

مقدمه:

هدف از کلیه تکاپوهای اقتصادی بشر در زندگی جوابگوئی به خواستها و رفع نیاز مندی‌های گوناگون و فراوان است. لذا تولید مهمترین رکن هر نظام اقتصادی است. این روابط تولیدی و توابع تولیدی است که شکل و محتوای هر نظام اقتصادی را تشکیل می‌دهد. در هر بخش از تولید عوامل و منابع گوناگون به کار گرفته می‌شود که حاصل ترکیب آنها چیزهایی است که ما به آنها کالاها و خدمات می‌گوئیم. امروزه بهترین و اقتصادی‌ترین روش بهره برداری از منابع و امکانات محدود برای پاسخگوئی به نیازهای نامحدود بشر مطرح است. بنابراین تولید موثر محصولات یا خدمات علاوه بر منابع و عوامل نیازمند فرایندی است به نام مدیریت تولید که نحوه تعیین عوامل، منابع و علل و چگونگی به کارگیری آنها را تعیین می‌کند. (۱)

عوامل زمینه ساز قدرت مانور در بازار و رقابت با رقبای منطقه‌ای و جهانی شامل طیف گسترده‌ای می‌شود که اهم آنها عبارتند از شناخت ترکیب بهینه عوامل تولید و تدوین اصول روند تولید، سیاست گذاری تهیه مواد اولیه واسطه‌ای، روش انتقال دانش فنی شناخت ابزار تولید، انعطاف‌پذیری تولید، کنترل کیفی، استفاده از توانایی‌های ابزاری فنی- انسانی سیستمی و شناخت نیازهای مشتری. استفاده از این عوامل و کاربرد آنها مستلزم شناخت دقیق توانایی‌های سیستم، منطق تولید، ماهیت بازار و نیز داشتن رویکردهای نوین است. در سازمان‌ها و فعالیت‌های تجاری بزرگتر، امروزه با شرایط پیچیده‌تری مواجه می‌شویم. زیرا در آنها روابط سطوح مختلف کارخانه‌های تولیدی می‌باید به نحو مطلوب مدیریت گردند. لذا باید به دنبال رویکردهای نوین بود، یا برای سازمان مزیت رقابتی کسب کرد. (۲)

تأثیر به سزای سیستم‌های تولیدی بر تر بر پیشرفت‌های اخیر به ویژه موفقیت ژاپن در بازارهای جهانی دیدگاه‌عموم را نسبت به نقش و اهمیت عملکرد تولید در واحدهای صنعتی تغییر داده است. امروزه تاکید عمده بر تولید می‌شود و از آن به عنوان سلاحی رقابتی توصیف می‌گردد. و موفقیت در این زمینه نیز بستگی به این دارد که از چه نوع رویکردهایی برای مدیریت تولید استفاده شده است.

دکتر مجید باقرزاده
عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی تبریز

بنگاه توسعه یافته [EE]



ویژگی‌های محیط‌های جدید تولید:

۷- مشتری گرایی و مشتری مداری
۸- بالا رفتن سطح خدمت به مشتری
۹- کاهش زمان رسیدن محصول به بازار
۱۰- کاهش افق قابل پیش بینی
۱۱- کاهش موانع صادرات و واردات
۱۲- استفاده از تکنولوژی اطلاعات و حرکت به سمت سازمان‌های مجازی
۱۳- تاکید بر نرم افزار (فکر) تا سخت افزار
۱۴- خلاقیت و کارآفرین

فشار بسیار بالا برای کسب سود و پاسخگوئی به نیازهای مشتری بر مبنای تغییرات ایجاد شده نیازها و ضرورت‌هایی جدید را برای سیستم‌های مدیریت تولید ارائه می‌کند. دیدگاه‌های جدیدی که بر اساس شرایط جدید مطرح می‌باشند به شرح زیر هستند:

الف) هزینه‌ها با کاهش زمان تحویل، افزایش خواهد یافت، معمولاً کاهش پیدا می‌کنند.
ب) هزینه‌ها با افزایش کیفیت بالا نرفته بلکه تقلیل می‌یابند.

۱- افزایش تنوع محصولات
۲- کاهش شدید دوره عمر محصول
۳- تغییر الگوهای هزینه و روش‌های هزینه‌یابی
۴- دشواری در برآورد هزینه‌ها و منافع
۵- تغییر انتظارات اجتماعی و مسئولیت‌های اجتماعی
۶- افزایش درک و آگاهی عموم

ج) با کاهش موجودی، سطح خدمت پائین نیامده و بهبود نیز پیدا می‌کند.

د) با افزایش تنوع محصول و کاهش زمان پاسخگویی، هزینه‌ها لزوماً افزایش نیافته و حتی پایین خواهد آمد.

ه) زمان اسلحه رقابتی بسیار قوی و منبع بسیاری از مزایای رقابتی است. زمان ممکن است برابر با پول، بهره وری، کیفیت و نوآوری شمرده شود در حالیکه فرضیات قدیمی زمان را و کاهش آنرا مساوی افزایش هزینه قلمداد می‌نمودند.

در محیط رقابت جهانی هر سازمانی نیاز به بهبود مستمر دارد. امروزه تغییرات محیطی، انقلابی و غالباً غیر قابل پیش بینی است. در این محیط‌های پر تحول دشوار سازمان‌های تولیدی باید خود را توسعه دهند. لذا لازم است ابزار جدید داشته و استراتژی‌های خلاقانه‌ای را برای کسب موفقیت اتخاذ نمایند. (۳)

امروزه سیستم‌های تولیدی با توجه به نقش تولید در نظام رقابتی بازار خود را در محیطی کاملاً تغییر یافته می‌یابند. مدیریتی که با این تغییرات سریع مواجه می‌شود، باید راهبردهای جدیدی را برای کنار آمدن با ماهیت رقابتی این محیط جدید اتخاذ کند. از راهبردهای قدیمی گذر کرده و به جای آن راهبردهای نوین انعطاف‌پذیر را اتخاذ نماید.

لازمه حیات و توسعه سازمان‌ها در دنیای امروز تجهیز به ابزارهای پیشرفته برای برخورد با پیچیدگی‌های روزافزون محیط است. مسائل مهم و پیچیده امروز را نمی‌توان با ابزارهای کهنه دیروزی حل کرد.

مفهوم بنگاه توسعه یافته:

فشارهای وارده به مدیریت سیستم‌های تولیدی موجب می‌شود تا آنها نگرشی جامع‌تر نسبت به گذشته و به‌منظور دستیابی

مفهوم یکپارچه سازی همچنان در حال توسعه می‌باشد به گونه‌ای که فعالیت‌های مشتریان و تامین کنندگان اصلی ورودی‌های سیستم را تحت پوشش قرار داده است که مفهوم اخیر را بنگاه توسعه یافته می‌نامیم. این مفهوم تمرکز بر تولید را یک نوع رقابت برشمرده و بر یکپارچه ساز به عنوان ابزاری برای آن تاکید می‌نماید.

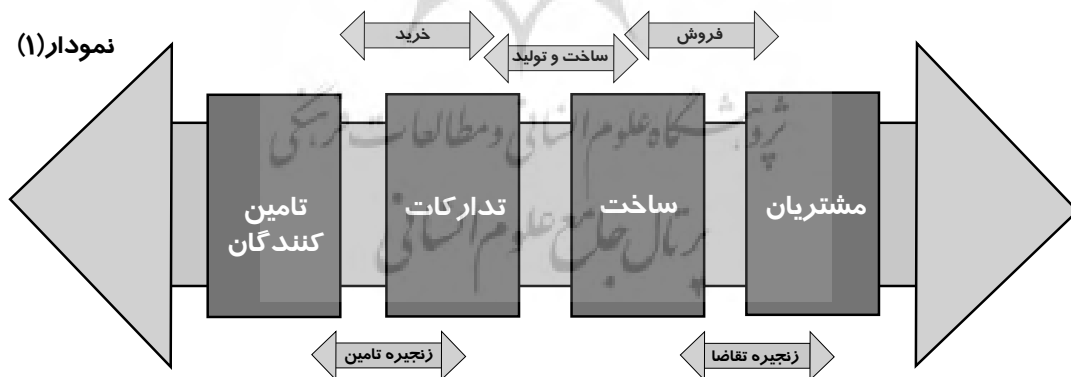
به تعریفی دیگر گروهی از شرکت‌ها که کار یکپارچه به صورت گروهی برای کسب رضایت عموم نیازهای مشتریان انجام می‌دهند را شامل می‌شود و یکپارچه سازی، ساخت، تحویل و حمایت از مشتری را دنبال می‌کند.

در دهه ۱۹۷۰ اغلب شرکت‌ها بر مدیریت کیفیت جامع (TQM) تاکید داشته‌اند. در دهه ۱۹۸۰ اغلب شرکت‌ها از اتوماسیون به شکل جزیره‌ای در سطح عملیاتی استفاده می‌نمودند. در نیمه‌های دهه ۱۹۸۰ برخی شرکت‌ها تاکید بر ادغام این جزایر اتوماسیون داشتند و این اولین قدم در انعطاف پذیری و کسب مزیت رقابتی بود. انعطاف به عنوان توانایی پاسخگویی به تحولات ایجاد شده که غیر پیش بینی می‌باشند، است. (۳)

امروزه بهینه سازی فرایندهای سازمانی و یکپارچه سازی به عنوان جوهره موج جدید تئوری‌های سازمان می‌باشد. بنگاه توسعه یافته به عنوان یک مدل سازمانی بهینه مطرح شده است که منبع قدرت بخشی سازمانی است. (۴)

بنگاه توسعه یافته شامل مشتریان، تامین کنندگان، شرکاء و سایر ذینفعان سازمانی می‌باشد. نمودار (۱) شکل کلی بنگاه توسعه یافته را نشان می‌دهد. (۵)

مفهوم یکپارچه سازی در حال توسعه بوده و مدل بنگاه توسعه یافته، یکپارچه سازی را ابزاری برای کسب مزیت رقابتی ارائه می‌کند.



ویژگی‌ها و اهداف بنگاه توسعه یافته:

برخی از اهداف استراتژیک در بنگاه توسعه یافته به شرح زیر می‌باشد: (۶)

- یکپارچه سازی اجزاء
- حداکثر سازی انعطاف پذیری و سازگاری با تحولات محیطی

به مزایای رقابتی از یک سو به عقب برگشته، تامین کنندگان ورودی‌های سیستم مرتبط گردند و از سوی دیگر به جلو رفته با مشتریان پیوند یابند. امروزه مزیت رقابتی در یکپارچه سازی فعالیت‌های مختلف تولیدی چه در داخل سازمان و چه در خارج آن می‌باشد.

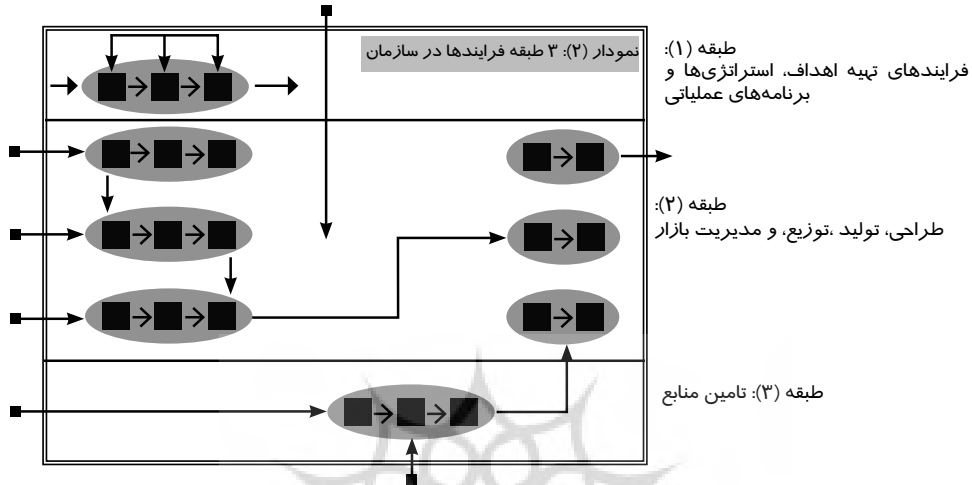


سال ششم / شماره ۱۵

۱) TQM: Total Quality Management

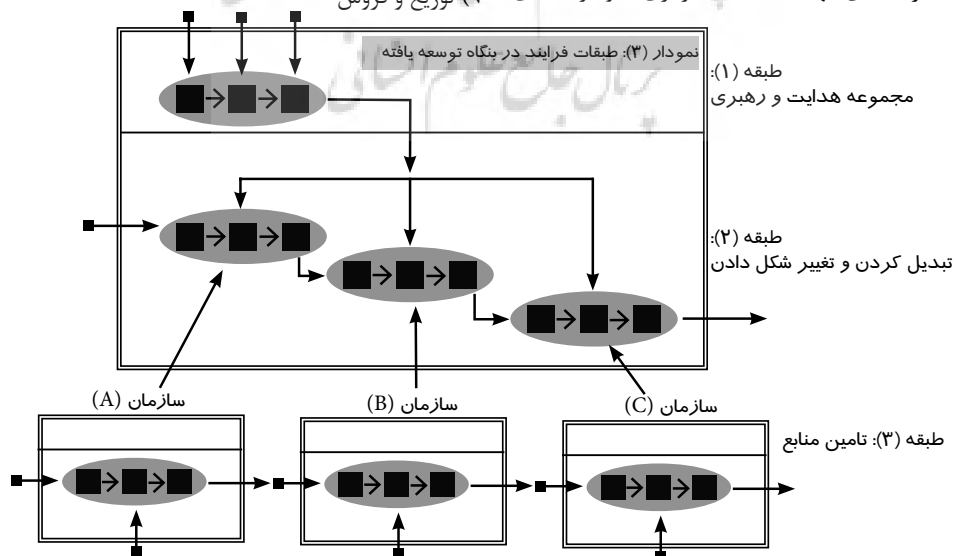
- ۳) بهینه سازی هزینه‌ها
- ۴) جامع نگری و نظم و نظام سازمان
- ۵) هدایت و رهبری اثربخش اجزاء و توانمند سازی کارکنان
- ۶) زمان - سرعت در طراحی، تولید و توزیع
- ۷) بهینه سازی زنجیره سازی عرضه
- ۸) افزایش سهم بازار و سود
- ۹) بهره برداری و کاهش اتلاف‌ها و ظرفیت‌های بلا استفاده

- عملیاتی
- طبقه (۲): طراحی، تولید، توزیع، و مدیریت بازار
 - طبقه (۳): تامین منابع
- نمودار (۲) ۳ طبقه فرایندها را در یک مؤسسه نشان می‌دهد. (۳) از طریق رشد مدل بنگاه توسعه یافته می‌توان پیچیدگی ذاتی را کاهش داد. کارکنان باید در جهت تحلیل‌های کلی هدایت شوند. بنگاه توسعه یافته بین همه عوامل یکپارچگی ایجاد می‌نماید.



- نمودار (۳) بنگاه توسعه یافته را نشان می‌دهد (۳) یک واحد تجاری به طور کلی شامل بخش‌های زیر می‌باشد:
- ۱) واحدهای تامین منابع
 - ۲) واحد تحقیق و توسعه
 - ۳) طراحی محصول
 - ۴) طراحی فرایند تولید
 - ۵) برنامه ریزی و کنترل تولید
 - ۶) ساخت و تولید
 - ۷) مونتاژ
 - ۸) بازاریابی
 - ۹) توزیع و فروش

- ۱۰) تنوع پذیری
 - ۱۱) توسعه پذیری
 - ۱۲) رضایتمندی کارکنان
 - ۱۳) ارتقاء کیفیت
 - ۱۴) بهبود مداوم و مستمر
 - ۱۵) افزایش سطح خدمت به مشتری
- اهداف فوق می‌تواند در جهت تعریف معیارها برای ارزیابی عملکرد سازمان از دید مدل بنگاه توسعه یافته مفید واقع شود.
- یکپارچه سازی در بنگاه توسعه یافته:**
- در یک مؤسسه ۳ طبقه فرایند به شرح زیر وجود دارد:
- طبقه (۱): فرایندهای تهیه اهداف، استراتژی‌ها و برنامه‌های

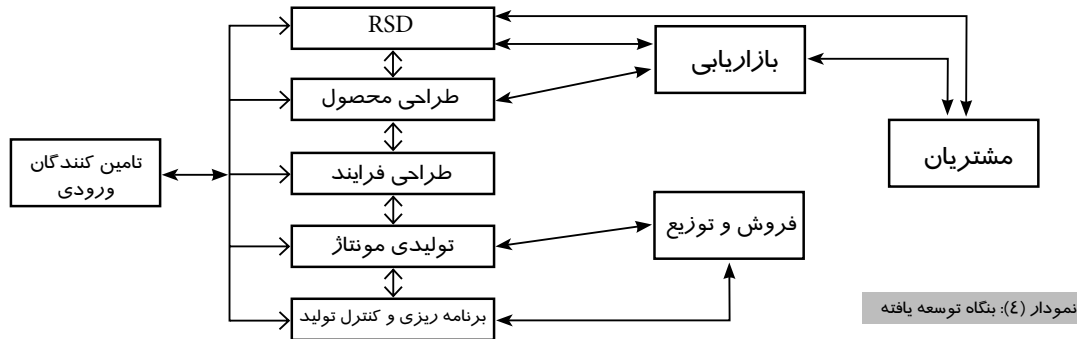


کار (BPR) بار شد بنگاه توسعه یافته کمک‌نموده‌اند. از سال ۲۰۰۰ میلادی تاکنون رویکرد مناسب کهنام‌های موثری را در رشد مدل بنگاه توسعه یافته داشته‌است زنجیره عرضه و مدیریت این زنجیره می‌باشد. زیرا بنگاه توسعه یافته به دنبال یکپارچه سازی در سازمان است و در عین حال مدیریت زنجیره عرضه هم ابزاری برای ایجاد یکپارچگی درون و برون سازمانی می‌باشد.

بنگاه توسعه یافته روابطی را بین واحدهای فوق برقرار می‌نماید که در نمودار (۴) نشان داده شده‌است.

رویکردهای موثر بر رشد بنگاه توسعه یافته:

اندیشه بنگاه توسعه یافته حاصل تلاش‌های تولید کنندگان در دستیابی به مزایای رقابتی با استفاده از برقراری ارتباط بین اجزاء داخلی و خارجی سازمان است. سیستم مدیریت تولید



نمودار (۵) ترتیب استفاده از رویکردها را در دوره‌های زمانی را نمایش می‌دهد. (۴).

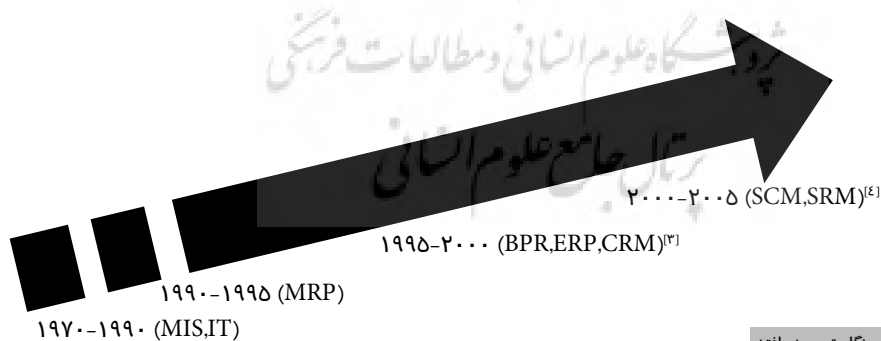
بنگاه توسعه یافته بارها به زنجیره عرضه به عنوان ابزاری مناسب جهت کسب مزیت رقابتی رجوع کرده است. با وجود این تاکنون مطالعات صورت گرفته به شکل موردی و با تلاش کمتر در کاربرد مفهوم بنگاه توسعه یافته در صنایع پیچیده تر بوده است. (۳). در جهت رشد بنگاه توسعه یافته توسعه مفهوم زنجیره عرضه می‌تواند کمک موثری باشد. بنابراین تلاش می‌شود تا اثر بخشی رویکرد مدیریت زنجیره عرضه را ارتقاء بخشد تا به تحقق مدل بنگاه توسعه یافته کمک نمود.

در جهت یکپارچه سازی به غیر از مدیریت زنجیره عرضه، رویکرد تولید یکپارچه کامپیوتری^۵ که از دهه ۱۹۸۰ فراگیر شده است. نیز مطرح است. تولید یکپارچه و کامپیوتری (CIM) با یکپارچه

(PMS) قلب تولید یکپارچه بوده و از نظر رقابتی برای کارخانه اهمیت زیادی دارد. لذا انتخاب و نحوه به کارگیری یک سیستم مدیریت تولید مناسب در موفقیت یک واحد صنعتی تعیین کننده است. (۷).

طی ۱۰ سال گذشته بسیاری از کارشناسان سیستم‌های تولیدی مجموعه‌ای از رویکردها را برای طراحی و پیاده‌سازی سیستم‌های تولیدی توسعه داده‌اند که بنگاه توسعه یافته حاصل بسط و تلفیق بسیاری از این رویکردها می‌باشد.

تا سال ۲۰۰۰ میلادی رویکردهائی چون برنامه ریزی احتیاجات مواد (MRP)، تولید به موقع (JIT)، تکنولوژی توسعه بهینه^۱ (OPT)، تبادل الکترونیکی داده‌ها (EDI)، تولید در کالای جهانی (WCM)، مهندسی همزمان (CE)، تولید ناب (CE)، تولید ناب (LP)، الگو گرفتن از بهترین‌ها، طراحی مجدد فرایند



نمودار (۵): تکامل تدریجی بنگاه توسعه یافته

- 1) Optimized Production Technology.
- 2) Electronic Data Interchange.
- 3) Customer Relationship Management.

- 4) Supplier Relationship Management.
- 5) Computer Integrated Manufacturing

رویکردهائی که دارای کارایی بیشتر هستند ماهیت بهبود مستمر و ارتباط با مصرف کنندگان و نیز تامین کنندگان رامدنظر قرار داده‌اند. بنابراین با استفاده از روح هرکدام از رویکردها و در تلفیق با رویکرد مدیریت زنجیره عرضه می‌توان کارایی این رویکرد را ارتقاء بخشید.

سازی در جارجوب کارخانه تولیدی مرتبط است و این سیستم‌ها، اجزاء خارجی مانند مشتریان و تامین کنندگان را مستقیماً در نظر نمی‌گیرند. لذا رویکردهائی موثر بوده‌اند که توانسته‌اند ابزارهائی را در یکپارچه سازی تمامی فعالیت‌های داخلی و خارجی ارائه‌دهند. بنابراین از مفیدترین رویکرد تنها می‌توان در

جدول (۱): میزان کارایی رویکردهای نوین تولید

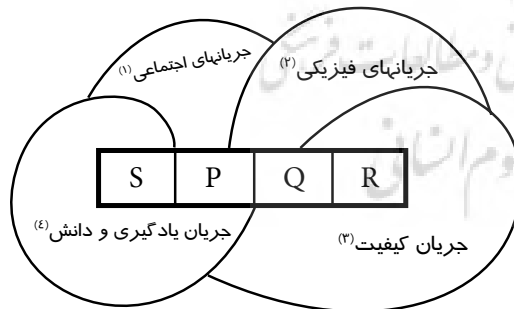
ردیف	رویکرد	میزان کارایی
۱۴	برنامه ریزی منابع تولیدی	۳/۷۳۵۳
۱۵	مهندس مجدد سازمان	۳/۶۴۲۳
۱۶	سیستم‌های تولیدی اتوماتیک	۳/۶۲۰۴
۱۷	سیستم‌های ساخت منعطف (FMS)	۳/۶۱۸۵
۱۸	تبادل الکترونیکی داده	۳/۳۷۲۳
۱۹	مهندس مجدد و همزمان محصول	۳/۲۲۷۹
۲۰	طراحی برای ساخت و طراحی برای مونتاژ	۳/۱۶۱۸
۲۱	سیستم تولیدی کنترل عددی مستقیم	۳/۰۸۰۹
۲۲	تکنیک گسترش عملکرد کیفیت (QFD)	۲/۸۵۱۹
۲۳	تولید یکپارچه کامپیوتری CIM	۲/۶۱۳۱
۲۴	سیستم طراحی فرایند به کمک کامپیوتر	۲/۵۹
۲۵	ریایتیک	۲/۱۳۸۷
۲۶	سیستم‌های حمل و نقل اتوماتیک	۲/۱۰۲۲

ردیف	رویکرد	میزان کارایی
۱	سیستم طراحی محصول به کمک کامپیوتر	۵/۶۰۵۸
۲	برنامه‌های مشارکت کارکنان	۴/۶۷۸۸
۳	برنامه‌ریزی احتیاجات مواد	۴/۵۲۹۴
۴	گروه‌های کاری چند منظوره	۴/۴۹۶۴
۵	فرایندهای تولید و ساخت متمرکز	۴/۲۹۲۰
۶	برنامه‌های مدیریت کیفیت فراگیر	۴/۲۷۷۴
۷	یکپارچه سازی سیستم‌های اطلاعاتی	۴/۲۴۲۶
۸	سیستم‌های تولیدی کنترل عددی کامپیوتر	۴/۲۴۲۶
۹	سیستم‌های تکنیک‌های تولید به موقع	۴/۱۸۲۵
۱۰	ساخت سلولی	۴/۱۱۰۳
۱۱	کنترل فرایند به صورت آماری	۴/۰۷۳۰
۱۲	کاهش تعداد تامین کنندگان	۴/۰۵۱۱
۱۳	یکپارچه سازی سیستم اطلاعاتی ساخت و فروش	۳/۰۸۱۷۵

جریان‌های ارزشی در بنگاه توسعه یافته:

مدل ارائه شده تحت عنوان SPQR که جریان ارزش‌های لازم در یک بنگاه توسعه یافته را بررسی می‌نماید. نمودار (۶) این جریان‌ها را نشان می‌دهد. (۹) جریان‌های کمک کننده به برقراری روابط و ایجاد یکپارچگی به شرح زیر می‌باشند:

الف) جریان‌های اجتماعی (S): روابط متقابل بین مردم در سازمان‌ها



نمودار (۶): ایجاد جریان‌های ارزش در بنگاه توسعه یافته

این زمینه به مدیریت زنجیره عرضه اشاره نمود. در محیط‌های متحول امروزی، تلفیق رویکردهای گوناگون و ایجاد رویکردهای ترکیبی توانسته است مدیران را در طراحی و پیاده سازی سیستم‌های مدیریت تولید که منعطف‌تر، ناب‌تر و مناسب‌تر باشد کمک نماید. نظر بر این است که در جهت افزایش کارایی و اثربخش رویکرد مدیریت زنجیره عرضه نیز می‌توان با تلفیق با سایر رویکردها این امر را محقق نمود. روش اساسی در بهبود رویکرد مدیریت زنجیره عرضه می‌تواند این چنین باشد که ابتدا مسائل ومشکلات به صورت دیگر نقاط ضعف آنرا شناسایی نمود سپس در جستجوی رویکردی بود که بتواند این نقاط ضعف رافع نماید. و با مرتفع شدن این نقاط ضعف رویکرد مدیریت زنجیره عرضه توانمندتر شده و به ابزاری کارآمدتر که بتواند رشد مدل بنگاه توسعه یافته را در پی داشته باشد، تبدیل شود.

بررسی میزان کارایی رویکردهای نوین تولید:

تعیین میزان کارایی رویکردهای نوین در مدیریت تولید می‌تواند ما را در انتخاب رویکردهای کارآمدتر یاری نماید. طبق آخرین بررسی‌های صورت گرفته بر روی ۷۸۹ شرکت دارای بیش از ۲۰۰ نفر پرسنل با در نظر گرفتن ۲۶ رویکرد تولیدی در سال ۱۹۹۷ توسط واکورکا و همکاران نتایج به شرح جدول (۱) بدست آمده است. در این بررسی نظرات پرسنل کلیه رده‌های سازمانی لحاظ شده است. در این جدول میزان کارایی رویکرد در مقیاس ۱ تا ۷ می‌باشد. ۱ به معنای عدم کارایی و ۷ به معنای کارایی بسیار بالا است. [۱۴].

تحلیل جدول فوق نشان می‌دهد که رویکردهائی که یکپارچگی بین واحدها و درون و بیرون سازمان را در نظر گرفته و بر عامل نیروی انسانی و مشارکت آن تاکید دارند، کارایی بیشتری دارند.

- 1) Social flows
- 2) Physical flows
- 3) Quality (value) flows
- 4) Research (Knowledge and learning) flows



الف) شاخص‌های ورودی: اگر ورودی‌های سازمان از سلامت برخوردار باشند و سازمان توانایی جذب ورودی‌های سالم را داشته باشد. می‌توان از سلامت عملکرد آن اطمینان حاصل نمود. وجود یک تصویر خوب از سازمان در جامعه آن را قادر به جذب ورودی‌های شایسته از محیط می‌سازد. شاخص‌های ورودی می‌توانند شامل رضایت تامین کنندگان، قابلیت جذب منابع مالی، گیرنده‌های حساس دانش و اطلاعاتی و قابلیت جذب نیروی انسانی شایسته باشد.

ب) شاخص‌های فرایندی: باید نقاط قوت و ضعف سازمان را نشان داد. شاخص‌های زیر نشانگر سلامت فرایندی باشد.

« نوآوری و خلاقیت، انسجام و یکپارچگی، هماهنگی بین امور، سطح تکنولوژی و فن آوری، انعطاف پذیری و قابلیت پاسخگویی، بهبود مستمر، توانمند سازی کارکنان، نگرش‌های بلند مدت، فرهنگ سازمانی، هزینه سیستم تولید و عملیات ».

ج) شاخص‌های خروجی: عملکرد هر سیستم از طریق خروجی‌های آن نیز قابل ارزیابی است. جریان خروجی با کیفیت و سالم می‌تواند نشانگر توسعه یافتگی سازمان باشد. شاخص‌های خروجی می‌تواند شامل رضایت مشتریان، کیفیت محصول، خدمات پس از فروش، زمان تحویل محصول، رشد فروش، سود آوری، قیمت سهام، نیروی انسانی پرورش یافته، رضایت جامعه و... باشد.

معیارهای مطرح شده در هر شاخص، حاصل جمع بندی نظرات اندیشمندان در این زمینه می‌باشد.

نمودار (۸) معیارهای مطرح شده را جمع بندی نموده است. رویکردی بر رشد مدل بنگاه توسعه یافته موثر می‌باشد که توانائی بهبود شاخص‌های فوق را داشته باشد بنابراین درسنجش کارایی مدل‌های ارائه شده می‌توان معیارهای فوق مدنظر قرار گیرد.

موضوعات جدید قابل بحث در بنگاه توسعه یافته:

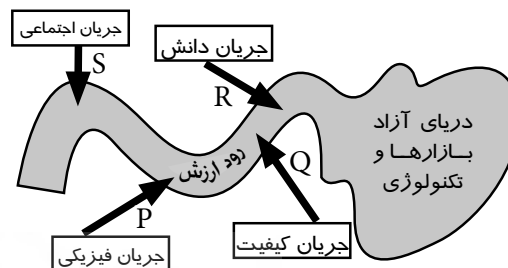
مفهوم بنگاه توسعه یافته از جدیدترین رویکردهای مطرح شده در حوزه مدیریت تولید می‌باشد بنابراین موضوعات بسیار زیادی در توسعه این مفهوم می‌تواند مطرح باشد. حوزه‌های بالقوه برای بررسی بیشتر در مفهوم بنگاه توسعه یافته به شرح زیر

ب) جریان‌های فیزیکی (P): تغییرات در شکل ظاهری و موقعیت مواد منابع

ج) جریان‌های کیفیت (Q): دیکته کردن جریان ارزش و کیفیت در جریان تامین، تولید و توزیع

د) جریان تحقیق در دانش (R): تولید دانش انتقال و مدیریت دانش و یادگیری و ذخیره نظریه‌ها

در نمودار (۷) جریان‌های در یک سازمان نشان داده شده است. استمرار جریان ۴ گانه به بهینه سازی طراحی بنگاه توسعه یافته کمک خواهد نمود. بنابراین رویکردی می‌تواند مفید واقع شود که

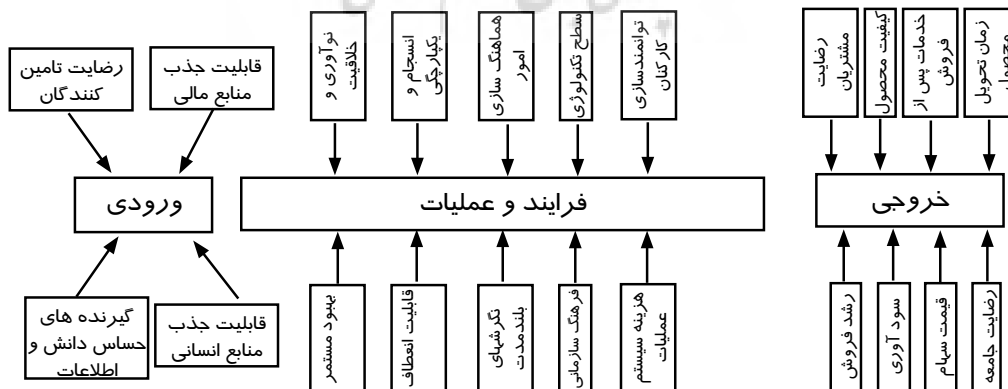


نمودار (۷): جریان‌های ارزش در سازمان

تمامی جریان‌های ۴ گانه را مدنظر قرار دهد. مدیریت زنجیره عرضه در جهت ارتقاء، نیازمند توجه به ایجاد این جریان‌ها در رویکرد خود سازمان می‌باشد. لذا به دنبال تلفیق با رویکردهائی باید باشد که توانائی ایجاد این جریان‌ها در سازمان را داشته باشد.

سنجش توسعه یافتگی سازمان‌ها:

انسان برای فهم محیط خود نیاز به شاخص دارد. شاخص‌ها ابزار درک موضوعات و مسائل زندگی انسان هستند فهم موضوعات پیچیده نیازمند شاخص‌هایی پیشرفته‌تر نیز می‌باشد. برای سنجش توسعه یافتگی بنگاه توسعه یافته باید شاخص‌هایی طراحی شود. در این زمینه شاخص‌هایی مفید خواهند بود که در راستای اهداف این مفهوم و در قالب مدلی سیستماتیک ارائه گردند. بنابراین لازم است که ۳ دسته شاخص به شرح زیر مطرح می‌باشند (۷).



نمودار (۸) شاخص‌های سنجش توسعه یافتگی

می‌باشد. (۹).

- ۱) استراتژی هائی برای یکپارچه سازی سازمان
 - ۲) استراتژی‌های برای هماهنگ سازی سازمان
 - ۳) معماری مؤسسه توسعه یافته (تئوری سازمانی در بنگاه توسعه یافته)
 - ۴) فرایندهای تصمیم‌گیری مؤسسه توسعه یافته
 - ۵) مدیریت روابط مشتریان
 - ۶) تکنولوژی اطلاعات و کاربرد آن در یکپارچه سازی
 - ۷) یکپارچه سازی زنجیره عرضه
 - ۸) رهبری در مؤسسه توسعه یافته
- توجه به موضوعات قابل بحث در بنگاه توسعه یافته، روشن می‌کند که رویکرد مورد توجه در این زمینه که سازمان‌ها رادردستیابی به موضوعات فوق باری می‌نماید، رویکرد مدیریت زنجیره عرضه می‌باشد که در این جهت بایستی تلاشی را در زمینه تقویت این رویکرد باید شروع نمود.
- ۱) کاظمی بابک - مدیریت تولید و عملیات - نشر دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی سال ۱۳۷۵
- ۲) شهیدی محمدتقی - سیاست‌های تولیدی در صنایع - نشر سایکوپ - چاپ اول ۱۳۷۹
- 3) Larry Whitman and k krishnan: "Engineeing The Extended Enterprise" , San Anlonio VSA , 1999
- 4) "In Frastructure For the Extended Enterprise" , 2002 Elanee Inc.
- 5) R.Vulledge: "Extended Enterprise Integration in forms international Hawaii 2001 tutorial.
- 6) M.T.Martinez , P. Fouletier: "Virtual enterprise" Laboratory PRIMa. Elsevier - 2001
- ۷) نوری و رادفورد - مباحث نوین در مدیریت تولید و عملیات - ترجمه دردانه داوری - انتشارات سازمان مدیریت صنعتی - فروردین ۱۳۷۹
- 8) Vokurka , R.j , S.oleary - kelly and B.Flores: "Approaches to manufacturing improvement: use and Performance implications , production and inventory" , Management Journal 60 No2,1998
- 9) Tony Kinder: "Go with the Flow - aconceptual Framework For supply relations in the era of the extended enterprise. Elsevier Research Poliey 2003

جناب آقای

دکتر ناصر فقهی فرهمند

انتخاب جنابعالی را به عنوان پژوهشگر

نمونه استان خدمت جنابعالی و

دانشجویان گروه مدیریت صنعتی

تبریک عرض می نمایم.



سال ششم / شماره ۱۵

نشریه دانشجویی فروغ تدبیر