



موسسه فریختگان کیان دانش

مدیریت کسب و کار و بهره‌وری

اختصاص دانشجویان علمی کاربردی

مقطع کارشناسی

استاد:

سعید کیانی

فوق دکترای مدیریت اجرایی

تعریف مدیریت

تاکنون، تعاریف متعددی برای **مدیریت** ارائه شده است. برخی از مهم‌ترین تعاریفی که ارائه شده، به قرار زیر است:

- هنر انجام امور با و به وسیله دیگران
- فرایندی که طی آن تصمیم‌گیری در سازمان‌ها صورت می‌پذیرد
- انجام وظایف برنامه‌ریزی، سازماندهی، رهبری، هماهنگی و کنترل
- علم و هنر هماهنگی کوشش‌ها و مساعی اعضای سازمان و استفاده از منابع برای نیل به اهداف سازمانی
- بازی کردن نقش رهبر، منبع اطلاعاتی، تصمیم‌گیرنده و رابط برای اعضای سازمان^[۱۲]

مدیریت از دید کارکردی شامل وظایفی همچون برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری، سازماندهی، نوآوری، هماهنگی، ارتباطات، رهبری، انگیزش و کنترل می‌گردد. این نوع تعاریف از مدیریت اگر چه با کمی و کاستی یا فزونی‌هایی در واژه‌های بیان‌کننده^{۱۱} وظایف روبروست، اما به نظر روان‌تر از تعاریفی است که می‌کوشند مدیریت را محصور به یک ویژگی خاص نمایند یا ارزش فلسفی خاصی به مفهوم بیفزایند. باین حال، تعاریف متعدد از مدیریت با توجه به کارکردهای آن از سوی محققانی چون فایول یا گیولیک دارای تفاوت‌هایی است که به سادگی نمی‌توان از آن‌ها گذر کرد. آنچه واضح است علم مدیریت هنوز نتوانسته است تعریف خود را مدیریت کند.

تعریف ذیل، مفاهیم کلیدی مدیریت را دربردارد:

- مدیریت یک فرایند است.
- مفهوم نهفته^{۱۲} مدیریت، هدایت تشکیلات انسانی است.
- مدیریت مؤثر، تصمیم‌های مناسبی می‌گیرد و به نتایج مطلوبی دست می‌یابد.
- مدیریت کارا به تخصیص و مصرف مدبرانه می‌گویند.
- مدیریت بر فعالیت‌های هدفدار تمرکز دارد.
- مدیریت عبارتست از عملی که به صورت آگاهانه و مستمر انجام می‌شود و به سازمان شکل می‌دهد.

تعاریف مدیریت عبارتند از:

- ۱- مدیریت یعنی کنترل عناصر مسئول و زیر دست، به طوری که تلاش‌های آنان در تحقق اهداف تشکیلات هماهنگ شود. (آرتارنن بوم ۱۹۶۱)
- ۲- مدیریت در حقیقت عبارت است از اتخاذ تصمیم برای پیشبرد امور. بنابراین مدیریت یعنی اخذ اطلاعات و تنظیم آنها به منظور انجام دادن اعمال لازم سازمانی. (جی. دبلیو. فورستر ۱۹۶۲)
- ۳- مدیریت عبارت است از کنترل عملیات سازمان، به طوری که بتوان در جهت تحقق اهداف سازمان به گونه‌ای موثرتر و با صرفه‌جویی کافی گام برداشت. (آی. فیلیپر ۱۹۷۰)
- ۴- مدیریت فرایندی است که به وسیله آن فعالیت‌های فردی و گروهی در جهت هدف‌های مشترک، همسو و هماهنگ می‌شود. (ج. اچ. دانلی ۱۹۷۱)
- ۵- مدیریت عبارت است از ایجاد یک محیط موثر برای افرادی که در گروه‌های رسمی سازمانی تلاش می‌کنند تا آنان بتوانند در جهت تحقق هدف‌های سازمانی تلاش کنند. (و. دانیل ۱۹۷۲)
- ۶- مدیریت در واقع عبارت است از هماهنگی منابع انسانی و مادی، در جهت تحقق و تکمیل هدف‌های سازمان. (و. دانیل ۱۹۷۴)
- ۷- مدیریت یعنی هماهنگی همه‌ی امکانات و منابع از طریق برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، هدایت و نظارت، به طوری که هدف‌های مشخص تحقق پذیرد. (دل سیسک ۱۹۷۴)
- ۸- مدیریت یعنی، کار کردن با افراد و به وسیله افراد و گروه‌ها برای تحقق هدف‌های سازمانی. (علی علاقه‌بند، مدیریت رفتار سازمانی) [صفحه ۳۸]
- ۹- مدیریت یعنی کار کردن با مردم (همراهی و هماهنگی داشتن)، میان مردم (عضویت داشتن)، برای مردم (خادم بودن) و به خاطر خدا (هدف داشتن). (سید محمد میر کمالی، رهبری و مدیریت آموزشی)

۱۰- مدیریت انسانها و رهبری آنها عبارت است از فن بهتر بسیج کردن و سامان دادن و بهتر سازمان دادن و بهتر کنترل کردن نیروهای انسانی و به کار بردن آنها. (استاد شهید مرتضی مطهری، به نقل از کتاب نگرشی بر مدیریت اسلامی سید رضا تقوی دامغانی)

مدیریت فرایند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی سازماندهی بسیج منابع و امکانات هدایت و کنترل است که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی مورد قبول صورت می‌گیرد

مدیریت؛ حکومت بر سازمان نیست، بلکه نشستن بر قلب‌های کارکنان سازمان است. سازمان؛ یک اداره و کارخانه نیست، بلکه مجموعه‌ای است که در آن سهمیم هستیم و روزگار را سپری می‌نمائیم. مجموعه؛ یک سری افراد با ویژگی‌های مختلف، با عنوان همکار نیست، بلکه همراهانی هستند که با آنها روز را شب و شب را روز می‌کنیم

مدیریت به کارگیری علم و هنر در هماهنگی و هدایت منابع مالی یا انسانی و یا هر دو، در رسیدن به هدف با حداکثر کارایی است

مفهوم مدیریت

به تعبیری ساده و خصوصاً در مورد نهادهای غیر دولتی، می‌توان مدیریت را کار کردن با نیروی انسانی (به صورت عام) و در کنار آنها برای دستیابی به اهداف و آرمان‌های آن سازمان و تمامی مشارکت‌کنندگان اش، تعریف نمود. منظور از نیروی انسانی، تمامی افراد وابسته به مؤسسه مورد نظر می‌باشند که به نحوی در فعالیت‌های آن سازمان مؤثر، دخیل یا شریک هستند. آنچنان که در بخش قبل توضیح داده شد، در مورد سازمان‌های غیر دولتی تمامی مشارکت‌کنندگان یک نهاد اجتماعی از افراد درون سازمانی گرفته تا تمامی کاربران خدمات ارائه شده توسط آن، جزئی از نیروی انسانی مذکور می‌باشند. نکته قابل تعمق در مورد این تعریف، تأکید آن بر وجود انسانی مشارکت‌کنندگان به عنوان اصلی‌ترین بنیان یک سازمان غیر دولتی و اهمیت اهداف آنان در کنار و هم پایه اهداف و آرمان‌های سازمانی مجموعه مورد نظر است. به عبارت بهتر، حتی در تعاریف جدیدتری که در ادبیات مربوط به نهادهای اجتماعی مورد استفاده قرار می‌گیرند نیز، متفاوت با آنچه در تعاریف ارائه شده در دوران رشد و شکوفایی صنعتی و فنی در دهه‌های آغازین و میانی قرن گذشته به چشم می‌خورد، توجه اصلی بیشتر متمرکز بر نیروی انسانی درگیر در کار است تا بر مفهوم سودآوری به معنای متداول آن در مؤسسات تولیدی و یا خدماتی. به همین نسبت، شرح وظایف مدیران در سازمان‌های غیر دولتی نیز با آنچه در تجارت و تولید

بیان می‌شود اندکی متفاوت خواهد بود هرچند مبانی کلی تعریف شده و مورد انتظار برای هر سازمانی مستقل از نوع اش، یکسان باشد.

دیدگاه سنتی مدیریت بر این باور بود که مدیریت یک ذوق است و هر که این ذوق را داشته باشد، مدیر خوبی است و عده‌ای مدیریت را یک استعداد می‌دانند، که بعضی افراد از آن بالقوه یا بالفعل برخوردار هستند و عده‌ای هم بر این باورند که مدیریت یک نوع هنر است و هر که از این هنر برخوردار باشد می‌تواند مدیری موفق باشد. اما امروزه ثابت شده که مدیریت، علاوه بر مطالبی که ذکر شد یک توانمندی علمی همراه با فرایندنگری و فراگرداندیشی است. مدیریت علمی باید متکی به علوم و به ویژه علم مدیریت باشد. متأسفانه در طول ۵۰ سال گذشته که علم مدیریت پیشرفت چشمگیری داشته است در کشور ما همان مدیریت سنتی اعمال شده است و...

مدیریت علم، هنر یا حرفه؟

در پاسخ به این سوال که مدیریت چه ماهیتی دارد آیا علم است یا هنر است و یا حرفه است؟ می‌توان گفت، مدیریت هم علم، هم هنر و هم حرفه است زیرا بخشی از مدیریت را می‌توان از طریق آموزش فرا گرفت (علم) و بخش دیگر را می‌توان هنگام اجرا اموخت (حرفه) و بخشی را که موجب به کار بستن اندوخته‌ها در شرایط گوناگون می‌شود و جنبه ذاتی دارد، هنر مدیریت دانست. بنابراین در آموزش مدیریت علاوه بر تکیه بر تدریس روش‌ها و فنون خاص مدیریت، لازم است به ایجاد توانی‌های درک انسان‌ها و انگیزش آنان و همچنین کارآموزی توجه شود تا مدیرانی کارآمد تربیت شوند

سطوح مدیریت در سازمان‌ها (هرم مدیریت)

کارها و فعالیت‌های مدیران در یک موسسه به سه دسته تقسیم می‌شود که به آن‌ها سطوح مدیریت در سازمان گفته می‌شود. سطوح مدیریت یا سازمان از بالا به پایین عبارتند از:

۱- سطح مدیریت عالی

۲- سطح مدیریت میانی

۳- سطح مدیریت عملیاتی

سطح مدیریت عالی:

در این سطح که از همه بالاتر است مدیران درجه یکم سازمان که امروزه به آن‌ها رئیس یا مدیر کل گفته می‌شود، قرار دارند. مدیران رده بالا، به تنظیم برنامه‌های بلند مدت و سیاست‌های کلی سازمان اقدام می‌کنند.

کنند و عملکرد کارکنان سطوح پایین تر را کنترل می‌نمایند. به مدیران و کارمندان این طبقه، کارکنان سطح استراتژیک هم گفته می‌شود.

سطح مدیریت میانی:

در سطح مدیریت میانی، که بین دو سطح دیگر قرار دارد مدیران میانی و کارکنان ستادی فعالیت می‌کنند. کارکنان ستادی تلاش دارند اطلاعات تازه را از مدیران و کارکنان سطح مدیریت عملیاتی جمع‌آوری و پس از طبقه‌بندی در اختیار مدیران و کارکنان سطح مدیریت عالی قرار دهند. و از طرفی، تصمیمات گرفته شده در سطح مدیریت عالی را طبقه‌بندی نموده و دستورالعمل‌های اجرایی را تنظیم و در اختیار مدیران و کارکنان سطح مدیریت عملیاتی برای اجرا قرار دهند.

سطح مدیریت عملیاتی:

در این سطح مدیران و کارکنانی فعالیت می‌کنند که مستقیماً با واحدهای اجرا و اهداف موسسه در ارتباطند مانند مدیر مدرسه راهنمایی که با دبیران و یا مسئول حسابداری که با حسابداران در ارتباطند. این دسته از مدیران و کارکنان از سطح مدیریت میانی دستورالعمل‌ها را گرفته و با تنظیم برنامه عملیاتی کوتاه مدت، سعی می‌کنند فعالیت‌های واحدهای اجرایی را هدایت و هدف‌های سازمان را تحقق بخشند.

۱- تعریف کسب و کار

نویسندگان مختلف، تعاریف متفاوتی از کسب و کار دارند. در واژه‌نامه‌ی آکسفورد کسب و کار به معنی خرید و فروش و تجارت آمده است. در واژه‌نامه‌ی لانگ من کسب و کار به فعالیت پول در آوردن و تجارتي که از آن پول حاصل شود، گفته می‌شود.

به زبان ساده، کسب و کار عبارت است از حالتی از مشغولیت و به طور عام، شامل فعالیت‌هایی است که تولید و خرید کالاها و خدمات با هدف فروش آنها را به منظور کسب سود، در بر می‌گیرد.

- بر طبق نظر (ارویک و هانت) و کاری که در آن خدمات یا کارهایی که دیگر افراد جامعه به آن نیاز دارند و مایل به خرید آن هستند و توان پرداخت بهای آن را دارند، تولید، توزیع و عرضه می‌شود.، کسب و کار عبارت است از هر نوع کسب
- (پترسن و پلومن) بر این باورند که هر تبدلی که در آن خرید و فروش صورت گیرد، کسب و کار نیست، بلکه کسب و کار، هر نوع تبادل تکراری و تجدید شونده‌ی خرید و فروش است.
- پروفیسور (اون)، کسب و کار را یک نوع کاسبی می‌داند که طی آن کالاها یا خدمات برای فروش در بازار تولید و توزیع می‌شوند.

بنابراین با توجه به تعاریف یاد شده می‌توان دریافت که کسب و کار با خرید و فروش کالاها، تولید کالاها یا عرضه‌ی خدمات، به منظور به دست آوردن سود، سر و کار دارد.

تعریف ۲ کسب و کار

ویکیدیا می‌نویسد: کسب و کار (به انگلیسی: Business)، یک سازمان است که برای فراهم کردن کالا، خدمات و یا هر دو به مشتری ایجاد شده است. کسب و کار در اقتصاد سرمایه‌داری حکم فرماست، بیشتر کسب و کارها که مالک آنها بخش خصوصی است برای این ایجاد شده‌اند که سودساز باشند و دارایی صاحب‌شان را بیشتر کنند. کسب و کارها می‌توانند ناسودبر باشند و یا مالک آنها دولت باشد. از کسب و کاری که چندین فرد در دارایی آن شریک باشند با عنوان شرکت یاد برده می‌شود، هر چند که این واژه تعریف دقیق تری نیز دارد. (businessdictionary.com)

نویسندگان مختلف، تعاریف متفاوتی از کسب و کار دارند. در واژه‌نامه‌ی آکسفورد، کسب و کار به معنی خرید و فروش و تجارت آمده است. در واژه‌نامه‌ی لانگ من، کسب و کار به فعالیت پول در آوردن و تجارتي که از آن پول حاصل شود، گفته می‌شود.

به زبان ساده، کسب و کار عبارت است از حالتی از مشغولیت و به طور عام، شامل فعالیت‌هایی است که تولید و خرید کالاها و خدمات با هدف فروش آنها را به منظور کسب سود، در بر می‌گیرد. ۱. بر طبق نظر (ارویک و هانت) و کاری که در آن خدمات یا کارهایی که دیگر افراد جامعه به آن نیاز دارند و مایل به خرید آن هستند و توان پرداخت بهای آن را دارند، تولید، توزیع و عرضه می‌شود. کسب و کار عبارت است از هر نوع کسب

۲. (پترسن و پلومن) بر این باورند که هر تبادلی که در آن خرید و فروش صورت گیرد، کسب و کار نیست، بلکه کسب و کار، هر نوع تبادل تکراری و تجدید شونده‌ی خرید و فروش است.

۳. پروفیسور (اون)، کسب و کار را یک نوع کاسبی می‌داند که طی آن کالاها یا خدمات برای فروش در بازار تولید و توزیع می‌شوند.

بنابراین با توجه به تعاریف یاد شده می‌توان دریافت که کسب و کار با خرید و فروش کالاها، تولید کالاها یا عرضه‌ی خدمات، به منظور به دست آوردن سود، سر و کار دارد. با توجه به تعاریف یاد شده، ویژگیهای کسب و کار، عبارتند از:

۱. فروش یا انتقال کالاها و خدمات برای کسب ارزش

۲. معامله‌ی کالاها و خدمات

۳. تکرار معاملات

۴. انگیزه‌ی سود (مهمترین و قدرتمندترین محرک اداره‌ی امور کسب و کار)
۵. فعالیت توأم با ریسک، کسب و کار، همیشه بر آینده متمرکز است و عدم اطمینان، ویژگی آینده است. از این رو، همواره کسب و کار توأم با ریسک است

-2 ویژگیهای کسب و کار

با توجه به تعاریف کسب و کار، ویژگی‌های کسب و کار، عبارتند از:

۱. فروش یا انتقال کالاها و خدمات برای کسب ارزش
۲. معامله‌ی کالاها و خدمات
۳. تکرار معاملات
۴. انگیزه‌ی سود (مهم‌ترین و قدرتمندترین محرک اداره‌ی امور کسب و کار)
۵. فعالیت توأم با ریسک. کسب و کار، همیشه بر آینده متمرکز است و عدم اطمینان، ویژگی آینده است. از این رو، همواره کسب و کار، توأم با ریسک است.

-3 اهداف کسب و کار

باور عمومی این است که تنها هدف کسب و کار، به دست آوردن سود اقتصادی است، در حالی که این امر، واقعیت ندارد. آرویک معتقد است همان‌طور که انسان تنها با هدف خوردن زندگی نمی‌کند، تنها هدف کسب و کار هم، کسب سود نیست. بنابراین، کسب و کارها هم دارای اهداف اقتصادی اند و هم اهداف اجتماعی‌اند.

-4 انواع کسب کار

-4-1 کسب و کار خانگی

-4-1-1-1 تعریف

به هر نوع فعالیت اقتصادی در محل سکونت شخصی که با استفاده از امکانات و وسایل منزل راه‌اندازی شود کسب و کار خانگی میگویند.

4-1-2- اهمیت کسب و کار خانگی

امروزه کسب و کارهای خانگی از بخشهای حیاتی و ضروری فعالیتهای اقتصادی کشورهای پیشرفته محسوب میشوند. کسب و کار خانگی از نظر ایجاد شغل، نوآوری در عرضه محصول یا خدمات، موجب تنوع و دگرگونی زیادی در اجتماع و اقتصاد هر کشور میشوند. همچنین برای جوانان، کسب و کارهای خانگی نقطه شروع مناسبی برای راه اندازی کسب و کار شخصی است، زیرا راه اندازی آن در مقایسه با دیگر انواع کسب و کار ساده و آسان است. به عنوان نمونه شما میتوانید با یک دستگاه رایانه و یک خط تلفن، یک کسب و کار اینترنتی راه بیندازید و کارها و خدمات مختلفی را به مردم عرضه و از این راه برای خود درآمد کسب کنید.

4-1-3- سابقه کسب و کارهای خانگی

کسب و کارهای خانگی در ایران سابقه دیرینه دارند. بسیاری از صنایع دستی که امروزه هم وجود دارند، در منازل و محل سکونت افراد تولید میشده اند. بطور کلی کسب و کار خانگی پدیده جدیدی نیست، بلکه در نتیجه تغییرات و تحولاتی که در فعالیتهای اقتصادی - اجتماعی امروز به وجود آمده به آن توجه بیشتری شده است و این نوع کسب و کارها روز به روز گسترش و توسعه می یابند.

4-1-4- دلایل انتخاب کسب و کار خانگی

- بالا بردن کیفیت زندگی: امروزه اکثر صاحبان کسب و کارهای خانگی بر این باورند که کار کردن در خانه، کیفیت زندگی آنان را بهبود میبخشد. کار کردن در خانه باعث میشود که وقت بیشتری به خانواده و خانه اختصاص یابد و به دیگر مسائل و موضوعات خانواده، از قبیل تربیت و پرورش فرزندان توجه بیشتری شود. به طور کلی امروزه کار و زندگی بیش از پیش در همدیگر ادغام شده اند.
- توسعه فن آوری: امروزه با پیشرفتهای زیادی که در زمینه علوم رایانه و دیگر وسایل ارتباطی به وجود آمده، محیط خانه محل مناسب و کاراتری برای کسب و کار شده است.

4-1-5- مزایای کسب و کار خانگی

۱. آزادی و استقلال عمل بیشتر

۲. ساعات کاری انعطاف پذیر
۳. ایجاد تعادل و موازنه بیشتر بین کار و زندگی
۴. پایین بودن هزینه راه اندازی
۵. پایین بودن میزان ریسک
۶. امکان کار کردن پاره وقت
۷. راحت تر بودن تربیت بچه‌ها
۸. داشتن فرصت و زمان بیشتر
۹. تناسب با ویژگیهای جسمی افراد معلول و کم توان
۱۰. احتمال موفقیت بیشتر
۱۱. تناسب با اقشار مختلف
۱۲. احساس راحتی بیشتر
۱۳. عدم نیاز به مجوز

4-1-6 نکات مهم برای راه اندازی کسب و کار خانگی

۱. درباره ایده کسب و کارتان تحقیق کنید .
۲. درباره محصول یا خدماتتان نیز اطلاعات کسب کنید .
۳. محل کار خود را تعیین کنید .
۴. مشارکت دیگر اعضای خانواده را جلب کنید .
۵. اسم مناسبی برای کسب و کارتان انتخاب کنید .
۶. اسباب و تجهیزات مناسبی برای کسب و کارتان تهیه کنید .
۷. پوشش مناسب و درخور برای کسب و کارتان فراهم کنید .
۸. یک صندوق پستی به کسب و کارتان اختصاص دهید .
۹. با دوستان و همسایگانتان رک و صادق باشید .
۱۰. حساب بانکی برای کسب و کارتان باز کنید .
۱۱. ارتباطات بیشتری با دیگران برقرار کنید .
۱۲. از داشتن کسب کار خانگی واهمه و خجالتی نداشته باشید، بلکه به آن افتخار کنید.

2-4- کسب و کار اینترنتی

این نوع کسب و کار جدید بوده و با پیدایش کامپیوتر، اینترنت، و توسعه جامعه خدماتی به عنوان یکی از سریع‌ترین کسب و کارها از نظر تعداد، سود و حجم در عرصه تجارت جهانی مطرح هستند.

کسب و کار اینترنتی به فروش محصولات یا خدمات در اینترنت گفته می‌شود. این نوع کسب و کار به سرعت در اقتصاد امروز رشد و پیشرفت کرده است. خرید و فروش اینترنتی به کوچکترین کسب و کارها نیز این امکان و فرصت را می‌دهد که به مخاطبان خود در سطح جهانی با حداقل هزینه دسترسی پیدا کنند. امروزه بیش از ۹۰۰ میلیون نفر در سطح دنیا از اینترنت استفاده می‌کنند. ۶۹ درصد از این جمعیت، در طول ۹۰ روز، دست کم یک خرید از اینترنت داشته‌اند.

یک سایت اینترنتی، تنها برای فروش محصول یا خدمات به کار نمی‌رود، بلکه می‌تواند نقشها و کارکردهای مختلفی داشته باشد. اگر محصول خاص و منحصر به فردی دارید که در دیگر نقاط دنیا وجود ندارد، می‌توانید با معرفی آن محصول در سایت خود، دیگران را از وجود آن مطلع کنید و از این طریق به اهداف خود دست یابید.

زیبایی اینترنت در این است که مخاطبان آن در سرتاسر دنیا پراکنده‌اند و این امر می‌تواند به معنای وجود مشتریان بالقوه برای شما باشد. این نوع بازار، هیچ موقع بسته نمی‌شود. مشتریان شما می‌توانند به صورت ۲۴ ساعته به اطلاعات کسب و کارتان دسترسی پیدا کنند. شما نیز می‌توانید هر چند بار و با هر فاصله‌ای که بخواهید، اطلاعات مورد نظرتان را درباره‌ی فعالیتها و فروشگاهتان در صفحات اینترنت جای دهید. مهمتر از این، شما می‌توانید کاتالوگی از محصولات و خدماتتان را همراه تصویر و حتی فیلم در صفحات اینترنت قرار دهید. در این صورت، مشتریان بالقوه‌ی شما می‌توانند آنها را مشاهده کنند و حتی در هر ساعت از شبانه روز، سفارش خرید دهند.

1-2-4 تفاوت کسب و کار اینترنتی با تجارت الکترونیکی

بسیاری از افراد، کسب و کار اینترنتی (E-Business) را با تجارت الکترونیکی (E-Commerce) اشتباه می‌گیرند در حالیکه این دو مبحث با یکدیگر متفاوتند. به عبارتی E-Business به مجموعه فعالیت‌های مربوط به کسب و کار از جمله مباحث بازاریابی، مالی، خرید و فروش، ارتباط با مشتریان، خدمات پس از فروش، همکاری با سرمایه‌گذاران و... که از طریق شبکه اینترنت انجام می‌گیرد اطلاق

می‌شود در حالیکه E-Commerce تنها شامل مسائل مربوط به خرید و فروش از اینترنت می‌باشد و خود، زیرمجموعه‌ای از E-Business است.

-2-2-4 انواع کسب و کارهای اینترنتی

امروزه، کسب و کارهای اینترنتی بسیار متنوعند. اما به طور کلی آنها را می‌توان آنها به ۱۰ گروه عمده تقسیم بندی کرد:

۱. ایجاد اجتماعات آنلاین
۲. خرید، فروش و حراج کالاهاى مختلف
۳. تبلیغات اینترنتی
۴. ارائه خدمات تخصصی به دیگران
۵. ایجاد امپراطوری اطلاعات، اخبار و آموزش
۶. تهیه و ارائه نرم افزارهای مختلف
۷. چند رسانه‌ای یا مالتی‌مدیا
۸. پیوستن به شبکه‌های واسطه‌گری
۹. خدمات مربوط به ایمیل
۱۰. سرمایه‌گذاری مشترک

-3-4 کسب و کار روستایی

اکنون توسعه‌ی روستایی بیش از گذشته با پدیده‌ی کارآفرینی سروکار دارد. مؤسسات و شخصیت‌های رواج‌دهنده‌ی توسعه‌ی روستایی، کارآفرینی را به منزله‌ی یک مداخله‌ی راه‌بردی می‌دانند که می‌تواند فرایند توسعه‌ی روستایی را تسریع بخشد اما به نظر می‌رسد که همگی آنها بر نیاز به گسترش نگاه‌های اقتصادی روستایی نیز توافق دارند. آژانس‌های توسعه، کارآفرینی روستا را به عنوان یک نیروی اشتغال‌زای بزرگ، سیاست‌مداران آن را همچون یک راه‌برد کلیدی برای جلوگیری از ناآرامی در مناطق روستایی، و کشاورزان، آن را وسیله‌ای برای بهبود درآمد خویش می‌دانند. به این ترتیب، کارآفرینی از نقطه نظر تمام این گروه‌ها به عنوان وسیله‌ای برای بهبود کیفیت زندگی فردی، خانوادگی و اجتماعی و ابزاری برای تثبیت اقتصاد و محیطی سالم تلقی می‌گردد. در شرایط وجود یک سمت‌گیری کارآفرینانه در قبال

توسعه‌ی روستایی، این موضوع پذیرفته می‌گردد که کارآفرینی، یک نیروی مرکزی برای نیل به رشد و توسعه اقتصادی است. بدون آن، دیگر عوامل توسعه به هدر رفته و تلف می‌شود؛ با این حال، پذیرش این نکته نمی‌تواند به تنهایی به توسعه‌ی روستایی و پیشبرد فعالیت‌های اقتصادی بیانجامد. کارآفرینی در نواحی روستایی در جستجوی ترکیب واحدی از منابع، هم در درون و هم در خارج از فعالیت‌های کشاورزی است. مثال‌های متنوعی از کاربردهای غیرکشاورزی منابع موجود همچون: گردشگری، آهنگری، درودگری، ریسندگی و مثال‌هایی از تنوع بخشی به فعالیت‌های نه چندان وابسته به کشاورزی در زمینه‌های منابع آب، اراضی جنگلی، ساختمان، مهارت‌های موجود و توانمندی‌های محلی وجود دارد که همگی با کارآفرینی روستایی متناسب است. ترکیب کارآفرینانه‌ی این منابع در رشته فعالیت‌هایی همچون: تسهیلات گردشگری، ورزش و اوقات فراغت، آموزش فنی و حرفه‌ای، خرده‌فروشی و عمده‌فروشی، فعالیت‌های صنعتی (در سطح مهندسی و استاد کاری)، خدمات مشاوره‌ای، تولیدات با ارزش افزوده بالا همچون گوشت، شیر، فرآورده‌های چوبی و سایر فعالیت‌های خارج از مزرعه تجلی می‌یابد. کارآفرینی روستایی اساساً تفاوتی با کارآفرینی در شهر ندارد جز اینکه باید آن را در فضای روستا تصور نمود. پترین (۱۹۹۴) کارآفرینی روستایی را مجموع سه گزاره ذیل تعریف می‌نماید:

۱. نیرویی که سایر منابع را برای پاسخگویی به یک تقاضای بی‌پاسخ بازار بسیج می‌کند
۲. توانایی خلق و ایجاد چیزی از هیچ
۳. فرآیند خلق ارزش به وسیله امتزاج مجموعه واحدی از منابع در راستای بهره‌گیری از یک فرصت

آنچه در مجموع می‌توان برای تعریف مقوله کارآفرینی روستایی بکار برد عبارتست از: «بکارگیری نوآورانه منابع و امکانات روستا در راستای شکار فرصت‌های کسب و کار.»

این نوع کسب و کارها با توجه به اندازه‌ی کوچک روستاها، در مقیاسی کوچک هستند و اغلب بین ۱۰-۲۰ نفر بوده و با توجه به غالب بودن فعالیت‌های کشاورزی و کارگاهی از کارایی خاصی برخوردارند. با توجه به تغییرات عصر کنونی و ورود به جامعه‌ی اطلاعاتی، کسب و کارهای روستایی نیز در نوع دچار تغییر و تحول شده‌اند و انواع کسب و کارهای خدماتی، تولیدی، صنعتی و فناوری اطلاعات در آن دیده می‌شود.

4-4- کسب و کارهای خانوادگی

کسب و کار خانوادگی یک نوع کسب و کار است که صاحبان آن با هم خویشاوند و فامیل باشند. به عبارت دیگر به کسب و کارهایی گفته می‌شود که افراد یک خانواده و خویشاوندان اقدام به تشکیل کسب و کاری می‌نمایند. این نوع کسب و کارها را می‌توان در بسیاری از کشورها همچون ایتالیا مشاهده نمود.

اغلب میان دو واژه «خانواده» و «کسب و کار» نوعی تضاد و دوگانگی وجود دارد، در حالی که این مفاهیم به عنوان دو زیر سیستم از یک ابر سیستم به نام اجتماع و جامعه هستند که در اثر ارتباطات و تأثیرات متقابلی که بر روی یکدیگر می‌گذارند تشکیل یک نظام کلی تر را به نام «کسب و کار خانوادگی» (فامیلی) می‌دهند. برخی دیگر نیز برای تعریف این مفهوم به مباحثی چون بینش و هدف یک شرکت و یا یک کسب و کار خاص اتکا نموده‌اند و به موضوع از این منظر نگریسته‌اند. نهایتاً اینکه تئوری مشهور مبتنی بر منابع (RBV) بدین منظور یک شرکت و یا کسب و کار خاص را بر اساس دسته بندی منابع موجود آن (دانش، مواد، سرمایه، نیروی انسانی و...) تعریف و تقسیم بندی می‌نماید.

به هر حال تعاریف و تقسیم بندی های زیادی برای کسب و کار خانوادگی ارائه شده است. برای تعریفی دقیق و روشن از این مفهوم می‌توان با دو دید و تقسیم بندی کلی و جزئی به موضوع نگاه کرد. از دید کلی می‌توان یک کسب و کار یا شرکت خانوادگی را بدین گونه تعریف نمود: شرکت‌ها، مؤسسات و کسب و کارهایی که بوسیله ارتباطات و تعاملات خانوادگی و افراد خانواده تحت تأثیر قرار می‌گیرند. از دید جزئی تر تعاریف زیر را می‌توان برای یک کسب و کار خانوادگی برشمرد: کسب و کاری که متعلق به افراد یک خانواده می‌باشد و توسط افراد فامیل و غیرفامیل اداره می‌شود.

همانطور که مشخص است یک کسب و کار خانوادگی گاهی می‌تواند فراتر از یک شرکت خانوادگی باشد. و گاهاً نیز فقط در قالب یک شرکت خانوادگی باشد. البته در تعریف این نوع کسب و کار سه عامل مهم مطرح می‌باشد: خانواده، مالکیت و مدیریت. آنچه که از یافته‌های تمام تحقیقات بر می‌آید این است که همگرایی عامل خانواده و تنها یکی از دو عامل مالکیت و مدیریت (خانواده و مالکیت یک کسب و کار، یا خانواده و مدیریت یک کسب و کار) می‌تواند به تعریف یک کسب و کار خانوادگی بسنده کند.

به دلیل اهمیت بسیار زیاد شرکت‌ها و کسب و کارهای خانوادگی در رشد و توسعه اقتصادی و همچنین اشتغال‌زایی و رفع بیکاری، بسیاری از کشورهای جهان نسبت به این مسئله و کارآفرینی از طریق ایجاد اینگونه شرکت‌ها روی آورده و برنامه‌ریزی‌های بسیار دقیق و هدف‌داری را در این زمینه انجام می‌دهند.

مطابق انتشارات آکادمی بین‌المللی تحقیقات شرکت‌های خانوادگی (IFERA) در دسامبر ۲۰۰۳، سهم شرکت‌های خانوادگی از کل شرکت‌های موجود، در اروپا حدود ۶۰-۹۳ درصد، در ایالات متحده حدود ۹۵ درصد و در آمریکای مرکزی و جنوبی حدود ۶۵ درصد می‌باشد. همچنین نزدیک به ۳۵ درصد از ۵۰۰ شرکت بزرگ آمریکایی از نوع شرکت‌های خانوادگی می‌باشد. شرکت‌های بزرگی نیز در سطح دنیا مانند شرکت‌های Hermés, Danone, Michelin, Peugeot, Henkel, BMW, Dr. Oetker, Beretta Barilla, Johnson & Johnson, Kelloggs, Mars, IKEA, Tetra Pak از نوع شرکت‌های خانوادگی می‌باشند. همچنین شرکت بزرگ Hoshi که در قرن ششم در ژاپن تأسیس گردید نیز شرکتی خانوادگی می‌باشد. درصد شرکت‌های خانوادگی از کل شرکت‌های موجود در برخی از کشورهای بدین شرح است: ایالات متحده ۹۵؛ ایتالیا ۹۳؛ فنلاند ۸۰؛ یونان ۸۰؛ قبرس ۸۰؛ سوئد ۷۹؛ اسپانیا ۷۵؛ هلند ۷۴؛ پرتغال ۷۰؛ بلژیک ۷۰؛ انگلستان ۷۰؛ آلمان ۶۰؛ فرانسه ۶۰؛ استرالیا ۷۵

با توجه به آمار و اطلاعات فوق مشاهده می‌شود که کسب و کارهای خانوادگی از مهمترین اولویت‌های کشورهای مختلف برای اشتغال‌زایی و کارآفرینی محسوب می‌شوند. سیاستمداران و دولتمردان در کشورهای مختلف قوانین و مقرراتی وضع نموده‌اند که ضمن فراهم آوردن تسهیلات و امکاناتی در جهت راه‌اندازی، رشد و توسعه کسب و کارهای خانوادگی، موانع و مشکلات پیش روی مؤسسان این گونه کسب و کارها را نیز حداقل نموده است. افزایش سرمایه‌گذاری و تشویق سرمایه‌گذاران برای انتقال سرمایه‌ها به سمت این گونه شرکت‌ها نیز از دیگر برنامه‌های اقتصادی دولت‌ها می‌باشد.

1-4-4-1- رشد و بقای کسب و کارهای خانوادگی

برای اینکه یک کسب و کار خانوادگی رشد نماید و برای نسل‌های بعدی نیز بقا داشته باشد بایستی یک برنامه‌ریزی دقیق و اصولی برای کسب و کار از سوی مالکان و مدیران کسب و کار انجام گیرد. علاوه بر این به دلیل اهمیت روزافزون این نوع کسب و کار هم برای جوامع و برای اقتصاد ملت‌ها حمایت‌هایی نیز بایست از سوی دولت‌ها در این راستا انجام شود. ترکیب چندین عامل برای توضیح و تشریح موفقیت،

رشد و بقای کسب و کارهای خانوادگی لازم است از آن جمله می‌توان به مواردی مانند فرهنگ خانواده، شخصیت و خصوصیات هر کدام از اعضای خانواده، عوامل محیطی و اجتماعی، نوع کسب و کار، خصوصیات کارآفرین (بنیانگذار) کسب و کار و بسیاری موارد دیگر اشاره نمود. در شکل زیر ترکیبی از عوامل فوق مشاهده می‌شود.

4-5- کسب و کارهای کوچک

به منظور تحلیل آماری و با قاعده در خصوص کسب و کار کوچک، باید گفت که این مقوله دارای قوانین اجرایی تجاری است. هر صنعتی بر اساس درآمد و میزان استخدام سالانه، اندازه استاندارد را برای خود تعریف می‌کند. در بیشتر موارد این تعریف به واسطه نمایندگی‌های دولتی تعریف می‌شود تا تحت قوانین تغییرپذیر دولتی تحلیلی‌هایی را صورت دهند. به علاوه، این استانداردها برای برنامه‌هایی که در خصوص کمک بهبود به امور مالی است کارا می‌باشد. کسب و کار کوچک بصورت مستقل است و هر شرکتی با کمتر از ۵۰۰ پرسنل در این حیطه قرار می‌گیرد. این اندازه مرسومترین استاندارد تعریف شده است. در آمریکا حدود ۲۲/۵ میلیون کسب و کار مستقل از کشاورزی و زراعت وجود دارد که ۹۹ درصد آن کسب و کار کوچک (Small Business) به حساب می‌آیند.

5- فعالیتهای کسب و کار

5-1- کسب و کار خدماتی

شامل فعالیت‌هایی است که برای انتقال کالاها و خدمات از مکان تولید به محل مصرف، ضروری‌اند. بنابراین، خرید و فروش کالاها و خدمات و تمام فعالیت‌هایی را که انجام معادله را تسهیل می‌کنند (انبارداری، درجه بندی، بسته بندی، تامین مالی و...) شامل می‌شوند. کسب و کار خدماتی، کسب و کار تجارتي را نیز شامل می‌شود و به انجام آن کمک می‌کند. وظیفه‌ی اساسی کسب و کار خدماتی، برداشتن موانع فردی، مکانی، زمانی، مبادلاتی، دانشی و غیره است و جریان آزاد کالاها و خدمات از تولید کننده به مصرف کننده را فراهم می‌سازد.

5-1-1- کسب و کار خدماتی

۱. خدمات حمایتی

- بانکداری
- حمل و نقل
- بیمه
- انبارداری
- بسته بندی
- تبلیغات
- ۲. خدمات مستقیم
 - داخلی
 - هنری
 - بهداشتی
 - بیمه ای
 - ارتباطات

-2-1-5 کسب و کار تجاری

در واقع، تجارت شاخه‌ای از کسب و کار خدماتی است. به تعبیری، وضعیت نهایی فعالیت کسب و کار، شامل خرید و فروش کالاها و خدمات است. کسب و کارهای تجاری را بر اساس اندازه و میزان پوشش، به دو دسته اصلی تقسیم می‌کنند:

۱. بر اساس اندازه و ظرفیت
 - عمده فروش
 - خرده فروش
۲. بر اساس میزان پوشش بازار
 - تجارت منطقه‌ای
 - تجارت ملی
 - تجارت بین‌المللی

-3-1-5 کسب و کار بازرگانی

-4-1-5 فناوری و اطلاعات

-2-5 کسب و کار تولیدی

تعاریف بهره‌وری

بهره‌وری :

استفاده بهینه از منابع سازمان بمنظور رسیدن به اهداف کارا و اثربخش، در چارچوب یک نظام ارزشی مورد قبول می‌باشد .

بهره‌وری را به عنوان مفهومی جهت کسب نتیجه بهتر در نظر دارد و ارتقاء آن، یعنی بهتر زیستن و کیفیت بالاتر زندگی. بعضی مواقع مفاهیم بهره‌وری کارایی و اثربخشی با یکدیگر اشتباه می‌شوند. لذا لازم است هر یک از این مفاهیم به وضوح مشخص گردیده و وجه تمایز آنها تعیین شود.

کارایی : عبارت است از نسبت تولید کالاها یا خدمات نهایی به منابع به کار رفته در آن. در اینجا کارایی تنها به افزایش کمی تولید و یا عملکرد توجه دارد. با این حال، این مفهوم از بهره‌وری و شیوه اندازه‌گیری، میزان دستیابی به اهداف مطلوب یا مورد نظر را اندازه نمی‌گیرد.

اثربخشی : برخلاف کارایی روشی است که چگونگی تحقق اهداف را می‌سنجد. این مقیاس، اثرات برنامه را بر جامعه کمی کرده و مشخص می‌کند که آیا برنامه از نهادها یا منابع برای نایل شدن به اهداف استفاده بهینه کرده یا نه.

بهره‌وری : بهره‌وری ترکیبی از کارایی و اثربخشی است. اثربخشی با عملکرد مرتبط است در حالیکه کارایی با استفاده مفید از منابع ارتباط دارد. با توجه به مطالب پیش گفته می‌توان تعریف دیگری از بهره‌وری ارائه داد که مفهوم آن را بهتر و رساتر بیان می‌کند و در واقع بهره‌وری معیاری است که موارد زیر را شامل می‌شود:

1. میزان تحقق اهداف و نتایج مورد انتظار
2. چگونگی استفاده کارا از منابع جهت تولید کالا یا ارائه خدمات
3. مقایسه آنچه بدست آمده با آنچه امکان داشته است

تعریف نظری بهره‌وری

• بهره‌وری در واقع استفاده موثرتر از منابع اعم از (نیروی کار، سرمایه، زمین، مواد، انرژی، ماشین‌آلات و ابزار، تجهیزات و اطلاعات در فرآیند تولید کالاها و خدمات است.) به عبارت دیگر به کلیه تلاش‌های سیستماتیک ساختار یافته برای حذف یا کاهش تلفات ناشی از مواد، ماشین، انسان و یا تعامل نادرست بین آنها، نظام ارتقای بهره‌وری گفته می‌شود.

• **از دیدگاه سیستمی:** بهره‌وری از دیدگاه سیستمی ارتباط بین داده‌ها (inputs) و ستانده (outputs) را مشخص می‌کند. بر این اساس بهره‌وری نشان دهنده میزان کارایی ترکیب عوامل در فرآیند تولید است. یعنی اگر از امکانات خوب استفاده شود بهره‌وری نیز افزایش می‌یابد.

• **از دیدگاه مهندسی صنایع:** بهره‌وری از دیدگاه مهندسی صنایع عبارت از رابطه مقادیر خروجی سیستم و مقادیر ورودی به همان سیستم و از این دیدگاه بهره‌وری یک معیار کنترل است و میزان کارآمدی سیستم را تعیین می‌کند.

سازمان بین‌المللی کار :

بهره‌وری رابطه‌ایست بین ستانده حاصل از یک سیستم تولیدی (کالا یا خدمات) با داده‌های بکار رفته (منابع مورد نیاز) برای آن ستانده (داده/ستانده = بهره‌وری)

مرکز بهره‌وری ژاپن :

به حداکثر رساندن استفاده از منابع، نیروی انسانی، تسهیلات و غیره باروهای علمی، کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال و کوشش برای افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود معیارهای زندگی، آنگونه که به سود کارگر، مدیریت و عموم مصرف‌کنندگان باشد.

آژانس بهره‌وری اروپا:

بهره‌وری، درجه استفاده مؤثر از هر یک از عوامل تولید است.

سازمان ملی بهره‌وری ایران:

بهره‌وری یک فرهنگ است، یک نگرش عقلانی به کار و زندگی است، که هدف آن هوشمندانه‌تر کردن فعالیتها برای دستیابی به زندگی بهتر و متعالی است.

دکتر غلامرضا خاکی:

معیاری برای قضاوت پیرامون میزان تغییر شاخص (داده / ستانده)، ناشی از عملکرد آدمی در چارچوب یک ساختار متعامل انسانی-ماشینی است. یعنی افزایش و یا کاهش شاخص تحت تاثیر بهره‌وری درونی آدمیانی است که رسالت تحقق یک هدف را در قالب یک ساختار اجتماعی یا سازمانی به عهده گرفته‌اند

تاریخچه بهره‌وری:

بیش از دو قرن پیش، لغت بهره‌وری برای اولین بار به وسیله «کویزنی» (۱۷۶۶) در یک مجله کشاورزی استفاده شد. از آن زمان تاکنون این لغت در موارد مختلف و سطوح گوناگون، به ویژه در رابطه با سیستم‌های اقتصادی به کار رفته است (تانژن، ۲۰۰۲). چنین استدلال می‌شود که بهره‌وری یکی از مهمترین متغیرهای تأثیرگذار بر فعالیت‌های اقتصادی - تولیدی است (سینگ و دیگران ۲۰۰۰). مثلاً «گراسمن» (۱۹۹۳) درباره بهبود بهره‌وری که یکی از مزیت‌های کلیدی برای رقابت‌پذیری در بنگاه‌های اقتصادی است، چنین اظهار نظر می‌کند: شرکت‌ها بایستی بدانند که یکی از سلاح‌های اصلی آنان برای دستیابی به مزیت‌های قیمت و کیفیت در رقابت با دیگران، درآمدهای حاصل از بهره‌وری است. علی‌رغم این حقیقت که بهره‌وری به عنوان یکی از حیاتی‌ترین عوامل تأثیرگذار بر رقابت‌پذیری شرکت‌های تولیدی در نظر گرفته می‌شود، بسیاری از پژوهشگران معتقدند بهره‌وری در اولویت اول قرار ندارد و کسانی که بر فرایند تولید تأثیر دارند، آن را به دست فراموشی سپرده‌اند (سینگ و دیگران ۲۰۰۰؛ سینک و توتل، ۱۹۸۹؛ برومن، ۲۰۰۴). یکی از دلایل این امر، فقدان توافق مشترک درباره معنای واقعی این واژه است. اگرچه این لغت به طور گسترده مورد استفاده قرار می‌گیرد، اما اغلب درست فهمیده نمی‌شود و این امر به نادیده گرفته شدن بهره‌وری، یا حتی تصمیم‌گیری بر خلاف آن منجر می‌شود (تانژن ۲۰۰۲؛ فورستر، ۱۹۹۳). «جو» (۱۹۸۸) معتقد است اگرچه مفهوم بهره‌وری از مدت‌ها پیش وجود داشته است، اما تعداد قابل توجهی از افرادی که هر روزه درباره بهبود بخشیدن به کارایی واحدهای صنعتی تصمیم‌گیری می‌کنند، نمی‌دانند چگونه به این سؤال ساده که بهره‌وری چیست پاسخ دهند. بیجورکمن (۱۹۹۱) پیشنهاد می‌کند که تصمیم‌گیری‌های مربوط به بهبود بهره‌وری، اغلب براساس عقاید شخصی به جای یک دیدگاه مشترک و عمومی انجام می‌شود. یک بازنگری نسبتاً ساده از ادبیات نشان می‌دهد: کسانی که واژه بهره‌وری را به کار می‌بندند، بندرت آن را تعریف می‌کنند. از تعابیر متعدد این واژه و همچنین پیامدهایی که بر اثر این اختلافات ایجاد می‌شود، آگاهی کامل ندارند.

برای واژه بهره وری تعاریف و رویکردهای لغوی و همچنین ریاضی وجود دارد. همه اینها نشان می دهد بهره وری واژه ای چند بعدی است که معنی آن می تواند بسته به زمینه ای که در آن استفاده می شود، متفاوت باشد. در هر صورت این واژه ویژگی های کلی مشترکی را نیز دربر می گیرد. در مهندسی صنایع، بهره وری به طور کلی به صورت رابطه بین ستانده (مثلاً کالاهای تولید شده) به درونداد (مثلاً منابع مصرف شده) در فرایند تولید تعریف می شود (سومانث، ۱۹۹۴). اگرچه اختلاف نظرهای متعددی درباره همین نسبت اولیه [یعنی برون داد/ درونداد] وجود دارد، اما دروندادها و برون دادها اغلب آنقدر گسترده هستند که این تعریف از

بهره وری را مفید می سازند. هدف تعاریف لغوی بهره وری، توضیح مفهوم آن است. تعاریف لغوی مفید هستند

چرا که می توانند «معیاری» را برای ایجاد دیدگاهی مشترک از اهداف سازمان به وجود آورند. آنها همچنین می توانند برای تعیین و توضیح اهداف راهبردی سازمان مورد استفاده قرار گیرند (بیجور کمن، ۱۹۹۱).

(باقری، افسانه، ۲۰۰۶ میلادی).

اهمیت بهره وری :

در عصر حاضر بهره وری را یک روش، یک مفهوم و یک نگرشی در باره کار و زندگی می نامند و در واقع به آن به شکل یک فرهنگ و یک جهان بینی می نگرند. بهره وری در همه شئون، کار و زندگی فردی، اجتماعی می تواند دخیل باشد و یک شاخص تعیین کننده درآمد سرانه هر کشور است و برای افزایش بهره وری ملی هر کشور باید درآمد سرانه آن کشور افزایش یابد. اهمیت بهره وری و لزوم بررسی آن با توجه به گسترش سطوح رقابت، پیچیدگی تکنولوژیکی، تنوع سلیقه ها، کمبود منابع و سرعت تبادل اطلاعات بر کسی پوشیده نیست و امروزه اهمیت بهره وری در افزایش رفاه ملی به طور عام پذیرفته شده است. بهره وری یکی از مهمترین عوامل مؤثر بر عملکرد کلی هر سازمان چه بزرگ و چه کوچک است. در سطح خرد، بهره وری بالا باعث کاهش هزینه های واحد شده و به عنوان شاخص عملکرد محسوب می شود. در سطح کلان، بهره وری بالا یک ابزار حیاتی جهت مقابله با اثرات ناشی از تورم و تعیین سیاست های دستمزد است. بهبود بهره وری یکی از اساسی ترین راه های رفع مشکلات اقتصادی است. این مسأله مکرراً مشاهده می شود که سرمایه به تنهایی جهت تولید ثروت بیشتر و یا برای شروع یک کسب و کار در کشورهای در حال توسعه ناکافی است و بهره وری بالا امری ضروری می باشد. (شکاری، حکیم زاده، ۱۳۹۳).

به طور خلاصه برخی از دلایل اهمیت و ضرورت توجه به بهره وری عبارتند از:

- 1- افزایش رشد اقتصادی
 - 2- کنترل نرخ تورم
 - 3- دستیابی به سطح بالای استاندارد زندگی
 - 4- استفاده بهینه از منابع، به ویژه منابع کمیاب
 - 5- افزایش قدرت رقابت اقتصادی
 - 6- افزایش مزایا و دستمزدهای حقیقی کارکنان که خود نیز موجب افزایش رضایت شغلی، افزایش کارایی، جذابیت محیط کار و ایجاد امنیت شغلی است
 - 7- کاهش هزینه ها
 - 8- افزایش سود آوری
 - 9- افزایش توان تولید و ازدیاد تولید ناخالص ملی
- (احمدی، فیروز، ۱۳۹۲).

چرخه های بهبود بهره وری:

چرخه مدیریت بهبود بهره وری فرآیندی است که طی آن از بین مجموعه عوامل تولید، بهترین ترکیب حاصل و متناسب با شرایط درون و برون سازمانی، در بهره وری تغییراتی حاصل می گردد. چرخه مدیریت بهبود بهره وری را می توان به مراحل زیر خلاصه کرد:

1- مرحله اندازه گیری بهره وری:

برای شناخت وضعیت موجود، بایستی ابتدا نوع شاخص های مناسب اندازه گیری در هر زمینه و در سطوح سازمانی، بخشی و ملی، مشخص و تعریف شوند و برای کمیت هر یک از شاخص ها و جنبه های کیفی آنها در حد لازم، هدف های مربوط تعریف و مورد توافق قرار گیرد.

2- مرحله ارزیابی و تحلیل بهره وری:

در این مرحله با تحلیل و ارزیابی شاخص های اندازه گیری بهره وری و تعیین نقاط قوت و ضعف، فرصت های بهبود در وضعیت موجود براساس چرخه بهره وری فراهم می شود. در تحلیل و ارزیابی فرهنگ بهره وری، بسیاری از ریشه های عقب ماندگی بهره وری سازمان مشخص و می توان از دل تحلیل ها به راه کارهای عملی نیز دست یافت.

3- تعیین ساز و کار طراحی وضعیت مطلوب به صورت دائمی و مستمر:

در این مرحله بهبود بهره وری، لازم است به صورت دائمی وضعیت های مطلوبی طراحی نمود. بهبود

بهره‌وری بدون نگرستن به وضعیت‌های آرمانی امکان‌پذیر نیست. طراحی‌ساز و کاری‌خودکار که بتواند به شکل

فرایندی دائمی، روی وضعیت مطلوب کار نماید و طراحی‌های لازم را انجام دهد، از ضروریات است.

4- مرحله متقاعد سازی و فرهنگ سازی:

چرخه بهبود بهره‌وری در سازمان، حرکتی جمعی و سازمانی است که همه افراد سازمان در رده‌های مختلف بایستی درگیر آن شوند. بنابراین فرهنگ‌سازی و تبدیل آن به صورت یک فرهنگ سازمانی، کمک‌زیادی به استقرار و نهادی‌شدن آن می‌نماید. پذیرش بهبود مستمر توسط کارکنان سازمان امری است که نیازمند آموزش و اطلاع‌رسانی است. ایجاد فرهنگ کارمحوری لازمه بهبود است. در فرهنگ کارمحوری، تأکید اصلی بر روی موفقیت‌ها و دستاوردهای موجود در کار است. این امر دلیل وجود و بقای سازمان است و هیچ چیز نمی‌تواند در این هدف بزرگ مداخله کند.

5- مرحله عاطفی نمودن بهبود بهره‌وری:

شناخت بهره‌وری در سازمان ابتدای کار است. برای بهبود بهره‌وری، کارکنان سازمان بایستی دوستدار بهره‌ور کار کردن باشند و بهره‌وری را دوست داشته باشند. به عبارت دیگر بهره‌وری بایستی با عواطف و احساسات کارکنان عجین گردد و به آثار و نتایج آن ایمان آورند. استقرار دائمی چرخه بهبود بهره‌وری بدون عاطفی کردن آن در سازمان موقتی و مقطعی خواهد بود. بنابراین در این مرحله لازم است بهره‌ور کار کردن، بخشی از نظام عواطف و احساسات کارکنان شود. اساساً ارتباط عاطفی با بهره‌وری به این دلیل است که به حسن نیت منتهی می‌شود و این موضوع به نوبه خود منجر می‌شود به این که کارکنان بهترین تلاش خود را به کار ببندند و از جان مایه بگذارند.

6- مرحله ساختار سازی:

در این مرحله بایستی کانال‌های حرکت فردی و جمعی در سازمان تعریف و پیش‌بینی شود و این که کارکنان چگونه بهره‌ور کار کنند، نیاز به بسترسازی و ساختار دارد. بنابراین در این مرحله بایستی مسیرها و جهات فعالیت‌های افراد و سازمان مشخص و تعریف شده باشد.

7- مرحله عمل:

بهره‌وری، عمل به فرهنگ‌های ایجاد شده مطلوب سازمانی است. در مرحله عمل، کارکنان سازمان، در همه سطوح و متناسب با مأموریت خود، بایستی دست به کار شوند و در جهت ایجاد و بهبود بهره‌وری دست به فعالیت‌های فکری و جسمی بزنند.

8- مرحله بازنگری:

آنچه به چرخه مدیریت بهبود بهره‌وری مشروعیت می‌دهد، بازنگری است. با بازنگری مجموعه فعالیت

های انجام شده در سازمان، در فرایند چرخه بهبود بهره‌وری می‌توان بهبود مستمر بهره‌وری را تضمین نمود.

عوامل مؤثر در افزایش سطح بهره‌وری:

با وجود تعاریف زیاد درباره بهره‌وری، به منظور اجرایی کردن آن می‌بایست تعریفی هماهنگ و سازگار با شرایط و نیازهای معین سازمان به کار برد و از طریق مشارکت کلیه کارکنان قدم‌های مؤثری را در این راه برداشت. استمرار یک سیستم بهره‌وری، مستلزم اقداماتی چند نظیر تسهیم منافع، اصلاح ساختار سازمانی، توسعه منابع انسانی و... است. راهکارهای افزایش بهره‌وری مستلزم شناخت کافی وضعیت موجود و فرهنگ کاری شرکت هاست. با توجه به تفاوت‌های مهم در فرهنگ کاری شرکت‌ها و وضعیت موجود آنها می‌توان گفت راهکارهای افزایش بهره‌وری نیز در آنها متفاوت خواهد بود. از جمله راهکارهای افزایش بهره‌وری می‌توان به کاهش ضایعات، ایجاد تعهد در کارکنان، توجه به کارکنان، استفاده بهینه از استعدادها، ایجاد انگیزه در کارکنان، توجه به تغییرات و... اشاره کرد. درجه تأثیر هر یک از این راهکارها در افزایش بهره‌وری به وضعیت موجود شرکت در آن زمینه و ضرورت پرداختن به هر یک از این موارد بستگی دارد که می‌بایست به شکل ماهرانه‌ای شناسایی و اولویت بندی شده و بر آن اساس اقدام شود. به عنوان مثال، در سازمانی ممکن است کاهش ضایعات در اولویت اول قرار گیرد و در سازمانی دیگر توجه به کارکنان و ایجاد انگیزه در اولویت اول باشد. عدم شناخت کافی از وضعیت موجود شرکت‌ها و بی‌توجهی به اولویت‌ها می‌تواند اثرات معکوسی در میزان بهره‌وری به وجود آورد. از این رو قبل از هرگونه اقدامی در افزایش بهره‌وری، بر روی شناخت کافی وضعیت موجود و اولویت بندی صحیح راهکارها تأکید می‌شود. (احمدی نیا، ناصرالدین، 1392)

از جمله عوامل مؤثر بر افزایش سطح بهره‌وری می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

1- بهبود کیفی عامل کار (نیروی انسانی):

با توجه به اینکه نیروی انسانی مهمترین عامل در بهبود بهره‌وری می‌باشد، لذا می‌توان با بکارگیری نکات زیر

موجبات ارتقای بهره‌وری را فراهم نمود.

الف: نگرش‌های مثبت کاری، به عنوان مثال غرور داشتن در کار و متمایل به پیشرفت مستمر

ب: کسب مهارت‌های جدید و ارتقای تخصص با کمک آموزش

ج: کمک به همکاران در مواقع لزوم و اجرای کارها به صورت گروهی و دسته جمعی

د: مشارکت در برنامه‌های بهبود بهره‌وری همچون کمیته‌های بهره‌وری، طرح پیشنهادها، نظام جامع

کیفیت مدیریت و گروه‌های کنترل کیفی

ه: انجام درست کارها از بدو امر

و: حفظ سلامت جسمانی و تغذیه مناسب افراد

ز: انگیزش مناسب کارکنان از طریق اعطای پاداش‌های مادی، تفویض اختیار، ایجاد محیط دوستانه و

روابط غیررسمی بین کارکنان

ح: بالا رفتن سطح آموزش مستمر و مداوم نیروی کار

ط: انجام پژوهش و تحقیقات متناسب با کار

ی: سپردن کار به کاردان و گماردن افراد در مشاغل متناسب

ک: ایجاد شرایط خوب کاری و تفریحات سالم برای کارکنان

ل: بهبود روش‌های انجام کار

م: استفاده از سیستم مکانیزه و روش خودکار

ن: حذف مراحل زائد

(شکاری، حکیم زاده، ۱۳۹۳).

2- بهبود روابط حاکم بین مدیر و کارکنان:

الف: بکارگیری سبک مدیریتی صحیح و علمی

ب: توجه مدیریت به مشکلات کاری و زندگی کارکنان

ج: ایجاد سیستم اطلاعاتی مدیریتی صحیح جهت استفاده مدیران از اطلاعات و آمار درست و دقیق

درباره عملکرد سیستم و عملیات انجام شده و سایر اطلاعات لازم

د: ایجاد روابط دوستانه و صمیمی مدیریت با کارکنان

ه: دادن آگاهی و شناخت به کارگران و کارکنان درباره اهداف و وظایف سازمانی و جایگاه افراد در آن

و: ایجاد روحیه همکاری و مشکل‌گشایی در سازمان و باور داشتن آن توسط مدیران و کارکنان

ز: کوشش و پشتیبانی مدیریت در زمینه مدیریت مشارکتی و بهره‌وری

(آراسته، ۱۳۸۶).

3- بهبود در بکارگیری رهاوردهای فناورانه:

الف: استفاده از ماشین‌آلات و تجهیزات بهتر و سرمایه‌گذاری بیشتر در تجهیزات و ماشین‌آلات

ب: اهمیت دادن و استفاده از قدرت نوآوری و خلاقیت کارکنان و پژوهش‌های کاربردی آنها

ج: تحولات و پیشرفت فنی و دگرگونی‌های فناورانه

د: استفاده صحیح و کامل تجهیزات فنی و فناوری‌ها

ه: ایجاد واحدهای تحقیق و توسعه و اهمیت دادن به جایگاه آنها

ط: تغییر و دگرگونی در فرآیند ساخت و عملکرد سیستم و بهبود شیوه‌ها و فنون مهندسی صنایع

ی: استفاده از تدابیر ارگونومی (مهندسی انسانی یا دانش هماهنگ سازی میان انسان، محیط و ماشین)

به منظور سلامتی، شادابی، رفاه و ایمنی کودکان (شکاری، حکیم زاده، ۱۳۹۳).

عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی:

در تعیین عوامل مؤثر بر بهره‌وری نظرات متفاوتی وجود دارد و هر یک از دانشمندان و صاحب‌نظران عواملی را به عنوان عامل مؤثر مشخص کرده‌اند. به طور اجمال عواملی چون آموزش شغلی مستمر مدیران و کارکنان، ارتقای انگیزش میان کارکنان برای کار بهتر و بیشتر، ایجاد زمینه‌های مناسب برای ابتکار و خلاقیت مدیران و کارکنان، برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد و برقراری نظام تنبیه و تشویق، وجدان کاری و انضباط اجتماعی و صرفه‌جویی به عنوان وظیفه ملی، در بهره‌وری مؤثر می‌باشند. ولی تمام مؤلفان این رشته تقریباً در این باب اتفاق نظر دارند که برای افزایش سطح بهره‌وری تنها یک علت خاصی را نمی‌توان ارائه نمود، بلکه عنوان می‌کنند که ارتقای بهره‌وری را باید معلول ترکیبی از عوامل گوناگون دانست.

رفتار مطلوب و کردار درست رهبران و مدیران:

مسئولیت خطیر مدیریت و رهبری باید به افرادی سپرده شود که ضمن برخورداری از ویژگی‌های شخصیتی خاص، شیوه‌های رهبری و مدیریت مناسب را به کار گیرند و از نظر اخلاقی نیز الگو باشند.

• فراهم کردن شرایط لازم پیشرفت‌های شغلی برای همه افراد

دوره‌های آموزش ضمن خدمت و آموزش کارکنان:

باید دوره‌های آموزش ضمن خدمت و آموزش کارکنان را به عنوان یک امر حیاتی و مستمر و مداوم تلقی کرد، زیرا تنها از طریق آموزش می‌توان تلاش‌های کارکنان را با امکانات موجود و پیشرفتهای علمی جدید هماهنگ کرد.

• باید کلیه وظایف و دستورالعمل‌ها و مقررات و قوانین برای کارکنان واضح و روشن باشد و هیچ‌جا ابهامی برای آنها وجود نداشته باشد.

• دادن اختیارات کافی به کارکنان، تا آنها در انجام کارهای خود احساس مسئولیت بیشتری کنند.

• در زمان استخدام سعی شود افراد کارآمد و متخصص جذب شوند. جهت انتخاب آنها اجرای آزمون

های شفاهی و کتبی ضرورت دارد .

• سعی شود تا کارکنان را در تصمیم‌گیری‌ها و تدوین اهداف و برنامه‌ها مشارکت داد . نتیجه این عمل باعث خواهد شد که کارکنان در اجرای فعالیت‌ها احساس مسئولیت کنند و در دستیابی به اهداف سازمانی تلاش بیشتری بروز دهند .

• کیفیت بالای زندگی کاری :

مفهوم کیفیت زندگی کاری بیانگر اهمیت احترام قائل شدن برای مردم در محیط‌های کاریشان است . به طور خلاصه می‌توان گفت : مواردی که در بالا بردن کیفیت زندگی کاری تأثیر گذار می‌باشد به شرح ذیل است :

- پرداخت مناسب و عادلانه بر انجام خوب یک کار
- وضعیت کاری سالم و ایمن
- امکان یادگیری و استفاده از مهارت‌های جدید
- ایجاد انسجام اجتماعی در سازمان
- آماده کردن امکانات رشد و پیشرفت و ترقی برای کارکنان
- حفظ حقوق فردی
- تعادل در تقسیم زمان کاری و زمان بیکاری مجاز
- ایجاد غرور کاری و سازمانی
- باید از برنامه‌های گردش شغلی ، غنای شغلی و توسعه شغلی در جهت افزایش توان و مهارت کارکنان و همچنین جهت افزایش اعتماد به نفس کارکنان استفاده نمود .
- برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد و برقراری نظام تنبیه و تشویق
- تحول در سیستم و روش‌ها که نقش حساس و کلیدی دارند
- وجدان کاری و انضباط اجتماعی که عاملی خودکنترلی است
- بهبود و ارتقای بهره‌وری مستلزم کوشش و تلاش برنامه‌ریزی شده همه‌جانبه از سوی افراد و مسئولین ذیربط است که خود نیازمند بهبود شرایط کار و تغییر محرکه‌ها و روش‌های انگیزشی کارکنان ، بهبود نظام‌ها ، قوانین ، بخشنامه‌ها ، دستورالعمل‌ها روش‌ها ، فناوری و غیره می‌شود .

مقایسه بهره‌وری نیروی کار در کشورهای آسیایی :

برای محاسبه بهره‌وری نیروی کار در یک اقتصاد ، از دو روش بهره‌وری متوسط کار و بهره‌وری نهایی کار استفاده می‌شود . به طور کلی مقایسه بهره‌وری نیروی کار در سطح بین‌المللی از دو منظر شامل :

تحولات بهره‌وری کار و سطح بهره‌وری نیروی کار کل و بخش‌های اقتصادی بین کشورها قابل بحث و بررسی است. جدول شماره یک، متوسط رشد سالانه بهره‌وری نیروی کار برخی از کشورهای منتخب آسیایی بر اساس آمار سازمان بهره‌وری آسیا (APO) ارائه می‌دهد.

بر اساس محاسبات APO، متوسط رشد بهره‌وری نیروی کار در اقتصاد ایران در مقایسه با سایر کشورها در حد متوسط قرار داشته است.

طی دوره ۲۰۰۶-۲۰۰۰ همواره بخش‌های کشاورزی و صنایع کارخانه‌ای از متوسط رشد بهره‌وری نیروی کار بالاتری برخوردار بوده است و بخش خدمات و سایر بخش‌ها به دلیل وجود اشتغال پنهان و آشکار و کند بودن بهره‌وری کار آنها، همواره تأخیر در رشد بهره‌وری کار ملاحظه می‌شود و این موضوع یک امر بدیهی است و مطالعات تجربی نیز بیانگر این واقعیت است، چرا که بخش‌هایی از اقتصاد که فرایندهای فن‌آوری و سرریز ناشی از آن، آسانتر جذب یا نهادینه شود و حضور بخش دولتی در آن کمتر باشد، درجه شدت بهره‌وری نیروی کار بیش از سایر بخش‌ها خواهد بود و این باعث شکاف بهره‌وری بین بخش‌های اقتصادی می‌شود. (هفته‌نامه خبری - تحلیلی برنامه، ۱۳۹۰).

چالش‌ها و فرصت‌ها:

مطالعات تجربی و آمارهای اشاره شده گویای این واقعیت است که چالش‌هایی برای تحقق اهداف بهره‌وری اقتصاد ایران به ویژه بهره‌وری نیروی کار وجود دارد که شناسایی و توجه به آنها در برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌های کلان، می‌تواند در افزایش کارآیی منابع و عوامل تولید و ایجاد فضای مناسب رقابت‌پذیری در کشور مؤثر واقع شود. از جمله این چالش‌ها عبارت‌اند از:

- ضرورت وجود برنامه و ارزیابی عملکرد مشخص برای بهره‌وری نیروی کار در سطح کلان
- عدم وجود مدیریت مناسب برای بهره‌وری نیروی کار در سطح کلان
- وجود شکاف بین سطوح بهره‌وری نیروی کار در بین بخش‌های اقتصادی
- سطح پایین بهره‌وری نیروی کار
- عدم ارتباط واقعی و کامل بهره‌وری نیروی کار با عوامل کلیدی مرتبط با بهره‌وری نیروی کار به ویژه شاخص‌های آموزش

- رشد پایین‌تر بهره‌وری کار نسبت به شاخص‌های انگیزشی

- ناهماهنگی و ناسازگاری بین برنامه‌های بهره‌وری نیروی کار در سطح کلان و خرد

-ناسازگاری بین بخش‌های اقتصادی در ایجاد تولید و اشتغال
-وجود منابع انسانی و آموزش دیده در سطح کشور و عدم استفاده بهینه و مناسب از آنها
-تأکید بیشتر بر سیاست‌ها و استراتژی‌های بازار کار نسبت به سیاست‌های بهره‌وری نیروی کار
-عدم وجود ارتباط منطقی بین بهره‌وری نیروی کار و دستمزد واقعی آن در بنگاه‌های اقتصادی
-بالا بودن شدت انعطاف‌پذیری بازار کار در جریان ورود و خروج نیروی کار در فرآیند تولید که به طور
عمده از قوانین و مقررات ناظر بر بازار کار ناشی می‌شود
همچنین از جمله فرصت‌های موجود و آینده اقتصاد ایران برای ارتقای بهره‌وری نیروی کار عبارت‌اند از:
-وجود جمعیت جوان در افاق زمانی مناسب برای ارتقای بهره‌وری کار
-وجود نیروی انسانی دانش‌آموخته دانشگاهی و ماهر در کشور
-گرایش تدریجی بنگاه‌های دولتی و غیردولتی مبنی بر بکارگیری نیروی انسانی تحصیل کرده و متخصص
-توسعه مراکز آموزش فنی و حرفه‌ای و کاربردی در سطح استان‌های کشور
-سطح پایین قیمت عوامل تولید به ویژه دستمزد نیروی کار در فرآیند تولید
-بکارگیری از ظرفیت‌ها و زمینه‌های به وجود آمده برای توانمندسازی نیروی کار به ویژه شاغل در بخش
دولتی ناشی از اجرای قانون سیاست‌های کلی اصل ۴۴ قانون اساسی
-وجود تمایل بخش غیردولتی برای آموزش غیررسمی و فنی و حرفه‌ای نیروی کار و ارتقای سطح مهارتی
آنها
-گسترش فن آوری اطلاعات و ارتباطات در راستای استفاده مناسب‌تر نیروی کار در تولید
-گسترش امکانات و ظرفیت‌های دانشگاهی و واحدهای آموزش فنی و حرفه‌ای برای آموزش و توانمند
سازی نیروی انسانی

نتیجه‌گیری:

اهمیت نیروی کار در فرآیند تولید در سطح کلان و خرد روشن است. اما به‌رغم تأکید در سیاستگذاری‌ها، عملکرد بهره‌وری نیروی کار در اقتصاد ایران طی دهه‌های اخیر نشان می‌دهد که از توان بالقوه نیروی کار در فرآیند تولید استفاده نشده است و همواره رشد کندی از بهره‌وری نیروی کار در اقتصاد ایران مشاهده شده است. این رشد کند نیز در بین بخش‌های اقتصادی چشم‌گیرتر و نامتوازن‌تر بوده است، به نحوی که همواره اختلاف سطح بهره‌وری نیروی کار در بخش‌های اقتصادی وجود داشته است. با توجه به وجود چالش‌ها و فرصت‌های بالقوه و بالفعل برای بهره‌وری نیروی کار، می‌توان چشم‌اندازی

برای دستیابی به اهداف برتر بهره‌وری متناسب با مقتضیات زمانی ارایه کرد. در این بررسی چشم‌انداز برای بهره‌وری نیروی کار در اقتصاد ایران دو گزینه قابل تصور است. گزینه اول: ادامه روند موجود و رشد سالانه بهره‌وری نیروی کار به میزان ۲/۵ درصد همراه با نابرابری بهره‌وری بین بخش‌های اقتصادی. گزینه دوم: هدف‌گذاری رشد بهره‌وری نیروی کار در یک افق میان مدت و دراز مدت است که این موضوع را می‌توان از طریق سند چشم‌انداز بیست ساله احصا کرد. در این سند برای اقتصاد ایران سه هدف‌گذاری کمی و کیفی ترسیم شده است که شامل:

-دستیابی به جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در سطح منطقه

-حفظ هویت اسلامی و انقلابی و الهام‌بخش در جهان اسلام

-تعامل سازنده و مؤثر در روابط بین‌الملل

نکته قابل توجه اینکه هر سه مورد هدف‌گذاری‌ها ارتباط تنگاتنگ با مقوله بهره‌وری دارند و نشان از اهمیت بهره‌وری در مباحث کلیدی سیاست‌گذاری‌های کلان کشور دارد. بنابراین برای دستیابی به جایگاه برتر در منطقه از بعد حجم تولید، نیازمند رشد پرشتاب و مستمر است که بتواند سطح تولید ملی را در مقایسه با کشورهای منطقه بالاتر برساند. برای این امر، رشد اقتصادی بیش از ۹/۶ درصد در طول سه برنامه بعدی و حداقل ۸ درصد در برنامه پنجم توسعه ضروری است. چنانچه این رشد از طریق افزایش کمی و کیفی تولید صورت گیرد سهم بهره‌وری در رشد اقتصادی مشخص خواهد شد. از جانب دیگر در برنامه‌ریزی کلان، اقتصاد ایران در افق درازمدت نیازمند تحقق نرخ بیکاری در حد نرخ بیکاری طبیعی است. براین اساس با نرخ بیکاری ۷ درصد در سال ۱۳۹۴ (انتهای برنامه پنجم توسعه)، بازار کار ایران با متوسط رشد سالانه اشتغال ۳/۹ درصد نیازمند ۱۱۱۰ هزار فرصت شغلی است. از برآیند رشد اقتصادی و رشد اشتغال، انتظار بر این است که متوسط رشد بهره‌وری نیروی کار در طول برنامه پنجم توسعه حداقل ۳/۹ درصد باشد. دستیابی به این سطح از رشد هدف‌گذاری شده بهره‌وری نیروی کار، همراه با ویژگی‌هایی نظیر ارتقای سهم منابع انسانی در تولید ملی، توازن نسبی سطح بهره‌وری نیروی کار بین بخش‌های اقتصادی، حفظ هویت نیروی انسانی و اثربخش در سطح منطقه می‌تواند بخشی از اهداف مورد نظر سند چشم‌انداز را در این برنامه تحقق بخشد.

با این توصیف، برای ارتقای بهره‌وری کار در برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌ها با هدف بهبود فن‌آوری، بهبود روش کار، بهبود کیفیت و بهبود ظرفیت‌ها ارایه می‌شود:

-نهادینه‌سازی مفهوم بهره‌وری در سطح برنامه‌ریزی‌ها و سیاست‌گذاری‌ها به ویژه با اتکا به سهم برتر منابع انسانی در تولید ملی

- تدوین سیاست‌های مشخص کاربری فعالیت‌ها و ایجاد ارزش افزوده آنها به طور سازگار و هماهنگ
- ضرورت تدوین برنامه فراگیر ملی برای ارتقای بهره‌وری عوامل تولید به‌ویژه بهره‌وری نیروی کار
- برقراری ارتباط بین عملکرد بهره‌وری و منابع تولید از جمله نیروی کار در بخش‌های اقتصادی برای ارتقای بهره‌وری
- ساماندهی آموزش‌های کاربردی و غیررسمی برای نیروی کار در سطح بنگاه‌های دولتی و غیردولتی در قالب طرح آموزش هدفمند برای بهره‌وری
- برقراری ارتباط بین جبران خدمات نیروی کار و بهره‌وری آنها در فرآیند تولید در قالب یک مدل مشخص و قابل پذیرش کمیته سه جانبه
- تسهیل در جریان ورود و خروج نیروی کار در فرآیند تولید از طریق بازنگری در قوانین و مقررات ناظر بر بازار کار
- گسترش تحقیق و توسعه کاربردی و استفاده کارآمد آن در فرآیند تولید
- تهیه نظام انگیزشی برای بکارگیری شاغلان با تحصیلات عالی در بخش‌های اقتصادی به‌ویژه در بخش‌های با بهره‌وری پایین تر.

سطوح بهره‌وری

بهره‌وری دارای سطوح متفاوت و فراگیری است. سطح بهره‌وری شامل: فرد، خانواده، سازمان، کشور و بالاخره جهان است.

بهره‌وری فردی:

یعنی استفاده بهینه از مجموعه استعدادها و تواناییها بالقوه این بهره‌بردار می‌تواند هم در جهت اهداف مادی باشد و هم معنوی.

بهره‌وری در خانه:

افرادی که در خانه دارای مشکلاتی باشند، ناخودآگاه این مشکلات را به محل کار انتقال می‌دهند و موجب دلسردی، افسردگی، خستگی زودرس خود و دیگران می‌شوند که اینها همه از عوامل کاهش بهره‌وری است کسی که در خانه بتواند عملکرد مطلوب و رضایت بخش داشته باشد. بدون شک استعداد و آمادگی بیشتری برای کارایی و اثربخش خوب در محل کار خواهد داشت.

بهره وری در محل کار:

ارتقاء بهره وری شامل پیآمدهایی می شود از قبیل:

- ۱- کیفیت محصول بالا می رود.
- ۲- قیمت تمام شده محصول کاهش پیدا می کند.
- ۳- رضایت مشتری تامین می شود.
- ۴- سود حاصل از فعالیتها افزایش می یابد.
- ۵- رضایت کارکنان تامین و نیازهای مادی و معنوی آنان برآورده می شود.
- ۶- موجبات توسعه و گسترش شرکت یا موسسه می شود.

فرهنگ بهره وری:

تعریف فرهنگ:

به مجموعه خصایص و ویژگیها و ارزشهایی که به نوعی در رفتار افراد یا سازمان ها تاثیر دارد در طول سالیان متمادی شکل گرفته است.

فرهنگ بهره وری

عبارت است از مجموعه ای از رفتارهای شکل گرفته در کاربرد منابع انسانی و مادی در جهت یک هدف مشخص.

فرهنگ بهره وری در نتیجه وجود سه ویژگی (کوشش، دانش و بینش) در نیروی کار جامعه میتواند موجب پیدایش عادات مثبت جهت ارتقای بهره وری گردد و اگر فعالیت های مردم جامعه آمیخته به این ویژگی ها گردد می توان حاکمیت تفکر بهره وری یعنی افزایش روبه رشد نسبت ستاده به داده را در آن جامعه و یا سازمان پذیرفت و نسبت به آن آینده نگری کرد.

بهره‌وری در سطح کلان

بهره‌وری راهی به سوی توسعه اقتصادی کشورها به قدرت رقابت شرکت‌ها و رفاه و آسایش ملت‌هاست. بدین لحاظ افزایش بهره‌وری یکی از عوامل مهم و محوری در مقابله با تورم نیز به شمار می‌آید. ارتقای بهره‌وری در بلندمدت آثار اجتماعی مثبتی نیز به بار می‌آورد زیرا افزایش بهره‌وری بدین معنی است که کالاها و یا خدمات مشخص می‌توانند با مصرف منابع کمتری تولید شوند. بدین ترتیب با صرفه‌جویی در امکانات و ثروتهای مردم و استفاده بهینه از منابع ارزشمند جامعه، مانند: انرژی، نیروی کار، مواد اولیه و غیره، ثروتهای خدادادی جامعه به نحو مطلوبی مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد، با بیان دیگر افزایش بهره‌وری کسب حداکثر موفقیت و سود را با حداقل سرمایه‌گذاری برای جامعه میسر می‌سازد.

بهره‌وری در سازمان

اصولا هدف از پرداختن به موضوع بهره‌وری و یا ارتقای بهره‌وری در سازمان‌ها، افزایش رقابت در صحنه‌های مختلف تجاری و کسب سود بیشتر است و این مهم تحقق نمی‌گردد مگر در سایه توجه و دقت نظر به خواسته‌های مشتریان و مصرف‌کنندگان برآوردن نیاز مشتری نیازمند یک دید بلندمدت و استراتژیک نسبت به موضوع است. زیرا این مهم فقط در پرتو یک هماهنگی بالا و بهره‌ور بودن عوامل تولید در افق بلندمدت بوقوع خواهد پیوست.

برای آنکه انسانها، سازمانها و موسسات بیشتر بتوانند به سوی اهداف مورد نظر خود حرکت کنند، نیازمند یک هماهنگی و اشتراک مساعی هستند. لذا، این موضوع می‌تواند در یک قالب کلی در سایه به کارگیری گسترده فرهنگ بهره‌وری در محیط کار حاصل گردد. از طرفی در فرهنگ بهره‌وری محدودیت از آن نیروی انسانی است. زیرا نیروی انسانی به عنوان پیچیده‌ترین پدیده عالم نقش با اهمیتی در بهره‌وری و ساختن فرهنگ بهره‌وری در محیط کار دارد.

مدیریت بهره‌وری

مدیریت بهره‌وری ارتباط مستقیم با وظیفه دوم مدیر دارد هر قدر از سطح ارشد مدیریت به سطوح پایین‌تر حرکت کنیم از سهم وظیفه بهبود کاسته می‌شود و سهم وظیفه رسیدگی به امور جاری اضافه می‌گردد.

- در ژاپن بخش اعظم وظیفه مدیران، مدیریت بهره‌وری است در حالی که این نسبت در غرب کمتر است. ژاپنیها معتقدند که شکل افزایش بهره‌وری را باید در قالب یک نگرش فرهنگی مورد بررسی قرار داد و لذا به همین دلیل جنبش بهره‌وری در ژاپن با رعایت این ویژگیها رشد و نمو یافت و از آن مهمتر با استفاده از روشهای انسان‌گرای مدیریتی مانند: همکاری کارکنان، مدیریت، روحیه جمع‌گرایی، فعالیت گروههای کوچک کاری، فعالیت گروههای کنترل کیفی و سایر مشخصات فرهنگی بومی، بهره‌وری به حد مطلوب رشد خود رسید.

نهضت بهره‌وری در ژاپن از نیمه دهه ۱۹۵۰ آغاز شد.

سه اصل راهنما در نهضت بهره‌وری ژاپن عبارتند از:

۱- بهره‌وری در بلند مدت اشتغال را افزایش خواهد داد.

۲- همکاری میان نیروی کار و مدیریت جهت بهبود ضروری است

۳- توزیع عادلانه منافع حاصل از بهره‌وری ضروری است.

در سازمانهای ژاپنی، کارکنان هدفهای سازمان تلقی می‌کنند، سازمانهای ژاپنی سک مدیریت مشارکت جویانه را تشویق و ترغیب می‌کند. مرکز توجه به افراد در اولویت خاص قرار می‌گیرد. تا بر اساس آن نیازهای کارکنان شناسائی و برآورده گردد. به خاطر همین نگرش هاست که شرکتهای ژاپنی بطور مداوم و مستمر بهره‌وری سطح بالائی را تضمین کرده‌اند.

عوامل موثر بر بهره‌وری

۱- برون‌زا

۲- درون‌زا

عوامل برون‌زا:

عواملی که تحت تاثیر سیاست‌ها اقدامات خارج از سازمان بوده و کنترلی بر آنها نیز از طرف سازمان وجود ندارد. شامل عوامل فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی.

عوامل درون‌زا:

نیروی انسانی که دارای هم‌بعد کلی و کیفی است. (کمی بر تعداد، کیفی = آموزشهای توجه به تخصصی و عمومی)

فعالیت‌ها در سطح موسسه تجزیه و تحلیل می‌شود و سپس تعداد دقیق نیروی انسانی مورد نیاز محاسبه می‌گردد.

بهره‌وری با درآمد واقعی کارکنان و سطح زندگی افراد یک جامعه ارتباط دارد.

افزایش دستمزدها و کاهش قیمت‌های محصولات در نهایت افزایش سطح زندگی عموم مردم و افزایش رفاه عامه خواهد شد.

در بسیاری از سازمانها، بوجود آوردن آگاهی لازم نسبت به بهره‌وری و اجرای برنامه‌های رشد بهره‌وری بدون پشتیبانی و حمایت واقعی و تعهد مدیریت رده بالا میسر نیست بنابراین باید برنامه حرکت بهره‌وری، بیشتر از دفتر مدیر عامل آغاز شود.

رشد بهره‌وری برای سازمان به مفهوم افزایش منافع می‌باشد، که ممکن است برای بقاء، گسترش، تنوع در رشد آن مورد نیاز باشد. پیشرفت بهره‌وری، شرکت را در وضعیت مساعد و مطلوب قرار می‌دهد. و در نتیجه می‌تواند محصولات خود را با قیمتی نازلتر به بازار عرضه کند و بدین جهت موقعیت مناسبتری در رقابت پیدا نماید.

مزایای نظارت و کنترل

- ۱- افزایش بهره‌وری
- ۲- کاهش هزینه‌های کارکنان اداری
- ۳- ابزار مدیریتی برای بودجه‌بندی و طرح ریزی نیروی انسانی
- ۴- گزارش دهی مستمر از اثر بخشی زمینه‌های تحت کنترل

آموزش و بهره وری:

بین آموزش و بهره وری پیوند عمیقی وجود دارد. در کلیه تعاریفی که از آموزش می شود و نهایتاً رسالتی که آموزش در قبال افراد جامعه به عهده دارد همانا افزایش سطح آگاهی های عمومی و تخصصی فرد و در نتیجه به کارگیری آنها در جهت پیشبرد اهداف فردی و اجتماعی در زندگی روزمره علت هاست. بدیهی است که هر چقدر آموزش، بعد تخصصی تر داشته باشد رابطه نزدیکتری با بهره وری دارد. هنگامی ساختار نیازهای نیروی انسانی کشور و ساختار آموزشی نیروی انسانی برای کار می توانند در گسترش کشور و بطور بهینه مفید واقع شوند و به افزایش بهره وری کمک کند.

ارتباط آموزش و بهره وری:

۱- جنبه فردی و روانی

۲- جنبه اجتماعی

۳- جنبه اقتصادی

۱- فرد در طول دوره کودکی و نوجوانی آموزش رسمی می بیند و تقریباً بلافاصله پس از ترک موسسه آموزشی وارد بازار کار و اشتغال می شود هر چقدر آموزش او با نیاز شغلش هماهنگی بیشتر داشته باشد از آموزش و شغل خود بهره بیشتری می برد.

۲- دید افراد نسبت به انواع آموزش با انواع مشاغل ارتباط نزدیکی دارد. مشاغلی که نیازمند آموزش بیشتر و شرایط پذیرش مشکل تری هستند نسبت به مشاغل دیگر از اعتبار افزون تری برخوردارند در عین حال افراد آموزش دیده به خدمات پزشکی، پلیس و دواير قضایی نیاز کمتری دارند. لذا برای مصارف تولیدی و عام المنفعه دیگر در نیروی انسانی صرفه جویی خواهد شد. و به بهره وری بیشتر از منابع ملی کمک می کنند.

۳- در کل اقتصاد یک کشور آموزش و اشتغال ارتباط نزدیکی با یکدیگر دارند. هر چقدر برنامه ریزی اقتصادی کشور منظم تر و رشد و توسعه قسمت های مختلف آن روشتتر باشد نیروی انسانی و شرایطی که این نیرو باید واجد آن باشد. آشکارتر خواهد بود. از آنجا که آموزش و پرورش باید پرورش و عرضه

چنین نیرویی را فراهم آورد، برنامه ریزی و درسی باید هماهنگی بیشتری را با نیازهای کشور داشته و طبعاً پیامد آن بهره‌وری افزون‌تر خواهد بود.

دانایی عملکرد و تکنولوژیک بنیاد و بهره‌وری و توسعه

تولید اگر بر مبنای یافته‌های علمی و تکنولوژیک باشد بهره‌دهی بیشتر می‌شود. یکی از پژوهشگران اقتصادی کشورمان آورده است که ما از مطالعات سه و چهار سال اخیر در زمینه میزان تولیدات مدرن ایران، نتیجه گرفتیم که حداکثر ۳۰ درصد تولیدات ایران را می‌توان مدرن تلقی کرد. حدود ۹۰ درصد نیروی کار ما هنوز از شیوه کار سنتی استفاده می‌کنند و درگیر ناتوانایی‌ها می‌باشند.

توجه به یافته‌های علمی و فنی و درگیر شدن و گسترش ملی آن، سبب بهره‌وری می‌شود.

وگرنه با ابزار و اندیشه سنتی نمی‌توان به بهره‌وری زمانه دست یافت. اگر توسعه را صرفاً به بعد اقتصادی آن محدود نکنیم و آن را روند جامع و فراگیر در نظر داشته باشیم، گسترش پژوهش و علوم و فنون از مولفه‌های مهم آن خواهد بود و بهره‌وری هم که شرط اول توسعه است مستقیم و غیرمستقیم به آموزش و پژوهش بستگی خواهد داشت.

رشد و توسعه اقتصادی اکنون بیش از آنچه به گسترش وسایل یا زمین و تعداد نیروی کار بستگی داشته باشد به اندیشه و تکنولوژی نیز وابسته است. حتی در کشورهای پیشرفته، پژوهشگران بهره‌وری و توسعه به این نتیجه رسیده‌اند وقتی که ابزار تولید و سرمایه مادی و زمینه و جزء اینها در یک دستگاه اقتصادی به حد اشباع رسید و حتی در جامعه اشتغال کامل حاصل شده و از سرمایه‌ها بهترین استفاده‌ها بشود و ساختار و سازمان در بهترین وضع خود باشند. برای بهره‌وری بیشتر، باید به سراغ علوم و فنون جدید رفت.

عوامل موثر بر ارتقای بهره‌وری در یک سازمان

عوامل خارجی یا غیر قابل کنترل

به عواملی اطلاق می‌شود که از خارج سازمان اثر می‌گذارند و تحت اختیار افراد و مدیران درون سازمان نیستند لاجرم سازمان باید خود را با تغییرات آنها منطبق سازد.

مانند قوانین و مقررات ملی سیاست‌های بین‌المللی، آیین‌نامه‌ها و قوانین مالیاتی. عوامل و روابط اقتصادی، سیاسی، اجتماعی.

عوامل داخلی یا قابل کنترل

این عوامل تحت حیطه و از اختیارات افراد و مدیران سازمان است که با تعمق و مدیریت صحیح می‌تواند با بهره‌وری بالا با کار گرفته شوند

عوامل موثر برای افزایش بهره‌وری

۱- بهبود کیفی عامل کار: با توجه به اینکه نیروی انسانی مهمترین عامل در بهبود بهره‌وری می‌باشد لذا می‌تواند با بکارگیری نکات ذیل موجبات ارتقا بهره‌وری را فراهم نمایند:

الف- نگرش‌های مثبت کاری به عنوان مثال: غرور داشتن در کار و متمایل به پیشرفت گروهی و دسته جمعی

ب- کسب مهارت‌های جدید و ارتقاء تخصصی با کمک آموزش

ج- کمک به همکاران در مواقع لزوم و اجرای کارها بصورت گروهی و دسته جمعی

د- انجام درست کارها از بدو امر

ح- بالا رفتن سطح آموزش مستمر و مداوم نیروی کار

ر- حذف مراحل زائد

ز- استفاده از سیستم مکانیزه و روش خودکار

با پیچیده شدن و گسترش سازمانها و پیشرفت علوم و فنون مدیریت سیستم و بهره‌وری، مدیران باید علاوه بر اطلاعات تخصصی از دانش مدیریت نیز برخوردار باشند. در رفع نیاز مبرم مزبور جهت تربیت مدیران سیستم و بهره‌وری، رشته مهندسی صنایع در آموزش عالی می‌تواند نقش موثری ایفا نماید.

شاخص‌های بهره‌وری:

- ۱- شاخص های بهره وری عمومی (انرژی) ۲- شاخص های بهره وری هزینه شاغلین ۳- شاخص های بهره وری نیروی کار ۴- شاخص های بهره وری سرمایه ۵- شاخص های بهره وری ارزش مواد

استراتژی های بهره وری:

از واژه استراتژی بطور کلی پنج مفهوم که به پنج P مشهور هستند استنباط می شود:

۱. طرح (Plan): به معنای نوعی مسیر یا اقدام آگاهانه
۲. نقشه (Ploy): نوعی صف آرای برای چیرگی بر رقیب
۳. الگو (Pattern): اقدامی جدید یا نسبتا از پیش تعیین شده
۴. موضع (Position): جایگاهی که از آن به مساله نگاه می کنیم (جایگاه سازمان در محیط بیرونی)
۵. دیدگاه (Perspective): تلقی های ما از استراتژیهای سازمان (منظر درون سازمان)

هریک از استراتژیهای فوق براساس مدلهای استراتژیک سازمان می تواند راهبردی برای فعالیتهای عملیاتی

براساس چرخه مشهور ادوارد دمنینگ (TQM) که در شکل زیر آورده شده است می باشد.

