به‌عنوان هدف استراتژیک، به نتایج بهتری دست می‌یابند.
- هیچ ابزاری دواي همه دردهای نیست.
- علاوه بر آن در این بررسی‌ها دو روند مهم دیگر از سال ۲۰۱۱ مشاهده شده است:

- شرکت‌ها تمرکز خود را بر رشد قرار داده‌اند. حدود ۶۵٪ از مدیران ابراز داشته‌اند که برنامه‌ریزی‌ها در شرکت آن‌ها بیشتر برافزایش رشد است تا کاهش هزینه- بیشترین درصد از زمانی که در این تحقیقات طی ده سال اخیر از مدیران پرسیده شده است.
 - نوآوری همچنان به عنوان یک اولویت برای مدیران مطرح است. به گونه‌ای که ۸۰٪ نوآوری را مهم‌تر از کاهش هزینه‌ها در موفقیت‌های طولانی مدت می‌دانند.
- جزئیات نتایج از ابزارهای مدیریت ۲۰۱۳ و الگوهای مشاهده شده در وبسایت www.bain.com/tools قابل دسترسی می‌باشد.

تلاش‌های ما برای درک مداوم از چشم‌انداز روبه رشد ابزارهای مدیریت، منجر به افزودن چهار ابزار جدید به راهنمای این نسخه گردیده است: تجزیه و تحلیل داده‌های بزرگ، کاهش پیچیدگی، بررسی سطح شکست کارمندان، بودجه‌بندی مبتنی بر صفر. ترکیب شرایط چالش‌های اقتصادی و تمایل به رشد، بیستمین سالگرد ابزارهای مدیریت و الگوها را خاص نموده است.

ما امیدواریم که این راهنمای مرجع برای شما مفید واقع شود. بینش ایجادشده از بررسی و مصاحبه‌های جهانی در این سال به طرز حائزگان منتشر شده است.