

مدیریت در صنعت پیشرفته

(چالشها)

نویسنده: محمد علی نظرزاده

نظرزاده، خدمتعلی، ۱۳۵۰ -
مدیریت در صنعت پیشرفته (چالش‌ها) / نویسنده خدمتعلی نظرزاده.
تهران : آرمان نگار، ۱۳۹۷.

۱۰۲ ص.

شابک: 978-600-6604-99-2

یادداشت: کتابنامه.

موضوع : مدیریت صنعتی

Industrial management: موضوع

موضوع: بهره‌وری -- مدیریت

موضوع: Management -- Productivity*

موضوع: رقابت

Competition: موضوع

رده بندی کنگره: ۱۳۹۷ ۴ م ۶ ن/ HD۳۱

رده بندی دیویی: ۶۵۸

شماره دانش‌آسی ملی: ۵۱۷۷۹۵۳

مدیریت در صنعت پیشرفته

(چالش‌ها)

مؤلف: خدمتعلی نظرزاده

ناشر: آرمان نگار

چاپخانه: مهارت

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

قیمت: ۱۰۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۶۶۰۴-۹۹-۲

۱	مقدمه
۶	شناخت سیستم نت
۱۱	خصوصیات یک سیستم نت
۱۸	انواع سیستم های نگهداری و تعمیرات
۱۸	۱- سیستم تیرات اضطراری
۱۹	۲- سیستم نگهداری تعمیرات پیشگیرانه
۲۱	۳- نگهداری بهره و جامع
۲۵	توالی رتبه ای در نگهداری
۳۰	بررسی فعالیت های انجام شده در زمینه سیستم نت
۳۱	آخرین روش های برنامه ریزی نت عبارتند از:
۳۹	مزیت رقابتی
۴۱	مطالعات مایکل پورتر و مفهوم مزیت رقابتی
۴۷	مدل الماس ملی جهت ایجاد مزیت رقابتی ملی
۵۵	خاستگاه های مزیت رقابتی
۶۳	نگرش های موجود به منشأ مزیت رقابتی
۷۲	شناخت نقاط قوت مزیت را در سازمان
۷۳	الف) رویکرد وظیفه ای
۷۸	ب) رویکرد زنجیره فعالیت (زنجیره ارزش)
۹۴	منابع

مقدمه

مزیت رقابتی به مفهوم ویژگی ها و منابعی است که یک سازمان را قادر می سازد در یک صنعت از سایر رقبا پیشی بگیرد. به عبارت دیگر، مزیت رقابتی تمایز یک شرکت در یک یا چند عامل است که به شرکت اجازه خدمت رسانی بهتر و ایجاد ارزش بیشتر برای مشتری و در نتیجه عملکرد بهتر نسبت به رقا می دهد. به منظور دستیابی به مزیت رقابتی، شرکت باید توانایی ارائه پیشنهاداتی را داشته باشد که بتواند بهتر از دیگران نیازهای بازار هدف را تأمین کند. بسیاری از سازمان های برخوردار از موقعیت رقابتی مناسب، به دلیل عدم توانایی در حفظ مزیت رقابتی خود، بازارشان را از دست داده و برای حتی از صحنه خارجی می شوند (خدامرادی، سعید، ۱۳۹۰، ص ۱۰۴).

مزیت رقابتی از جمله عواملی است که ماندگاری و بقای سازمانی را حمایت و تضمین می نماید و رقابت پذیری فرآیندی است که در بهادی می کوشد تا از طریقی بهتر عمل کرده و از وی پیشی گیرد. در واقع مزیت رقابتی میزان بیشتر جذابیت پیشنهادهای شرکت در مقایسه با رقبا از دیدگاه مشتریان می باشد (سلطانی، ۱۳۸۰، ص ۲۸).

ایجاد و حفظ پایداری مزیت رقابتی، مستلزم شایستگی هایی است که با تکیه بر قابلیت های سازمان، برای مشتریان ارزش ایجاد می کند. منابع شرکت شامل انواع دارایی ها، توانمندی ها، فرایندهای سازمانی، اطلاعات، دانش و ... است که شرکت

آن ها را طوری کنترل می کند که استراتژی های ارزش آفرین را توسعه داده و اجرا نماید. این منابع را در سه دسته بندی محسوس، نامحسوس و توانمندی های سازمانی می توان ملاحظه کرد (آپلوم، ۲۰۰۰).

ECRM مزیتی رقابتی برای سازمانهاست، بنابراین قابل درک است سازمان هایی که در جستجوی مزیت رقابتی هستند به پیاده سازی فناوری هایی مانند ECRM رو آورده اند. مزیتی رقابتی برای آنها باشد و سود آنها را از طریق راضی کردن و نگهداری مشتریان افزایش دهد (مهدوی، ۲۰۰۸، ص ۳۶۳). یکی از عمده مباحثی که در ایجاد مزیت های رقابتی تاثیر گذار است هزینه های یک شرکت میباشد که تعمیرات و نگهداری پیشگیرانه از مسبب های آن خواهد بود (سلطانی، ۱۳۸۰، ص ۳۰).

هم اکنون اکثریت قریب به اتفاق مهندسين و مديران، توجه و علاقه فراوانی نسبت به بهره گیری از دانش مهندسی نگهداری و تعمیرات دارند. امروزه بخش مهندسی نگهداری و تعمیرات، در واحدهای صنعتی بیش از پیش به استفاده از روشهای آمار و ریاضی در برنامه ریزی های خود روی آورده و شکل یک دانش به خود گرفته است. وجود یک سیستم مجهز و برنامه ریزی شده نگهداری و تعمیرات از آنرو ضروری است که کنترل مستمر و اطلاع کامل از اوضاع و احوال و نحوه عملکرد واحد تولیدی، ابنیه، ماشین آلات و غیره... را ممکن می سازد و لذا ارائه مطلوب ترین سرویسهای تعمیراتی و اتخاذ بهترین روشها برای تداوم کار صنعت با حداکثر بازدهی و کاهش هزینه امکان پذیر می گردد (احمدیان، ۱۳۸۴، ص ۲۵).

از طرف دیگر افزایش سرمایه گذاریها در صنایع و محدودیت در منابع و مواد اولیه مورد نیاز سبب اهمیت کارائی و بهره وری از امکانات موجود نزد صاحبان صنایع و مدیران مسئول در صنعت گردیده است. این هدف زمانی مهمتر و در خور توجه بیشتر جلوه میکند که بحث رقابت های صنعتی شدید که در بازار های داخلی و جهانی وجود دارد، مطرح می گردد. (خاکی، ۱۳۹۱، ص ۴۸).

مبحث نگهداری و تعمیرات از مباحث مهم هر صنعت است که از طرق مختلف منجر به افزایش بهره وری و کارآیی می گردد؛ چرا که با توجه به کمیابی منابع اعم از انرژی، نیروی انسانی سرمایه و ... می تواند کمک بزرگی در جهت دستیابی به اهداف بنماید و از مسائل مهم در امر نگهداری و تعمیرات، استفاده هر چه بیشتر در (صورت امکان بهینه) از امکانات موجود، پرسنل و زمان می باشد (سید حسینی، ۱۳۹۴، ص ۲۱).

برنامه ریزی نگهداری و تعمیرات در هر سازه ای با منظور حفظ دارایی های سازمان در حد استاندارد و قابل قبول انجام می پذیرد. این برنامه ریزی مواردی از قبیل: نگهداری با پیش بینی، تعمیرات اصلاحی، تعمیرات اساسی، تعویض برنامه ریزی شده قطعات، پیش بینی و تهیه لوازم یدکی، فعالیت کارگاه تعمیرات (در صورت وجود تعمیرگاه)، پیش بینی و در نظر گرفتن تعمیرات ناگهانی، ثبت و نگهداری اطلاعات مربوط به ماشین آلات و دستگاه ها و بهبود شرایط محیطی به منظور تسهیل امر نگهداری دستگاه ها را شامل می شود.

در صورتی که برنامه ریزی به طور دقیق صورت گیرد، تنها تعمیرات اتفاقی است که واقع خواهد گردید. در گذشته تعمیرات حاکی از انجام تعمیر بعد از خرابی (تعمیرات اضطراری) یا به عبارتی مدیریت آتش نشانی بود، اما امروزه صنایع به سمتی پیش می روند که با خودکار نمودن هر چه بیشتر تولید به دنبال حذف عامل انسانی در خطوط تولید هستند، در صورتی که نمی توان عامل انسانی را از بخش نت حذف نمود (آقای، ۱۳۸۸).

در مدیریت نت عامل بازخورد در برنامه ریزی تعمیرات می تواند امور نت را از حالت ایستا به حالت پویا رآورد. بدین ترتیب که سیستم مورد بهره برداری همواره با بازخورد نتایج عمل، به اصلاح ضعف های گذشته می پردازد. از تعریف فوق در می یابیم که از کار افتادگی ها و سببه یا سیستم، یک متغیر تصادفی است که می توان وقوع آن را به صورت تخمینی پیش بینی و برای تعمیر آن خرابی، آمادگی لازم را از قبل احراز نمود (آقای، ۱۳۸۹، ص ۱۱۳).

دستگاه های ساخت ماشین آلات برقی یک سیستم پیوسته بوده و در صورت بروز مشکل یا احتمالاً خرابی در تأسیسات و ماشین آلات این سیستم پیوسته دچار مشکل شده و باعث تأخیر در تولید می گردد که زیان های ناشی از آن نه تنها هزینه های زیادی را برای شرکت در برمیگیرد بلکه از آن مهم تر باعث کمبود و نوسان در تولید می شود بنابراین نیاز به یک سیستم نگهداری و تعمیرات پیشگیرانه در شرکت احساس می شود که بوسیله آن بتوان تا حدود زیادی از بروز مشکلات ناشی از

تأخیر در تولید به جهت خرابی ناگهانی ماشین آلات جلوگیری شود که کاهش هزینه ها و به طبع آن ایجاد مزیت های رقابتی می شود.

دستیابی به این امر مهم زمانی حاصل می گردد که با مسائل تولیدی با دیدی منطقی، علمی و دقیق و همراه با برنامه ریزی صحیح برخورد گردد، یکی از این مسائل مهم حفظ آمادگی و عملیاتی نگهداشتن تجهیزات، ماشین آلات و تأسیسات است و اصولی ترین راه حل این مسئله، استفاده از سیستم برنامه ریزی نگهداری و تعمیرات است. استقرار چنین سیستمی در یک صنعت و یا سازمان نیازمند به بررسی همه جانبه از اهداف عالی سازمان، گرفتن تا عواملی نظیر نیروی انسانی، منابع، فرهنگ محیطی و محاطی و زمینه مناسب برای انتقال و اجرای آن دارد که در این پژوهش سعی شده این عوامل مورد بررسی قرار گیرد.

سیستم مدیریت نگهداری و تعمیرات پیشگیرانه خواهد توانست با بهره گیری از تکنیکهای بازرسی دوره ای، زمان بندی سرویس، ارائه برنامه های بدون روغن کاری و گریسکاری و سایر بازرسی های پیشگیرانه، در کاهش تعمیرات اضطراری و بدون برنامه، نقش بسزائی داشته باشد، در ضمن پردازش اطلاعات منتج از استقرار این سیستم، کاربران را در مقابله با علل خرابی های تکراری آگاه می سازد، چراکه از کار افتادگی و خرابی ها می تواند پیامد هایی از قبیل کاهش هزینه ها و ایجاد مزیت های رقابتی داشته باشد.