

۱۶

تکنیک‌های کاربردی مدیریت برتر رمز موفقیت در تدوین برنامه‌ی فعالیت‌های اقتصادی



تیری ده لاریرز | محمد راد

از
سازمان مدیریت INSEP
فرانسه

تکنیک‌های کاربردی مدیریت برتر (۱۶)
رمز موفقیت در تدوین برنامه‌ی فعالیت‌های اقتصادی

مؤلف: قری ۵۵ لاریوز

مترجم: محمد راد

ویراستار: نسیم روشنایی

طراح جلد: منیر غلامی، افشین نیک روش

ناشر: رهرو پویا

شمارگان: ۱۰۰۰ جلد

نوبت چاپ: اول

سال چاپ: ۱۳۹۵

شابک دوره: ۹۷۸-۶۰۰-۸۲۵۹-۰۹-۱

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۶۱۵۱-۸-۶

ISBN: ۹۷۸-۶۰۰-۹۶۱۵۱-۸-۶

تهران، میدان خندان، خیابان ابوذر غفاری، پلاک ۱، طبقه ۵ واحد ۹

تلفن: ۲۲۸۹۳۱۳۹ فاکس: ۲۲۸۸۸۹۰۱

ایمیل: info@rahroepouya.ir

سایت: www.rahroepouya.ir

سرشناسه	: ده لوریه، تیری Des Lauriers, Thierry
عنوان و نام پدیدآور	: رمز موفقیت در تدوین برنامه‌ی فعالیت‌های اقتصادی (نویسنده: تیری ده لوریه مترجم محمدراد)
مشخصات نشر	: تهران: رهرو پویا، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	: ۶۲ ص.؛ تصویر، جدول، نمودار؛ ۲۱/۵×۱۴/۵ س.م.
فروست	: تکنیک‌های کاربردی مدیریت برتر [ج ۱۶].
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۹۶۱۵۱-۸-۶؛ دوره: ۹۷۸-۶۰۰-۸۲۵۹-۰۹-۱
وضعیت فهرست نویسی	: فیا
یادداشت	: عنوان اصلی: Reussir votre business plan.
یادداشت	: چاپ قبلی: نسل نو اندیش: ۱۳۸۹.
موضوع	: سازمان و مدیریت (بهداشت و درمان)
موضوع	: برنامه‌ریزی راهبردی
موضوع	: مدیریت طرح‌ها
شنامه افزوده	: راد، محمد، ۱۳۲۷ -، مترجم
شنامه افزوده	: تکنیک‌های کاربردی مدیریت برتر [ج ۱۶].
رده بندی کنگره	: ۱۳۹۵ ج. ۱۶. ص ۳۳/ HD
رده بندی دیویی	: ۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۱۶۴۴۸۰

فهرست مطالب

<u>صفحه</u>	<u>عنوان</u>
۵.....	معرفی سازمان مدیریت INSEP.....
۷.....	درباره مترجم.....
۹.....	برنامه‌ی تجاری یا برنامه‌ی عملیات داخلی؛ چه فایده‌ای دارد؟.....
۱۱.....	(۱) برنامه‌ی تجاری یا برنامه‌ی عملیاتی چیست؟.....
۱۳.....	برنامه‌ی عملیاتی چیست؟.....
۱۴.....	مضمون یک برنامه‌ی عملیاتی.....
۱۵.....	برنامه‌ی عملیاتی را در چه موقعیتی ایجاد کنیم؟.....
۱۶.....	برنامه‌ی عمل را برای چه کسی تدوین کنید؟ و در چه موقع؟.....
۱۷.....	برای تصمیم‌گیری به چه سؤالاتی پاسخ دهیم؟.....
۱۸.....	یک برنامه‌ی خوب عملیاتی همچنین عبارت است از.....
۲۱.....	(۲) چگونه یک برنامه‌ی عملیاتی را ایجاد کنیم؟.....
۲۳.....	برای ایجاد برنامه‌ی عملیاتی چه شیوه‌هایی وجود دارد؟.....
۲۴.....	در عمل: مراحل عمده.....
۲۵.....	روند برنامه‌ی عملیاتی را به‌خوبی آغاز کنید.....
۲۷.....	(۳) اولین تعریف از پروژه درباره‌ی چیست؟ مرحله‌ی اول.....
۲۹.....	پروژه‌ی خود را روشن کنید.....
۳۰.....	پنج بُعد برای تدوین پروژه‌ی شما.....
۳۱.....	چهار زاویه برای معرفی نو بودن پروژه‌ی خود.....
.....	(۴) تحلیل و استراتژی شانس پروژه‌ی شما چه چیزهایی هستند؟ مرحله‌ی
۳۳.....	دوم.....
۳۵.....	شناخت از مشتری احتمالی را عمیق‌تر کنید.....
۳۶.....	شناخت از مشتری احتمالی را عمیق‌تر کنید.....

معرفی سازمان مدیریت INSEP

در سایت سازمان مدیریت INSEP، اهداف چنین تعریف شده است: "کمک به مدیران برای رشد کردن به عنوان افراد حرفه‌ای در خدمت شرکت خود و کمک به شرکت‌ها برای گسترش استراتژی‌های خود."

مدیران معمولاً سه ویژگی دارند: ۱- تحصیلات خود را در سال‌های قبل به اتمام رسانده و بار تئوریک موضوعات را درک کرده‌اند. بتدریج در شرکت‌ها رشد کرده تا به موقعیت مدیریت رسیده‌اند. ۲- شدیداً درگیر کارهای روزمره هستند و کمبود وقت از خصیصه‌های اصلی مدیران است. ۳- فرصت مطالعه کمی دارند و فرصت گذراندن دوره‌های بازآموزی و تکمیلی را ندارند.

از طرف دیگر، مدیران کارهای اجرایی زیادی انجام داده‌اند، با مسایل مختلف بطور عملی آشنا هستند و تجارب زیاد عملی آندوخته‌اند.

اما علم مدیریت در حال پیشرفت است و همواره روش‌های جدیدی ارائه می‌دهد.

نقش سازمان مدیریت INSEP ایجاد سرپلی بین این دو حالت مدیران است. با استناد به تجارب کسب شده مدیران، موضوعات روز مدیریتی را در قالب‌های مختلف از جمله سمینارهای چند ساعته تا یکروزه ارائه می‌دهد تا مدیران با آخرین دستاوردهای علم مدیریت آشنا شوند و با بکارگیری این روش‌ها تأثیر زیادی در پیشرفت کار خود داشته باشند. از سوی دیگر، مدیران، با اتخاذ روش‌های جدید، می‌توانند نقش مهمی در گسترش قابلیت شرکت خود در رقابت و برتر بودن را ایفا کنند. برای تسهیل کار، سازمان مدیریت INSEP همچنین کتاب‌های جیبی را در موضوعات مختلف تدوین کرده است. این کتاب‌ها مطالب پایه نیستند، بلکه با استفاده از تجارب مدیران و عطف به دانش تئوریک آن‌ها، عناصری از تجارب مدیران را جمع‌بندی نموده و در قالب موضوعات خاص مطرح می‌کنند، از جمله کارکردن در محیط چند فرهنگی، تفویض مسئولیت و پرورش کارکنان مسئول، مدیریت فراقسمتی یا مدیریت غیرمستقیم و....

بخشی از این کتاب‌های جیبی در ایران توسط محمد راد ترجمه و به وسیله نشر رهرو پویا در اختیار علاقمندان قرار گرفته است.

درباره مترجم

محمد راد در سال ۱۳۲۷ در کرمان متولد شد. در ۱۴ سالگی به همراه خانواده‌اش به تهران مهاجرت کرد. وی در سال ۱۳۵۱ از دانشکده اقتصاد دانشگاه تهران فارغ‌التحصیل شد و سال بعد برای ادامه تحصیل به آمریکا رفت. «راد» در سال ۱۳۵۷ با اخذ مدرک کارشناسی ارشد اقتصاد به میهن بازگشت و به تدریس در دانشگاه مشغول شد. او در سال ۱۳۶۲ مجدد عازم فرانسه شد و پس از تغییر رشته و ادامه تحصیل در رشته تجزیه و تحلیل و طراحی سیستم‌های اطلاعات مدیریت، در پاریس به کار پرداخت. پس از بازگشت مجدد به ایران در سال ۱۳۷۲ در کنار فعالیت‌های حرفه‌ای، به کار ترجمه و نیز به تدریس سیستم‌های اطلاعات مدیریت و تجزیه و تحلیل سیستم‌ها، در دانشگاه آزاد و تدریس زبان تخصصی در مؤسسه عالی بانکداری ایران پرداخت.

تحصیل، اقامت و کار طولانی مدت در آمریکا و فرانسه باعث شده که «راد» رفتارهای اجتماعی و کاری را در این کشورها از نزدیک لمس کند و معانی واقعی را در ورای بحث تئوریک بخوبی درک کند. نمود این مسئله در ترجمه‌های وی بارز است. در ضمن «راد» مطرح می‌کند که کتاب‌هایی که به آن‌ها برخورد کرده و تغییرات اساسی در زندگی او بوجود آورده‌اند را ترجمه می‌کند.

از ترجمه‌های «راد»، تاکنون، ۲۴ جلد کتاب از انتشارات سازمان مدیریت INSEP فرانسه توسط انتشارات رهرو پوبا منتشر شده است. کتب زیر توسط انتشارات نسل نواندیش منتشر شده است: ۱- اثبات شخصیت در برقراری ارتباط با دیگران، ۲- کاربردهای چپ و راست مغز، از تمامی ظرفیت مغز خود استفاده کنید، ۳- ساختار جادویی ان.ال.بی، ۴- استراتژی فروش، ۵- تاکتیک فروش، ۶- راهنمای کاریابی، ۷- طنزهای ملل، ۸- داستان‌های بامزه.

همچنین، کتب زیر توسط انتشارات نگاه دانش به چاپ رسیده است:

- ۱- سیستم‌های اطلاعاتی در مدیریت با کاربردهای تجارت الکترونیک و اینترنت،
- ۲- چگونه استراتژی رقابتی خود را برنامه‌ریزی کنید.

«راد» از خوانندگان کتاب‌های خود تقاضا دارد نظرات، انتقادات، و پیشنهادات خود را به نشانی زیر با وی در میان بگذارند و با وی در ارتباط باشند.

برنامه‌ی تجاری یا برنامه‌ی عملیات داخلی: چه فایده‌ای

دارد؟

برنامه‌ی تجاری یا برنامه‌ی عملیات بیشتر اوقات ابزاری است برای کسانی که شرکتی ایجاد می‌کنند یا شرکتی را خریداری می‌کنند. از این اصول پایه، ما به شما پیشنهاد می‌کنیم که از آن به شیوه‌ای نظام‌مند در پروژه‌های کلیدی خود، حتی در داخل شرکت استفاده کنید. در واقع، برنامه‌ی عملیاتی:

- ما را تحریک می‌کند که، درباره‌ی کارایی و متناسب بودن پروژه‌های جدید (بر روی برنامه‌های مالی، همچنین بر روی برنامه‌های بازاریابی، صنعتی، منابع انسانی و...) پرسش‌های اساسی طرح کنیم.

- ما را وادار می‌کند برای ارزیابی و به حداکثر رساندن شانس موفقیت، درباره‌ی چگونگی مراحل اجرایی، تفکر خود را شکل دهیم.

- به ما امکان این را می‌دهد که موضوعات مختلفی که به پروژه مرتبط می‌شوند، روی میز گذاشته شوند؛ قابل مشاهده گردند و بررسی شوند و همچنین تصمیم گرفتن و داوری کردن بین حق انتخاب‌های مختلف را تحقق می‌بخشد.

- حالت روحی مدیر و فرهنگ خلاقیت ارزش‌ها را در قلب شرکت توسعه می‌دهد: "و در نهایت چنین تصمیمی که، اگر این پول من بود، آیا به این شکل سرمایه‌گذاری می‌کردم؟"

برنامه‌ی عملیاتی چیست؟

برنامه‌ی کاری شامل موارد زیر است:

- مستندات قابل ارائه، که باید نکات و ارزیابی از فرصت‌ها، اهداف، شرایط موفقیت، خطرات و فرصت‌های پروژه را بیان کند.
- فرایند پیشبرد کار در تدوین این مدرک، که به‌خصوص شیوه‌ی نگارش، تحلیل، تصحیح و تشریح پروژه را در برمی‌گیرد.
- ابزار مدیریت و تصمیم‌گیری، تصمیم‌گیرندگان: مدیریت عامل، هیئت مدیره، سهامداران...
و اگر پروژه پذیرفته شود، مدرک تبدیل می‌شود به:
- قرارداد بین رئیس پروژه و تصمیم‌گیرندگان که در واقع تأمین کنندگان مالی او هستند و به این ترتیب امکانی به‌وجود می‌آید تا موفقیت پروژه ارزیابی شود.
- مدرک راهنمای رئیس پروژه برای هدایت کردن و موفقیت در راه‌اندازی پروژه.

مضمون یک برنامه‌ی عملیاتی

مثالی از ساختار برنامه‌ی عملیات

با توجه به انواع شرکت‌ها و تصمیم‌گیرندگان، برنامه‌ی عمل می‌تواند اشکال بسیار متفاوتی داشته باشند. درعین حال، برای تسهیل مقایسه، شرکت‌های بزرگ بیشتر اوقات از فرم‌های از پیش تعیین شده‌ی یکسانی استفاده می‌کنند.

فرم هر چه باشد، برنامه‌ی عملیاتی ارائه می‌دهد:

- پروژه
- استراتژی در نظر گرفته شده
- برنامه‌ی عملیاتی
- نیازهای مالی و دیدگاه اقتصادی

- ... و همه‌ی این‌ها با حداکثر واقع بینی

خلاصه

۱- تعریف پروژه

۲- تحلیل پروژه و انتخاب‌های راهبردی

- مشتری، بازار و رقبا
- آینده‌ی پروژه.
- تحلیل و انتخاب استراتژی.

۳- برنامه‌ی عملیاتی و مالی

- اهداف و مراحل بزرگ
- برنامه‌ی بازاریابی، تجاری، صنعتی، پشتیبانی، منابع انسانی، اداری و حقوقی
- جمع بندی مالی

۴- گروه و همکاران

ضمیمه

برنامه‌ی عملیاتی را در چه موقعیتی ایجاد کنیم؟

به‌منظور ایجاد گام‌هایی برای ساختن یک پروژه و نیز به‌منظور ابزاری برای مدیریت تصمیمات.

برنامه‌ی عملیاتی به‌خصوص برای موارد زیر مفید و شایسته است:

- ساختن یک شرکت جدید.
- ارائه‌ی یک محصول جدید.
- فتح بازار جدید.
- سرمایه‌گذاری جدید صنعتی.
- هدایت یک مشارکت مهم.
- جستجو برای یافتن شریک مالی جدید.
- ارائه‌ی یک ابزار جدید رایانه‌ای.

تکنیک‌های کاربردی مدیریت برتر از مجموعه کتاب‌های منتشر شده‌ی سازمان مدیریت INSEP فرانسه

- ۱- هدایت مؤثر جلسهی ارزیابی عملکرد کارکنان ۱۳- مدیریت اختلاف‌ها
- ۲- هدایت برنامه‌ی عملیات تا کسب نتیجه ۱۴- کار کردن در محیط چند فرهنگی
- ۳- موفقیت در مصاحبه‌های مدیریتی ۱۵- شناخت و آمادگی مواجهه با خطرهای پروژه
- ۴- موفقیت در جلسات ۱۶- رمز موفقیت در تدوین برنامه‌ی فعالیت‌های اقتصادی
- ۵- موفقیت در تغییرات سخت ۱۷- جلب توجه حضار در سخنرانی
- ۶- مربی همکاران خود باشید ۱۸- تفویض مسئولیت و پرورش کارکنان مسئول
- ۷- مدیریت گروه خود ۱۹- تحریک خلاقیت در گروه خود
- ۸- مدیریت کردن افراد خود ۲۰- پروسهی قبول مسئولیت جدید مدیریت
- ۹- مدیریت فراقسمتی یا مدیریت غیر مستقیم ۲۱- پرورش شایستگی‌ها برای یک گروه پیشرو
- ۱۰- مدیریت پیشرفت ۲۲- بهینه‌سازی واحد کاری
- ۱۱- مدیریت پروژه ۲۳- ایجاد انگیزه‌ی نوآوری برای همه افراد در شرکت
- ۱۲- مدیریت اولویت‌ها ۲۴- آموزش، جذب و وفادار کردن همکار جدید

ISBN: 978-600-96151-8-6



9

786009 615186

قیمت: ۶۹۰۰ تومان



انتشارات رهرو نیویا

①: (+۹۸-۲۱) ۲۲۸۹۳۱۳۹