

BUSA230
Lama Elghandour

تلخيص تشابتر ١ والأبندكس (الهيستوري)

chapter 1 managers in the workplace

* What we need to make an organization?

- ✓ 1. People (HR).
2. Capital (resources)
- ✓ 3. Purpose.
- ✓ 4. structure.
5. activities.

* Why are managers important? / why is a manager?

1. because org. need their skills and abilities in uncertain, complex and chaotic times.
2. identifying critical issues and crafting responses
(Because the org deal with today's ~~state~~ challenging -changing workforce dynamics, economic climate, technology, ever increasing globalization)
3. they are critical to getting things done.
(make achievements, and deal with all kind of issues as the company's myriad tasks are carried out, if work isn't getting done they're the ones who find out why and getting

things back on track, and those managers are key players in leading the company into the future).

4- the quality of the relationship between employees and their direct supervisors (it affect the loyalty, productivity, moral of the employees)

some researches and studies found that :-

- (the way a company manages and engages its people can significantly affect its financial performance)
- (leaders can inspire and engage employee)
- (the supervisors can strongly increase engagement)
- (the supervisor can strongly decrease engagement)
- (the managerial ability was important in creating organizational value)

* moral → حب الوظيفة لا عمل، تميزك باتباعك
في العمل بسبب المبادئ والقيم (العقل والروح)

Who are managers and where do they work?

Q who are managers?

manager: the person who coordinates and oversees the work of other people

So organizational goals can be accomplished

الهدف من وراء العمل، تنظيم العمل، والتأكد من تحقيق الأهداف
الهدف من وراء العمل

- * the manager help people to achieve their work
- * coordinating the work of a departmental group or it might mean supervising a single person.

it can include

- coordinating the work activities of a team with people from in and or outside the company (such as the temporary employee or individuals)

- * The manager may also have a work duties not related to coordinating and overseeing others work.

* How managers can be classified in organizations

1- First-line (front-line) managers:-

- managers who oversees and coordinates the work of the nonmanagerial employee (employee, workers)

- * manage the work of nonmanagerial employee who typically are involved with producing the organization's products and services the organization customers

* the other titles of the first line manager :-

- supervisor
- shift manager
- district manager
- department manager
- office manager.

2. Middle managers :-

→ manager who oversees and coordinates the work of the first-line managers.

* they can be found between the lowest and top level of the organization.

* The other titles of the middle managers :-

- regional manager

- project leader

- store manager

- division manager

3. Top managers :-

→ manager who oversee and coordinating the middle managers, and make decisions and achieve the goals and purposes of the org.

* they make decisions, set goals and plans

* The other titles of the top managers :-

- executive vice president

نائب الرئيس التنفيذي

- president

الرئيس

- managing director

المدير العام

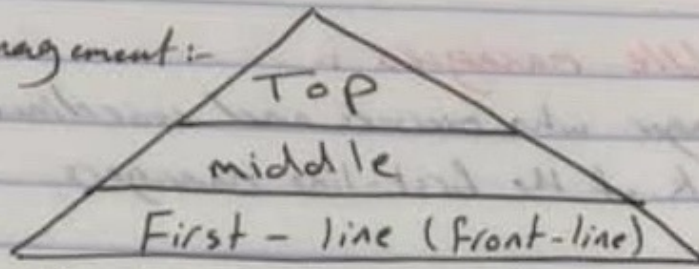
- chief operating officer

الرئيس التنفيذي للعمليات

- chief executive officer (CEO)

الرئيس التنفيذي

level of Management:-



- * First-line ← 18% من القوى العاملة
- * First-line ← 80% من العمل

(2) Where Do managers work?

* They work in organizations.

- **organization**: a deliberate arrangement of people to accomplish some specific purpose.

* Ex of org. :-

- fraternities
- sororities
- government departments
- churches
- Google
- grocery store
- college or university

Characteristics of orgs

First: distinct purpose: typically expressed through goals the org hopes to accomplish

غرض محدد يعبر عنه عادة في شكل أهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها

Second: each org. is ~~more~~ composed of people. it takes people to perform work that achieve the org's goals.

Third: deliberate structure :-

* the structure may be: open and flexible with no specific job duties or strict adherence to explicit job arrangement.

قد يكون الهيكل مفتوحاً أو مرناً، بدون مهام محددة أو التزام صارم بترتيب العمل.

~~هذا النوع من الهياكل يشبه الهياكل التي لا تملك~~

~~مهام محددة أو التزام صارم بترتيب العمل.~~

~~هذا النوع من الهياكل يشبه الهياكل التي لا تملك~~

~~مهام محددة أو التزام صارم بترتيب العمل.~~

* maybe: traditional

like that of procter and gamble or general Electric or any large corporation, with clearly defined rules, regulations, job descriptions and some members identified as "bosses" who have authority over the others.

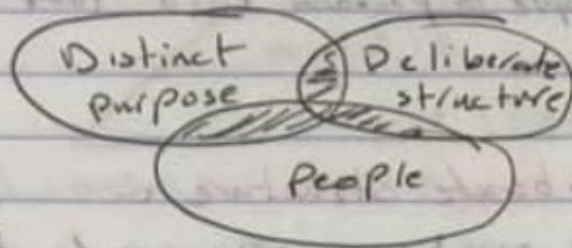
مثل تلك الهياكل التقليدية (procter and gamble) أو (general electric)

أو أي شركة كبيرة لها قواعد واضحة، لوائح، وصفات وظائف

وبعض الموظفين تم تحديدهم كـ "بوس"

* "رؤساء" يتمتعون بسلطة (موظفين آخرين)

Characteristics of org?



* What Do the managers Do?

- **Management**: Coordinating and overseeing the work activities of others so their activities are completed efficiently and effectively.

Efficiency (Means)

Resource Usage

Low ↓ waste

Effectiveness (Ends)

Goal Attainment

High ↓ amount Attainment

تحقيق الهدف

management strives for:
 Low Resource Waste (high efficiency)
 High goal Attainment (high effectiveness)

Efficiency: doing things right or getting the most output from the least amount of input

(the process) الطريقة التي نتبعها (الطريقة التي نتبعها)

max output / min resource يكون على resource و يتطلع الى

استغلال الوقت والموارد بشكل صحيح

× A / ✓ B تلك ارقام استمارة الترتيب

Effectiveness :-

Doing the right thing or doing those work activities that will result in achieving goals.

النتيجة أو
result.

* efficiency is concerned with the mean of getting things done.

* effectiveness is concerned with the ends or attainment of org. goals.

* poor management (which leads to poor performance) usually involves being inefficient and ineffective or being effective but inefficient

* الإدارة الفعالة تكون من (effective, efficient) أو راحة من الخ من موجودة

←

efficient, effective

resources

X Y

* 10 cars/day 18 cars/day

↓

more efficient

x scrap 9 8

↓ ↓

more effective

(x the manager should be both effective and efficient.

* Management Functions 1-

Henri Fayol :-

1- planning

2- organizing

3- commanding

4- coordinating

5- controlling

} leading

1. Planning :-

→ set goals, establish strategies for achieving those goals and develop to integrate and coordinate activities.

2. Organizing :-

→ arranging and structuring work to accomplish the org. goals.

* When manager organize, they determine :

- what tasks are to be done

- who is to do them

- How the tasks are to be grouped.

- who reports to whom, and what decisions are to be made.

3. Leading :-

→ working with and through people to accomplish org. goals.

* when manager :

- motivate subordinates

- help resolve work group conflicts

- influence individuals and teams

- select & communication channel

- deal with employee behavior issue

↳ that is leading

استاذنا شيد بوجهدك وسادتك سيرة معكم علينا

عمل توقعه لكيف
اخر القرار
leader: 1- motivate, 2- mentor, 3- coach

4. Controlling

monitoring, comparing and correcting work performance

- * evaluation of whether things are going as planned
 - * to ensure goals are met and work is done as it should be
- managers monitor and evaluate performance

لغاية تحقيق الاهداف وتنفيذ العمل كما ينبغي، يقوم المدير
بالتقييم والتقييم الاراد

- * comparing: Actual performance is compared with the set goals

if the goals aren't achieved → the manager's job is to get

- * correcting things and work back on track

انما في امره في حال غلط الامر في العمل

انما في حال غلط الامر في العمل تحسينه وبتشجيع

انما الاهداف ما تم تحقيقه كما يجب في الامر اعادة العمل

مفردا وبتشجيع

planning → set goals and plans

organizing → put tasks and structural arrangements

leading → hire, train, motivate employees

controlling → monitor, evaluate, compare, ~~and~~ correcting

12/12/22

* Manager Roles :-

Henry Mintzberg

- 1- interpersonal Role
- 2- informational Role
- 3- decisional Role

Roles = Behavior and activities

managerial Roles: specific actions or behavior expected

of and exhibited by

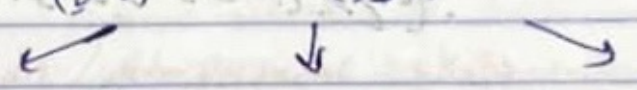
a manager.

1. interpersonal Role ;

Managerial Role that involves

people and other entities that

are ceremonial and symbolic in nature.



Figurehead

(رئيس دولة، رئيس جامعة)

اشرف على المهرجانات والمناسبات

والتي يعين من اجل

Leader

Motivate

Monitor

coach.

Liaison

الوسيط

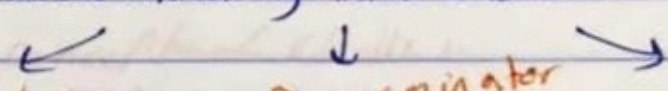
هو يتعامل مع طرفين

ويربطهم ببعض

2. informational Role :-

Managerial roles that involves collecting, receiving,

and disseminating information.



Monitor

(مراقب)

ارات جوارها اذ اذ

they have to scan the

environment around

him

Disseminator

الناشر / الناشر

للتزم نشر المعلومات

كلها عنده داخل المنظمة

مهمة للخدمة ومبني على نقلها

spokesperson.

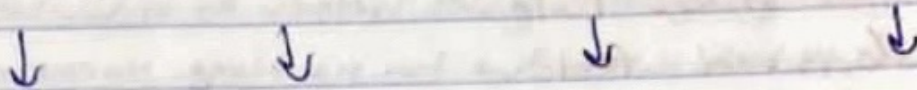
المخبر : شخص

يعرف جميع معلوماته

مهمة، والتأكد من

3- Decisional roles :-

Managerial roles that revolve around making choice



entrepreneur
he is a :

disturbance
handler

resource
allocator

negotiator

- risk taker

تحمل لبره

توزيع

مفاوض

- decision maker

القرار تام على

ارتباط تام الموارد

تأدية التفاوض

- innovator
(أفكار جديدة)
(مبتكر)

المشاكل

وغيرها
كيفية

مع غيره

توزيع الموارد

بأساليب جديدة
الموارد والاستثمار

ملحوظة : Role of disseminator, figurehead, negotiator
liaison and spokesperson

↳ more important for **Top level managers**

: leader role (as Mintzberg define it)

↳ more important for **First-line managers.**

* Management skills :-

Robert L. Katz :-

1. Technical skills

2. human skills

3. conceptual skills

* skills = ~~Knowledge~~ ^{Know} knowledge, Ability, Techniqs

1- Technical skills :-

Job specific knowledge and techniques needed to proficiently perform work tasks

(nonmanagerial Peoples get this skill)

2- Human / interpersonal skills :-

the ability to work with others people individually and in a group

(Because all managers deal with people)

* motivate, lead, inspire enthusiasm

and trust and communicate

3. Conceptual skills :-

The ability to think and to conceptualize about abstract and complex situations

قوة Power → when they use it as
 1. way to connect with customers
 2. way to manage their human resources
 3. tap into their innovation and talent
 مع الاستفادة من الابتكار، والإبداع

خطر Peril → when it becomes a way to:
 1. for boastful employee to brag about their accomplishment
 على أن يصبح وسيلة للتواضع الإيجابي وسيلة للموظفين المتفانين للتفاخر بإنجازاتهم

2. managers send a one-way messages
 وسيلة للمبراد برسالة واحدة، رسائل في اتجاه واحد

3. for employee to argue or gripe about something or someone they don't like at work
 وسيلة للموظفين أن يجادل أو (يجادل معك) مع إدارته أو شخص لا يحبونه في العمل
 (تلك) (في النظام الإلكتروني) (مهمون الإدارة، ولكن) الطلاب بالإلمانية

* Social media is a tool that needs to be managed to be beneficial
 يجب تنظيم الوسائط الاجتماعية بشكل صحيح حتى تكون مفيدة
 (الاستراتيجية الإدارية)

② **change** → **impact of change**
increase competitiveness → **innovation**
 * زيادة عدد المنافسين ودرجة المنافسة أدت إلى تغيرات في
 عمل ووظيفة المدير
 * بعد انخفاض في الـ cost اجر وقت الوقت بدأ يعمل نفس
 الجودة و الخدمة التي يقدمها عبره عنانه بقدر يتنافس

- * they have to be innovators and suggest new ideas
- * innovation is critical throughout all levels and parts of an org.

importance of customers:-

The manage should understand the importance of customers, you need customers, without them most org. would cease to exist.

لازم نلاحظ على الزبونه وترفهم دائما لانواعهم التي تاتي بزنا
 وتغيرات الزبانه ووجود منافسه اكثر ازيم مثل المدير
 اهم التي رهن الـ customers

③ **changing Security** → **threats**

- * المشاكل والاخطار التي يمكنه تواجه المدير زادت فأدت إلى
 تغيرات في وظائفه
- * بدت مشكلة الـ Security من امات الـ صميم وهار في مكانه
 من ناحية الالهة والكمبيوتر المعلومات

* حار السير لازم يعرف كيف يتعامل مع الناس وخصوصا Security majors
الذي لازم يجتهد في

* مثلا : اذا احد بيد يتوظف المدي راجع كل السلطات الامنية والمعلومات
عن الشركة متوقفة بتفعل وخصوصا في مكانة ستون اذا لازم يوظفوا
وهو آمنه للمؤسسة اولا

* منة المعلومات الامن ممكنة تكونه تهديد للامانة فتح الشركة هو
اختراثة الحمايات

ethics

زيادة عن
الكتاب من
المس

* حار discrimination وتاذلات معينة لازم تتأهل

للووظف قبل التوظيف مثلا ومن بداية يتصنع على هو

* حار الانسان الو value

الاستدامة importance of Sustainability ?

a company's ability to achieve its business goals and increase long term shareholder value by integrating economic, environmental and social opportunities into its business strategies.

* المدي لازم يفكر بال Sustainability

* منة المنظمات ياتي بتخلي عن Sustainability

صه علاقتي مع customers ومع ال shareholders ولازم تكونه توجه

* اصم ال stockholder متوسم وال stackholder

* ال مقام ال environment

* ال مقام ال customers وانكاره وال value يتجر

* اهمه انسة للمدي يفضل حائل و focus له targeted goal
(اول اربع راجل) value لدرجة

Management History Module.

* EARLY Management?

Example : The Egyptian Pyramids and Great wall of china and the city of Venice.

ADAM SMITH :

في عام 1776 اكتشف آدم انو حثانه اكونه مبدوعه
للزيم يادونه في مهاري بجياد من انتاجه الناس وكتب
كتاب ثمر (Wealth of Nation) وكانه هو

to have a happy nation

هذا آدم عن ار Job specialization / division of labor

له لازم يراقب الناس كيف ينتج وكيف يتم تقسيم

الادوار عليهم عن ان يميزه الربح فطلع مفهوم

(division of labor) وهو تقسيم ال task ال صوره (tasks

ويعر كل شخص ينتج كل شيء (job specialization)

smith consider that division of labor

increased productivity by increasing each

worker's skill and dexterity, saving time

lost in changing task and creating labor-

saving inventions and machinery

بعد فترة من الزمن حدث الثورة الصناعية (Industrial Revolution) وكل الناس بيت تبني
مصانع وشغل فيها ، وبعدها الفترة حار عن approaches
للإدارة (كيف تبني أي مشروع أو شركة) حار السؤال
كانت أسباب وراه أنماط الناس توحيث للمصانع
وطلوا قادرين مع الإنتاج ولا أنهم منتفرا مع
at the late eighteenth century, the
industrial revolution abeced. ~~##~~ a lot
of factories established and these large
efficient factories needed someone to
"manage" it. these managers would need
formal theories to guide them in running
these large org.

* The 4 approaches :-

- 1- classical approach.
- 2- behavioral approach.
- 3- quantitative approach.
- 4- contemporary approach.

[1] Classical Approach in (1911 - 1947)

classical approach: first studies of management, which emphasized rationality and making organizations and workers as efficient as possible.

* Scientific Management

→ an approach that involves using the scientific method to find the "one best way" for a job to be done.

Frederick Taylor:

in 1911 Fredrick Taylor published (Principles of Scientific Management).

كانت منهجية علمية وكانه تنكيد كلو عامي ومطبق
كانه (first-line manager) يعني ولا حفظ انو كل حد
تالصفحة بتعمل زيب مبدو وفي فونين هو مش قادر
يسيطر عليهم ، وعدم الترتيب دعا ال ترتيب التشغيل
مما انه يزيد الانتاجية . فقام باقتراح الحراف
وجاب مجموعة من العمال ودرى حركة جسمهم وجاب
رمل وكانه بكل يوم يعطهم العمال حراف بشكل درهم مختلف
وينقلوا الرمل من مكانه لآخر وهو بيحرك حركة جسمهم و
عدد خطواتهم .

كانه هو يقسم ال time (time motion)

فدشن وقت يحتاج مع فديشن حركة جسم انا بسوي

→

* من بين بديهي عناء اكل task , حلا في اتميز
 معرفة الجسم بقسم الادوار وبعملها (نقل الرطل على
 في مراحل و من تحت ليشي السابح او كل حامل كل
 نقل اتاني و ولا و امر منهم بنقل نفس النقل
 * هو فزياء الانتاجه بقسم النقل و keep
 * في عمليات الانتاجه لازم بنترتيب hierarchy
 في ملكية (تنظيم الناس و مثلا كل مجموعة على manager
 مع الريلية كانه بيد يعجل chain of command
 كانه اعقاد و انز الاوامر يتطلع من فوقه لقت
 * العكس على جميع , الموظيف موجود لتفصيل العام مثلا
 * ~~how to select what tasks~~
 how to select who to do what tasks
 (من امره هو يقوم بوظيفة معينة)
 * ~~training~~ training
 بيقدر العمل و يوزن وقت عتانه بزيه الانتاجية
 * الموظيفه لازم بنفعلهم مهاري علانه يفتبروا اكثر
 * كانه شوف الناس as machines
 * الناس يلي ما كانت تنجح كانه بعد ما من النقل بسهولة

Frank and Lillian Gilbreth :-

* Frank and Lillian, a psychologist, studied work to eliminate inefficient hand and Body motion.

- * The Gilbreths also experimented with the design and use of the proper tools and equipment for optimizing work performance.
- * They had 12 children, two of them wrote a book (Cheaper by the Dozen)
- * Frank is known for his bricklaying experiments
- * Using the Gilbreth's techniques, a bricklayer was more productive and less fatigued at the end of the day.
- * The Gilbreths invented a device called microchronometer that recorded a worker's hand-and-body motion and the amount of time spent doing each motion.
- * Therbligs: a classification scheme for labeling hand motion.

كانوا ينقلوا الطوب ويحركوا نظرا - Endrek = نقلوا
hand and Body motion approach
في مجال انتاج الطوب اعرف طيفه بنقلوا ما درهم حثانه يتم زيتها
فقالوا لو افترضوا آلات تنقل الطوب ربح بوز عروة ادين وقت
عوظ طيفه و ربح بزير الاتكافية

(1922-1940) برون الفترة زيادة فورد للسيارات أصبحت
من المنهج معادته به نقل واه نقل عمود ويتم نقله باليد
له كيبه اجزها آلات لنقل الفلج ونزحيلها من اتاجها

* كانه مرسوم 12 وله وكثير كتاب Dozen cheaper by the
والتنقلوا مع امرهم بالعلم بصناعة والرفع والتكنولوجيا من بنجارت كندا.

* *Productivity* زيادة الإنتاجية *good management* ادارة جيدة وازيد الإنتاجية

↳ 1- I need to divid the tasks into smaller
tasks (division of work) and to divid the
work for the labors (division of Labor)

2- to put the right person in the right place

3- to give the right tools to work

4- people are motivated by money so I need
to pay them well لا ينجحوا الا بالمال

5- people need to follow instructions.

* General Administrative Theory

→ An approach to management that focuses on describing what managers do and what constitutes good management practice.

Henry Fayol

His belief that management was an activity common to all business endeavors, government, and even the home led him to develop 8-

principle of management.

→ Fundamental rules of management that could be applied in all organizational situations and taught in schools.

(Frederic Taylor)

14 Principles of management

(p 4 note) →
1, 2, 4, 8

↳ 1- Division of work: Specialization increases output by making employees more efficient

2- Authority: Managers must be able to give orders, and authority gives them this right

4- Unity of command: Every ^{employee} people should receive orders from only one superior.

8. Centralization: This term refers to the degree to which subordinates are involved in decision making.

Max Weber

- * Max was a German sociologist
- * Writing in the early 1900s he developed a theory he called a bureaucracy.

* bureaucracy: A form of organization characterized by division of labor, a clearly defined hierarchy, detailed rules and regulations and impersonal relationships.

* Weber ideas were less practical than Taylor's.

* كان من المفيد معرفة (أو البروتوكول)

• كان من المفيد معرفة، الناس كانوا ينظرون، ينظرون

التي غير واضح ولا صواب خير، أهمية من العلاقات الإنسانية

(من المفيد ذلك، أهمية، أو ينظر، لا تنظر، عزيز لعلانية)

* كما انهم ينظرون، انتاجهم عالية، ينظرون

من انتاجهم، أهمية من العلاقات الإنسانية

فصل بـ rules, regulations, procedures

... فانه اعز ذلك او فظلم اللزوم غير باراداة

They addressed

1. division of Labor
2. authority in hierarchy
3. rules and regulations.
4. Formal selection:
5. impersonality
6. Career Orientation.

2 Behavioral approach

(Late 1700s - 1990s)

organizational Behavior (OB):

The study of the actions of people at work

early advocates of (OB)

Robert Owen

Hugo Munsterberg

Mary Parker Follett

Chester Bernard

they all believed that people were the most important assets of the org. and should be managed accordingly.

القيادة

HAWTHORNE STUDIES

→ A series of studies during the 1920s and 1930s that provided new insights into individual and group behavior.

دراسة حثرت كان في 22 الف عامل وكان يتم تحفيز العاملين وكانوا يعملون بنوع ولكن انتاجية الشركة ما كانت زي هو هو هو فلما كان يوم 29

Eton Mayo -

السبب هو للاعادة وما هو الا انهم كانوا عليهم

مخاضه يتأكد من حكمه ونظيره على دراية لمدة 20 سنة في

الاساس التي يتقبل المنتج ، تأخذ مجموعة من اسناد الموظفين

5-6 موظفين ، علمهم بغير الحلال ، وبدأ بأن عليهم للاعادة

تحسين وزيادة الاعادة بانتظام ، اكتشفوا انهم زيادة

الاعادة ادى الى زيادة الانتاجية ، ولا يقللوا الاعادة

الانتاجية بغير زي (الكيفية) ، من حيث غير الاعادة بأن

علمهم ، مع الشركة اكتشفوا انهم لا يوجد اساس ما هي حارت

تأخذ اهتمام من المبراد زاد من انتاجهم ، وانهم في team spirit

بزيادة 5-6 موظفين مع بعض ومنه حوت فطحت فكرة team

في الجاهلي من المنز الرئيس والله الامقام و العود ههه
زيه با ترم الاتاعة شكل غير

[3] Quantitative approach

(1940 - 1950)

→ The use of quantitative ~~technique~~ techniques to improve decision making

* بالبحث العلمية الثانية بين اليابان و أمريكا ، لا كانت
اليابان تفرم جوارخ في أمريكا لا كانت يحج 100%
منسوط ، مفاروا يرافوا الوقت مع جود الفران و السرعة
و كل ما استغلات و كانوا يحولوم للارقام و الاحصائيات ، فلاقوا
افضل زادية مع افضل وقت فثالثه يفرحوا العاروخ و يحج 100%
و اذا صغروا الارقام و الاحصائيات لتعين مزارعهم و اخذ
امسهم نزار على statistics / decision making
مزارع الارقام و الاحصائيات عن اليابان في أمريكا
منسوطاً يحج ازدهار اليابان بالحدود و الاقمار و تقسيم
في أمريكا و فرم لسته أمريكا ، مفر الارقان افه منه
الطرية و مفاروا يطيدوا في مزارعهم و مفانهم .

→ Total Quality Management (TQM) is a statistical approach

Total quality management

→ A philosophy of management that is driven by continuous improvement and responsiveness to customer need and expectations.

8- Centralization: This term refers to the degree to which subordinates are involved in decision making.

Max Weber

- * Max was a German sociologist
- * Writing in the early 1900s he developed a theory he called bureaucracy.

* bureaucracy: A form of organization characterized by division of labor, a clearly defined hierarchy, detailed rules and regulations and impersonal relationships.

* Weber ideas were less practical than Taylor's.

• كان ينتقد عبيد، الناس كانوا ينظرون، وينتقدوا
استلخ غير واضح ولا مناسب خيرة واجبة من العلاقات الإنسانية
(منقولك لانه اسم غلانية، اذ يدرك لانك تغرب لغلانية)
• كما انهم ينظرون انهم عابرة، ينظرون
من انهم واجبة من العلاقات الإنسانية
فصلع بـ rules, regulations, procedures

- They addressed:
 1. division of Labor
 2. authority in hierarchy
 3. rules and regulations.
 4. Formal selection:
 5. impersonality
 6. Career Orientation.

2 Behavioral approach

(Late 1700s - 1950s)

organizational Behavior (OB):

The study of the actions of people at work

early advocates of (OB):

Robert Owen

Hugo Munsterberg

Mary Parker Follett

Chester Barnard

they all believed that people were the most important assets of the org. and should be managed accordingly.

الرسالة 64 قيادة

HAWTHORNE STUDIES

→ A series of studies during the 1920s and 1930s that provided new ~~least~~ insights into individual and group behavior.

مجموعة من الدراسات خلال وكتلة يتم تحفيز العاملين وكانوا يعملون منتج ولله انتاجية السرعة ما كانت زي من قبلهم فليس هناك كما يعرفون

Eton Mayo

السبب هو للاعادة وماذا هو الذي يلي تأثر عليهم

معدلات إنتاجهم تزايدت ونظريته على درجة لمدة 20 سنة مع

الاساس التي يتقبل المنتج ، تأخذ مجموعة من اسناد الموظفين

5-6 موظفين ، عليهم يعرف النظام ، وبدأ تأثر عليهم للاعادة

تخفيف وزيادة الاعادة بانتظام ، اكتشفوا ان زيادة

الاعادة ادى الى زيادة الانتاجية ، ولا يقللوا الاعادة

الانتاجية بعد زنى (الكيفية) ، حتى انهم غير الاعادة بأثر

عليهم ، مع السرعة اكتشفوا انهم لا يوجد الاساس مما حدث

تأخذ اهتمام من المبراد زار من اسماهم وانهم حار team spirit

بهم 5-6 موظفين مع بعض ومنهم من طاعت فكره team

في الحجاز من المنز الرئيس ، والله الامام و الوجود من
زينة بانتم الاتاحة بشكل كبير

[3] Quantitative approach

(1940 - 1950)

→ The use of quantitative techniques to improve decision making

في الحرب العالمية الثانية بين اليابان و امريكا ، لما كانت
اليابان تفرم مواد فخ في امريكا ، لما كانت يحج 100%
مربوط ، وطاروا برامبوا الوقت مع هذه العرات و السرعة
وكل ما يستفلات و كانوا يحولونهم للارقام و الاحصائيات ، فلاقوا
افضل زيادة مع افضل وقت و ثلثة يفرحوا العاروخ و يحج 100%
و هذا يفرحوا الارقام و الاحصائيات لتعنين مزارعهم و اخذ
الاحصائيات / decision making statistics
في راحة الارقام و الاحصائيات من اليابان في امريكا
في اوروبا بعد ازدهار اليابان بالحرب و الاقهار و تقسيم
في امريكا و فرم لوتة امريكا ، ففر الارقام اخذ هذه
الطريقة و طاروا بطبقتهم في كاتر و مغانهم .

→ (1) statistical approach

TQM ← Total quality management

→ A philosophy of management that is driven by continuous improvement and responsiveness to customer need and expectations.