

**اثر شایسته‌ی تقدیر در "دوازدهمین دوره جایزه
کتاب فصل جمهوری اسلامی ایران" در زمینه‌ی**



مهندسی صنایع در سال ۱۳۸۸



استراتژی عملیات

"استراتژی تولید و خدمات"

ویرایش سوم

تألیف:

ان. اسلک - ام. لوئیس

ترجمه:

دکتر سید محمد معطر حسینی

استاد دانشکده مهندسی صنایع و سیستم‌های مدیریت،

دانشگاه صنعتی امیرکبیر (پلی تکنیک تهران)

دکتر علی حسین زاده کاشان

عضو هیأت علمی دانشگاه تربیت مدرس

مهندس امیر میرزاده فیروز آبادی

کارشناس ارشد مهندسی صنایع دانشگاه صنعتی امیرکبیر (پلی تکنیک تهران)

تابستان ۱۴۰۳

سرشناسه	اسلک، نایجل Slack, Nigel :
عنوان و نام پدیدآور	: استراتژی عملیات (استراتژی تولید و خدمات) / تألیف ان. اسلک، ام. لوئیس؛ مترجم سیدمحمد معطر حسینی، علی حسین‌زاده کاشان، امیر میرزاده فیروزآبادی.
مشخصات نشر	: تهران: دانشگاه صنعتی امیرکبیر (پلی تکنیک تهران)، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری	: ۴۸۰ ص.: مصور، جدول، نمودار.
شابک	: ۹۷۸-۹۶۴-۴۶۳-۶۲۲-۶ ریال: ۲۵۰۰۰۰
وضعیت فهرست‌نویسی	: فاپا
یادداشت	: عنوان اصلی: Operations strategy, 3 rd ed., c2011
یادداشت	: چاپ قبلی: دانشگاه صنعتی امیرکبیر (پلی تکنیک تهران)، ۱۳۹۳ ([۱۴]، ۵۷۰ ص).
یادداشت	: واژه‌نامه.
یادداشت	: کتاب‌نامه.
یادداشت	: نمایه.
موضوع	: مدیریت تولید. Production management
شناسه افزوده	: لوئیس، مایکل، ۱۹۶۹- م. Lewis, Michael
شناسه افزوده	: معطر حسینی، سیدمحمد، ۱۳۲۶- ، مترجم.
شناسه افزوده	: حسین‌زاده، علی، ۱۳۴۰- ، مترجم.
شناسه افزوده	: میرزاده فیروزآبادی، امیر، ۱۳۶۵- ، مترجم.
شناسه افزوده	: دانشگاه صنعتی امیرکبیر (پلی تکنیک تهران). مرکز نشر.
شناسه افزوده	: Amirkabir University of Technology (Tehran Polytechnic). Publishing : Center.
رده‌بندی کنگره	: ۱۳۹۴ الف۵۴/الف ۱۵۵/ TS
رده‌بندی دیویی	: ۶۵۸/۵
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۱۲۷۴۶۷

این کتاب در جلسه مورخ ۱۳۸۷/۰۹/۰۵ شورای چاپ و نشر دانشگاه صنعتی امیرکبیر به تصویب رسیده است.



انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر
(پلی تکنیک تهران)

عنوان کتاب	: استراتژی عملیات (استراتژی تولید و خدمات) - ویرایش سوم
تألیف	: ان. اسلک، ام. لوئیس
ترجمه	: سیدمحمد معطر حسینی، علی حسین‌زاده کاشان، امیر میرزاده فیروزآبادی
ناشر	: انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر (پلی تکنیک تهران)
لیتوگرافی، چاپ و صحافی	: انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر (پلی تکنیک تهران)
چاپ ششم	: تابستان ۱۴۰۳
قیمت	: ۳۹۰,۰۰۰ تومان
تیراژ	: ۱۰۰
شابک	: ۹۷۸-۹۶۴-۴۶۳-۶۲۲-۶
	ISBN : 978-964-463-622-6

آدرس مرکز پخش: خیابان ولیعصر، روبروی خیابان بزرگمهر، فروشگاه کتاب مرکز نشر

دانشگاه صنعتی امیرکبیر (پلی تکنیک تهران) - تلفن: ۶۶۴۹۸۸۶۸

وبسایت: <http://publication.aut.ac.ir>

حق چاپ برای ناشر محفوظ است.

تقديم به:

انسان‌های عاليقدری که

برای رشد و اعتلای توليد ملی متعهدانه و مجدانه

تلاش می‌کنند.

فهرست مطالب

پیشگفتار مولفین	□
مقدمه مترجمین	□□
فصل ۱. استراتژی عملیات - توسعه منابع برای تاثیرگذاری استراتژیک	۱
مقدمه	۱
سوالات کلیدی	۲
چرا تعالی عملیات برای موفقیت استراتژیک، عاملی اساسی است؟	۳
استراتژی چیست؟	۷
استراتژی عملیات چیست؟	۹
محتوای استراتژی عملیات چیست؟	۳۱
ماتریس استراتژی عملیات	۴۰
فرایند استراتژی عملیات چیست؟	۴۴
پاسخ‌های مختصر به سوالات کلیدی فصل	۴۷
منابع	۵۰
فصل ۲. عملکرد عملیات	۵۳
مقدمه	۵۳
سوالات کلیدی	۵۴
عملکرد عملیات می‌تواند سبب ایجاد یا فروپاشی سازمان شود	۵۴
پنج هدف عملکرد کلی	۶۰
اهمیت نسبی اهداف عملکرد در طول زمان تغییر می‌کند	۷۶
موازنه‌های نسبی - آیا آنها اجتناب‌ناپذیر هستند؟	۸۳
هدف‌گیری و تمرکز عملیات	۹۱
پاسخ‌های مختصر به سوالات کلیدی فصل	۹۹
منابع	۱۰۱

فصل ۳. جایگزین‌هایی برای استراتژی ۱۰۳

مقدمه ۱۰۳

"رویکردهای جدید" در عملیات ۱۰۳

سوالات کلیدی ۱۰۵

مدیریت کیفیت جامع ۱۰۵

عملیات ناب ۱۱۲

مهندسی مجدد فرایندهای کسب و کار ۱۲۰

شش سیگما ۱۲۵

نکات مهم ۱۳۰

پاسخ‌های مختصر به سوالات کلیدی فصل ۱۳۴

منابع ۱۳۶

فصل ۴. استراتژی ظرفیت ۱۳۷

مقدمه ۱۳۷

استراتژی ظرفیت چیست؟ ۱۳۸

سوالات کلیدی ۱۳۸

سطح کلی ظرفیت عملیات ۱۴۰

تعداد و اندازه سایت‌ها ۱۵۲

تغییرات ظرفیت ۱۵۴

مکان‌یابی ظرفیت ۱۶۳

پاسخ‌های مختصر به سوالات کلیدی فصل ۱۷۳

منابع ۱۷۶

فصل ۵. استراتژی خرید و تامین ۱۷۷

مقدمه ۱۷۷

سوالات کلیدی ۱۷۸

استراتژی خرید و تامین چیست؟ ۱۷۸

ساخت یا خرید؟ تصمیم در مورد یکپارچه‌سازی عمودی ۱۸۹

۱۹۴.....	عقد قرارداد و ارتباطات
۲۰۵.....	چه نوع ارتباطی مرجح است؟
۲۰۶.....	پویایی های موجود در شبکه تامین
۲۱۲.....	مدیریت تامین کنندگان در طول زمان
۲۱۷.....	ریسک مرتبط با خرید و زنجیره تامین
۲۱۹.....	پاسخ های مختصر به سوالات کلیدی فصل
۲۲۲.....	منابع

فصل ۶. استراتژی تکنولوژی فرآیند..... ۲۲۳

۲۲۳.....	مقدمه
۲۲۴.....	سوالات کلیدی
۲۲۴.....	استراتژی تکنولوژی فرآیند چیست؟
۲۲۸.....	مقیاس یا مقیاس پذیری- ظرفیت هر واحد تکنولوژی
۲۳۱.....	درجه اتوماسیون یا قابلیت تحلیل- هر واحد از تکنولوژی چه کاری را می تواند انجام دهد؟
۲۳۲.....	درجه به هم پیوستگی یا اتصال- تکنولوژی ها تا چه حد به هم پیوسته و مرتبطند؟
۲۳۵.....	ماتریس محصول- فرآیند
۲۴۲.....	چالش های فناوری اطلاعات
۲۴۷.....	ارزیابی تکنولوژی فرآیند
۲۵۹.....	پاسخ های مختصر به سوالات کلیدی فصل
۲۶۲.....	منابع

فصل ۷. استراتژی بهبود..... ۲۶۳

۲۶۳.....	مقدمه
۲۶۴.....	سوالات کلیدی
۲۶۴.....	توسعه و بهبود
۲۷۰.....	تنظیم و تطبیق جهت
۲۷۸.....	ترسیم نمودار اهمیت- عملکرد
۲۸۴.....	توسعه و ارتقاء قابلیت های عملیات
۲۹۲.....	توسعه و ارتقاء قابلیت ها در بازار

پاسخ‌های مختصر به سوالات کلیدی فصل ۲۹۷

منابع ۲۹۹

فصل ۸. توسعه و سازماندهی محصول و خدمت ۳۰۱

مقدمه ۳۰۱

سوالات کلیدی ۳۰۱

اهمیت استراتژیک توسعه و ارتقاء محصول یا خدمت ۳۰۲

توسعه و ارتقاء محصول و خدمت به عنوان یک فرآیند ۳۱۲

دیدگاه مبتنی بر نیازمندی‌های بازار نسبت به توسعه محصول و خدمت ۳۲۲

دیدگاه مبتنی بر منابع عملیات نسبت به توسعه محصول و خدمت ۳۲۸

پاسخ‌های مختصر به سوالات کلیدی فصل ۳۳۹

منابع ۳۴۱

فصل ۹. فرآیند استراتژی عملیات - فرمول‌بندی و پیاده‌سازی ۳۴۳

مقدمه ۳۴۳

سوالات کلیدی ۳۴۴

فرمول‌بندی استراتژی عملیات ۳۴۴

نقش همترازسازی در مرحله فرمول‌بندی چیست؟ ۳۴۵

تحلیل‌های مورد نیاز در مرحله فرمول‌بندی ۳۵۶

چالش‌های فرمول‌بندی استراتژی عملیات ۳۶۰

چگونه می‌توان دریافت که مرحله فرمول‌بندی تکمیل شده است؟ ۳۶۴

پیاده‌سازی استراتژی عملیات ۳۶۷

پاسخ‌های مختصر به سوالات کلیدی فصل ۳۸۰

منابع ۳۸۳

فصل ۱۰. فرآیند استراتژی عملیات - نظارت و کنترل ۳۸۵

مقدمه ۳۸۵

سوالات کلیدی ۳۸۶

نظارت و کنترل استراتژیک ۳۸۶

۳۹۱.....	نظارت بر پیاده‌سازی - ردیابی عملکرد
۳۹۶.....	پویایی‌های مراحل نظارت و کنترل
۳۹۷.....	ریسک پیاده‌سازی
۴۰۵.....	یادگیری، ضبط و برداشت منافع رقابتی و وابستگی به سابقه و مسیر قبلی پیموده شده
۴۱۵.....	پاسخ‌های مختصر به سوالات کلیدی فصل
۴۱۸.....	منابع
۴۱۹.....	مطالعات موردی
۴۲۱.....	نمایه
۴۲۷.....	واژه‌نامه فارسی - انگلیسی
۴۴۷.....	واژه‌نامه انگلیسی - فارسی

پیشگفتار مولفین

استراتژی عملیات برای تمامی سازمان‌ها حائز اهمیت می‌باشد و می‌تواند تاثیر قابل توجهی بر موفقیت سازمان و ارتقای نقش حوزه‌های کاری درون سازمان، نه در کوتاه مدت بلکه بر مبنایی پایدار داشته باشد. تنها کافی است به شرکت‌هایی که دورنما و چشم انداز خود را بر مبنای مدیریت استراتژیک منابع عملیات قرار داده‌اند توجه کنید. شرکت‌هایی همچون آمازون، اپل، گوگل، آیفون، تسکو، شرکت هواپیمایی سنگاپور، آلفا میلر، سون-الون، تویوتا، زارا و بسیاری از دیگر شرکت‌ها همگی قابلیت‌های استراتژیک عملیات خود را تا آن جایی توسعه داده‌اند که می‌توانند منابع عملیاتی خود را به عنوان سرمایه‌های بزرگ و نیرومند به نمایش بگذارند. این شرکت‌ها را می‌توان در میان مثال‌های متعدد این کتاب یافت. آنها به این نکته دست یافته‌اند که روش مدیریت عملیات، و بطور کلی شیوه مدیریت منابع، موجب تمایز آنها از رقبا می‌شود.

نکته مهم اینجاست که هنگامی که در مورد "عملیات" صحبت می‌کنیم می‌بایست اکثریت منابع شرکت را به حساب آوریم، زیرا مشارکت در خلق خدمات و محصولات شرکت همانند یک وظیفه همه‌گیر می‌باشد. هنگامی که موجودیتی همچون منابع عملیات همواره در معرض دید باشد، مشاهده آن به صورت کلی دشوار خواهد بود. این همان پارادوکس استراتژی عملیات است. استراتژی عملیات در مرکز رویکردی که طی آن سازمان‌ها در عمل به مدیریت اهداف استراتژیک خود می‌پردازند قرار می‌گیرد و لذا برای موفقیت بلند مدت سازمان بسیار اهمیت دارد. با این حال، اهمیت این موضوع نیز به سادگی دست کم گرفته می‌شود.

در صورت تردید در اهمیت این موضوع، به موارد زیر که تنها برخی از تصمیمات حوزه استراتژی عملیات می‌باشند اشاره می‌شود.

- چگونه سازمان باید الزامات مشتری خود را برآورده نماید؟
- چگونه هر یک از حوزه‌های کاری درون سازمان باید الزامات مشتری درونی خود را برآورده نمایند؟
- سازمان کدامیک از قابلیت‌های درونی خود را باید به عنوان قابلیت پایه و اساسی برای موفقیت بلند مدت توسعه دهد؟
- فعالیت‌های سازمان چقدر باید ویژه و تخصصی باشند؟
- آیا سازمان باید به منظور برتری در برخی اهداف خاص، از سایر موارد چشم پوشی نماید؟
- اندازه سازمان باید چقدر باشد؟
- سازمان باید منابع خود را کجا مستقر نماید؟
- سازمان چه موقع و به چه مقدار باید خود را توسعه داده و یا اینکه به برون سپاری بپردازد؟

- چه کارهایی را باید سازمان خود انجام دهد و چه کارهایی را باید به صورت برون سپاری و با همکاری سایر شرکت‌ها انجام دهد؟
 - چگونه سازمان باید با سایر سازمان‌ها ارتباط برقرار نماید؟
 - سازمان باید در چه نوع تکنولوژی‌هایی سرمایه‌گذاری نماید؟
 - چگونه سازمان باید به سازماندهی روش توسعه محصولات و خدمات خود بپردازد؟
 - چگونه سازمان باید منابع خود را درون یک ساختار سازمانی با یکدیگر پیوند دهد؟
 - چگونه منابع و فرآیندهای سازمان باید در طول زمان بهبود و توسعه یابند؟
 - چه اصول راهنمایی باید روش فرموله نمودن استراتژی عملیات توسط سازمان را شکل دهند؟
- تمامی این سوالات نه تنها مهم، بلکه اساسی می‌باشند. هیچ سازمانی، چه بزرگ یا کوچک، انتفاعی یا غیرانتفاعی، خدماتی یا تولیدی، بین‌المللی یا داخلی نمی‌تواند این نمونه سوالات را نادیده بگیرد. استراتژی عملیات برای موفقیت پایدار همه سازمان‌ها مهم، فراگیر و حیاتی می‌باشد.

مطالب جدید این ویرایش

- بسیاری از پیشنهاداتی که از سایر مدرسان استراتژی عملیات دریافت نمودیم به موفقیت دو ویرایش قبلی این کتاب کمک کردند. این پیشنهادات به قدری برای ارائه بازخوردهای بعدی کافی بودند که موجب تغییرات اعمال شده در ویرایش سوم این کتاب شدند. این تغییرات عبارتند از:
- رویکردی که ارتباط نظریه‌های استراتژی عملیات با تمامی حوزه‌های کاری درون کسب و کار یا سازمان‌های غیرانتفاعی را مشخص می‌کند.
 - تعدادی نمونه مثال‌های جدید و یا بروز شده که موضوعات مشخصی را در استراتژی عملیات پوشش می‌دهند.
 - رویکردی برای "فرآیند" استراتژی عملیات که بصورت شفاف میان مراحل "وقوع استراتژی عملیات" تمایز قائل می‌شود.
 - اختصاص فصل سوم به مبحث "جایگزین‌هایی برای استراتژی"، با این هدف که قبل از اینکه یکایک اجزای استراتژی عملیات پوشش داده شوند میان "رویکردهای بهبود" و استراتژی تمایز قائل شویم.
 - معرفی برخی مطالعات موردی جامع و جدید و حفظ تعدادی از مطالعات موردی که در ویرایش قبلی مورد پسند عام واقع شدند.

هدف این کتاب

در این کتاب هدف آن است که موضوع استراتژی عملیات به صورت ساختار یافته، واضح و روان برای خواننده تشریح شود. سعی می‌شود اهم مفاهیم و موارد کاربردی استراتژی عملیات در سازمان‌ها

و کسب و کارهای مختلف بحث شود. متن حاضر یک جریان منطقی مشتمل بر مفاهیم، فرآیندها و تصمیمات استراتژیک در حوزه عملیات را فراهم می‌کند. این متن نیز دامنه وسیعی از اصول مرتبط با موضوع و نحوه بکارگیری آنها را تشریح می‌نماید.

متن حاضر بطور خاص دارای ویژگی‌های زیر است:

- برخورد متعادل با موضوع. بطوریکه علاوه بر رویکرد سنتی "بازارگرا"، این کتاب تواناً و به صورت تکمیلی رویکرد "مبتنی بر منابع" را نیز نسبت به استراتژی عملیات مطرح می‌نماید.
- رعایت مفهومی بودن. ارائه مفاهیم مرتبط با تصمیمات، فعالیت‌ها و فرآیندهای استراتژیک در حوزه عملیات. اگرچه برخی از مثال‌ها حالت کمی دارند، اما شیوه کلی این کتاب مدیریتی و اجرایی است.
- رعایت جامع‌نگری از طریق پوشش دامنه وسیعی از ایده‌ها و موضوعات مرتبط با انواع مختلف کسب و کار. البته پوشش کامل چنین دامنه وسیعی از موارد در یک کتاب به راحتی حاصل نمی‌شود، بنابراین بیشتر به اهم آنها توجه شده است.
- مباحث این کتاب مبتنی بر مفاهیم مرتبط با استراتژی عملیات می‌باشد. در هر فصل مباحث نظری مطرح و بر اساس آن، مفاهیم، اصول و روش‌های علمی تشریح شده است. این مباحث نظری اغلب مرتبط با سایر رشته‌های آکادمیک می‌باشند که به شفاف سازی مساله خاصی از استراتژی عملیات می‌پردازند.
- مثال‌ها در سطح بین‌المللی انتخاب شده‌اند تا موضوعات عملی استراتژی عملیات توصیف شوند.

چه کسانی باید از این کتاب استفاده نمایند؟

این کتاب برای آشنایی تمامی دانشجویانی که مشتاق به درک نقش حوزه کاری عملیات و نیز اهمیت استراتژیک آن هستند طراحی شده است. به عنوان مثال:

- دانشجویان تحصیلات تکمیلی در رشته‌های مدیریتی بویژه در مدیریت اجرایی □ □ □ □ مد نظر می‌باشند. کتاب حاضر می‌تواند تجارب و مطالعات مدیریت عملیات آنها را با موضوعات اصلی موجود در استراتژی کسب و کار پیوند داده و یکپارچه نماید.
- دانشجویان دوره کارشناسی که در حال تحصیل در موضوعات کسب و کار یا فنی می‌باشند. اگرچه به دانش اولیه‌ای از مبانی مدیریت عملیات نیاز می‌باشد.
- کتاب می‌تواند برای دانشجویان تحصیلات تکمیلی در سایر رشته‌ها، بر حسب موضوع، قابل استفاده باشد.
- به دلیل طرح ارتباط مفاهیم و مباحث نظری با فعالیت‌های اجرایی، کتاب حاضر می‌تواند برای مدیران اجرایی نیز قابل استفاده باشد.

ویژگی‌های متمایز این کتاب

ساختار ساده

کتاب حاضر از مدل‌های منسجمی استفاده می‌کند که هر بخش از متن را خلاصه نموده و نحوه قرار گرفتن هر فصل در موضوع کلی کتاب را شرح می‌دهد. سوالات کلیدی ترتیب هر فصل را در شروع همان فصل نشان می‌دهند و ساختاری را برای خلاصه آن فصل در پایان فراهم می‌کنند.

نمایش محور بودن

مطالعه عملیات، حتی در سطح استراتژیک، اساساً یک موضوع عملی است و نمی‌توان آن را به صورت کاملاً نظری آموزش داد. به همین دلیل، از هر دو نمونه مثال‌های نظری و عملی استفاده شده است که برخی موضوعات مرتبط با عملیات واقعی را توصیف می‌کنند.

مباحث نظری

استراتژی عملیات، موضوعی عملی است که توسط مباحث نظری به وجود آمده است. اکثر فصول این کتاب حاوی یک یا چند مبحث نظری می‌باشند که به توصیف نظریه‌های بنیادی می‌پردازند که به درک ما از موضوعات مورد بحث کمک می‌کنند.

مطالعات موردی

کتاب حاضر حاوی تعدادی مطالعه موردی مفید برای بحث کلاسی می‌باشد. حجم این مطالعات موردی برای درک عمیق موضوع کافی است. این مطالعات موردی نقش مثال‌هایی را بازی می‌کنند که می‌توانند مکمل جلسات کلاس باشند.

مطالعات تکمیلی

مطالعات تکمیلی، که برای این منظور مراجع مربوطه در انتهای هر فصل معرفی شده است.

((بسمه تعالی))

مقدمه مترجمین

کتاب حاضر ترجمه ویرایش سوم کتاب تالیف شده توسط نایجل اسلک و مایکل لوئیس در زمینه "استراتژی عملیات" است که تا کنون در سه ویرایش منتشر شده و در سطح جهان به عنوان یکی از منابع اصلی برای این موضوع شناخته شده است. ترجمه ویرایش اول کتاب مذکور نیز قبلاً (در سال ۱۳۸۸) توسط مترجمین و به همت انتشارات دانشگاه صنعتی امیرکبیر منتشر و به عنوان یک مرجع فارسی برای تدریس و تحقیق در حوزه استراتژی عملیات مورد استفاده قرار گرفته است.

ویرایش سوم کتاب مولفین نسبت به ویرایش قبلی از تغییراتی برخوردار است که به چند مورد عمده آن اشاره می‌شود. فصلی تحت عنوان "جایگزین‌هایی برای استراتژی" اضافه شده که در آن ضمن مروری اجمالی بر نظام تولید ناب، مدیریت کیفیت جامع، مهندسی مجدد فرآیندهای کسب و کار و رویکرد شش سیگما، جایگاه بهره‌گیری از آنها در تدوین استراتژی عملیات تشریح شده است. همچنین در فصول مختلف، برخی مباحث نوین اضافه شده و بخصوص از مطالعات موردی جدید به نحو گسترده استفاده شده است. در مقابل، برخی از مباحث قبلی که ضرورت طرح مجدد آنها کمتر بوده، حذف و یا فقط به اختصار بیان شده‌اند.

استراتژی عملیات عمده‌تاً انطباق عملکرد منابع عملیاتی و نیازهای بیرونی سازمان (نیاز بازار) را در میان مدت و دراز مدت و نیز تاثیر توسعه قابلیت‌های عملیات را در جهت‌گیری استراتژیک سازمان مطرح می‌کند. در این کتاب واژه "عملیات" به معنی جامع آن منظور شده، بطوریکه هم فعالیت‌های تولیدی و هم فعالیت‌های خدماتی را شامل می‌شود. نکته حائز اهمیت این است که فعالیت‌های تولیدی و خدماتی، علیرغم اینکه به لحاظ نوع فرآیندها تفاوت‌هایی با یکدیگر دارند، در سطح استراتژیک از مفاهیم و مدل‌های یکسان تبعیت می‌کنند. به عنوان یکی از تحولات اخیر در مدیریت و استراتژی شرکت‌ها می‌توان به تغییر در نگرش نسبت به نقش منابع و قابلیت‌های حوزه عملیات، از حالت صرفاً پاسخگوئی به نیازهای بازار به حالتی که مضافاً به ایجاد فرصت‌های مناسب برای جهت‌گیری استراتژیک شرکت نیز می‌پردازد، اشاره نمود. همچنین امروزه این نگرش وجود دارد که عملکرد حوزه عملیات در واقع لبه برنده برای موفقیت و رقابت شرکت‌ها می‌باشد.

بحث استراتژی عملیات در سه دهه اخیر در دانشگاه‌های مختلف جهان جزو موضوعات درسی رشته‌هایی مانند مدیریت اجرایی و مهندسی صنایع، بویژه در مقطع تحصیلات تکمیلی، قرار گرفته و فعالیت‌های تحقیقاتی در این زمینه نیز رشد قابل ملاحظه‌ای داشته است. در مراکز علمی و تحقیقاتی

جمهوری اسلامی ایران نیز در یک دهه گذشته روند مشابهی نسبت به این موضوع مشاهده شده است. کتاب حاضر مجموعه‌ای مشتمل بر ۱۰ فصل به انضمام ۸ مطالعه موردی جامع می‌باشد که البته در هر فصل نیز از مثال‌ها و مطالعات موردی متعدد استفاده شده است. فصل ۱ ضمن معرفی کلی استراتژی عملیات و محتوا و فرآیند آن، به تشریح اهمیت توسعه منابع برای تاثیرگذاری استراتژیک می‌پردازد. در فصل ۲ مواردی از قبیل اهداف عملکرد، اهمیت نسبی آنها، موازنه نسبی و هدف‌گیری و تمرکز عملیات مطرح می‌شود. سپس در فصل ۳ با طرح "جایگزین‌هائی برای استراتژی"، جایگاه بهره‌گیری از مباحث جامعی از قبیل تولید ناب، مدیریت کیفیت جامع، مهندسی مجدد فرآیندهای کسب و کار و نیز رویکرد شش سیگما در راستای استراتژی عملیات تشریح شده است. در ادامه برای تشریح محتوای استراتژی عملیات، ابتدا فصل ۴ استراتژی ظرفیت عملیات را از دو منظر پیکربندی و پویایی آن مطرح می‌کند. سپس فصل ۵ تحت عنوان "استراتژی خرید و تامین"، استراتژی‌های مربوط به شبکه تامین را به لحاظ ساختار، ارتباطات و رفتار درون شبکه تشریح می‌کند. متعاقباً، فصل ۶ ضمن بررسی ویژگی‌ها و ابعاد اصلی تکنولوژی فرآیند، تاثیر تکنولوژی‌های مبتنی بر [۱] را نیز در این خصوص بررسی می‌کند. فصل ۷ روش‌های توسعه و بهبود منابع عملیات و به طور خاص جهت‌دهی، توسعه و بکارگیری موثر قابلیت‌های عملیاتی را در سطح سازمان شرح می‌دهد. فصل ۸ بکارگیری بعضی از روش‌های عنوان شده در فصول قبل را در رابطه با توسعه محصول و خدمت مطرح می‌کند. فصل ۹ در خصوص نحوه برقراری تطابق طولانی مدت میان منابع عملیات و الزامات بازار، با تاکید بر مراحل فرمول‌بندی و پیاده‌سازی استراتژی، بحث می‌کند. در نهایت، فصل ۱۰ به تشریح دو مرحله نظارت و کنترل بر استراتژی عملیات می‌پردازد.

قابل ذکر است که نوشتن مطلب در مبحث استراتژی عملیات، با توجه به ماهیت کیفی آن و طیف وسیع مخاطبین، به لحاظ نحوه نگارش نیز حساس می‌باشد و در این راستا متن اصلی کتاب به تفصیل و با وضوح کافی نگارش یافته است. البته در امر ترجمه، حفظ امانت و وفاداری به متن اصلی را در اولویت قرار داده‌ایم که در مواردی ممکن است موجب طولانی شدن توضیحات شده باشد، که در این خصوص پوزش می‌طلبیم.

در خصوص نشر این کتاب از تسهیلاتی که مرکز نشر دانشگاه صنعتی امیر کبیر مبذول داشته بهره‌مند بوده‌ایم که لازم است مراتب قدردانی خویش را در این خصوص اعلام نماییم. در این کار از تبادل نظر با برخی از صاحب‌نظران نیز برخوردار بوده و سپاسگزار آنها هستیم. به ویژه لازم است از جناب آقای دکتر حسین سلیمیان تشکر نمائیم. از دانشجویان گرامی نیز بخاطر مباحث مفیدی که طی جلسات درسی و یا در موضوعات تحقیقاتی مطرح نموده‌اند قدردانی می‌کنیم. در نهایت از همکاری که در مراحل مختلف تنظیم و ویرایش کتاب ما را یاری نموده‌اند بسیار سپاسگزار هستیم. به ویژه از همکاری ارزنده‌ی خانم مهندس مینا حسین زاده کاشان و خانم مهندس زهره معطر حسینی که بخش عمده‌ای از فرآیند ویرایش را بعهده داشته‌اند تشکر می‌نمائیم. بعلاوه لازم است از آقایان مهندس عمار

جلالی منش، مهندس محمد نوروزی و مهندس وحید کیوانفر بخاطر همفکری در تنظیمات کتاب تشکر بعمل آوریم.

با استفاده از نظرات مخاطبین کتاب، اصلاحاتی که عمدتاً ویرایشی بوده در این چاپ منظور گردید که بدینوسیله از این مخاطبین گرامی تشکر می شود. همچنین از مرکز نشر دانشگاه صنعتی امیرکبیر به خاطر اینکه تسهیلاتی فراهم نموده‌اند تا مطالب تکمیلی مرتبط با کتاب به صورت الکترونیک در سایت این مرکز^۱ قرار داده شود تشکر می نمایم. ضمناً در رابطه با چاپ حاضر، فایل الکترونیکی هر یک از مطالعات موردی کتاب از طریق سایت مذکور قابل دسترسی می باشد. موجب امتنان خواهد بود صاحب نظران عالقدر ما را در رفع کاستی‌های این کار و بهبود نوشتار راهنمایی فرمایند. همچنین امید است بتوانیم در کارهای آتی برای طرح مطالعات موردی مربوط به صنایع و شرکت‌های ایرانی، از مساعدت و همکاری سازمان‌های ذیربط بهره‌مند باشیم.

سید محمد معطر حسینی

علی حسین‌زاده کاشان

امیر میرزاده فیروزآبادی

(زمستان سال ۱۳۹۴)