

بهره‌وری مدرن

نالیف

پروفسور محمد آهنگر

تهران

۱۳۹۷





بهره‌وری مدرن

مؤلف	محمد آهنجی
ویراستار فنی	پروانه خادمی
صفحه‌آرا	آتنا موسوی
طراح جلد	مجید یکتا
ناشر	کلک سیمین
ناظر چاپ	اسداله معظمی گودرزی
لیتوگرافی، چاپ، صحافی	نشر امروز
نوبت چاپ	اول
سال چاپ	۱۳۹۷
تیراژ	۱۰۰۰
قیمت	۲۰۰/۰۰۰ ریال

شابک: ۹-۵۰-۷۵۰۶-۶۰۰-۹۷۸

تهران: میدان سردوس، خیابان سپهبد قرنی، نورسیده به پل کریم خان، کوچه آذرفر، پلاک ۷،

تلفکسر: ۶۸۵۰۶۶؛ kelke_simin@yahoo.com

Kelkesimin.com

کلیه حقوق مادی و معنوی این اثر برای ناشر محفوظ است.

آهنجی، محمد، ۱۰۴-

سرشناسه

بهره‌وری مدرن/ تألیف محمد آهنجی

عنوان و نام پدیدآور

تهران: کلک سیمین، ۱۳۹۶

مشخصات نشر

۱۲۴ص: مصور، جدول

مشخصات ظاهری

۹-۵۰-۷۵۰۶-۶۰۰-۹۷۸

شابک

فیبا

وضعیت فهرست‌نویسی

کتابنامه

یادداشت

بهره‌وری

موضوع

productivity

موضوع

۱۳۹۶ ب ۹/۵۷/HD

رده‌بندی کنگره

۳۳۱/۱۱۸

رده‌بندی دیویی

۵۰۲۳۸۵۷

شماره کتابشناسی ملی

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
۱۹	فصل اول: بهره‌وری
۱۹	مقدمه
۲۰	مقدمه‌ای در ارتباط با مدل‌های پیشنهادی
۲۲	وجه تمایز بین واژه بهره‌وری و سایر واژه‌های مشابه
۲۷	مفهوم بهره‌وری
۲۸	بهره‌وری به عنوان یک نگرش و جهات بینشی
۲۹	لزوم اندازه‌گیری بهره‌وری در ایران
۳۳	فصل دوم: بهره‌وری اثربخش
۳۳	مقدمه
۳۴	نظر دانشمندان
۳۴	مدل بهره‌وری دکتر محمد آهنچی
۳۶	سودمندی
۳۶	کارایی
۳۷	بهره‌وری اثربخش
۳۹	نظریه‌ها
۴۶	الف) مأموریت
۴۸	ب) چشم‌انداز
۵۰	ج) استراتژی
۵۲	د) هدف
۵۴	هـ) سیاست و خط‌مشی
۵۵	نتیجه‌گیری

۵۷	فصل سوم: نهاده (اهمیت نهاده‌ها در افزایش بهره‌وری)
۵۷	سیستم درخواست و خرید
۵۸	اهمیت و ضرورت سیستم خرید
۵۸	مطالعات نظری
۵۹	اهداف خرید
۵۹	سیاستهای خرید
۶۰	محدودیتها
۶۰	فعالیتها و خرید
۶۴	ورودیها، پردازش و خروجیهای سیستم خرید
۶۴	سیستم درخواست
۶۸	تصمیم‌گیری در ارتباط با حمل و نقل
۶۹	رابطه بین نقطه و پیوند
۷۰	نمونه‌ای از مدیریت حمل و نقل در ایران
۷۰	حمل و نقل جاده‌ای در ایران
۷۱	نقاط ضعف و قوت و فرصتهای حمل و نقل ایران
۷۲	نقاط ضعف حمل و نقل در ایران
۷۲	فرصتهای صنعت حمل و نقل
۷۲	وضعیت کلی کشور در حوزه حمل و نقل دریایی
۷۴	ایران و برنامه‌های توسعه ریلی
۷۷	فصل چهارم: نهاده و تأثیر آن در بهره‌وری
۷۷	مطالعات نظری و تئوریک سرمایه‌گذاری مالی
۷۸	مطالعات تئوریک
۷۹	پیش‌بینیهای مالی
۷۹	فرایندهای مالی
۸۰	مؤسسه‌های مالی
۸۰	ساختار سرمایه
۸۰	مدیریتهای مالی
۸۱	پشتیبانی مالی کسب و کار

صفحه	عنوان
۸۱	دلایل بررسی دقیق موضوعات مالی و سرمایه‌گذاری در شرکتها
۸۲	امور مالی بین‌المللی
۸۲	سرمایه‌گذاریها
۸۲	اهداف سرمایه‌گذاری و مالی و مدون کردن آن
۸۳	توسعه اقتصادی
۸۵	فصل پنجم: اطلاعات (نهاده)
۸۵	سیستم اطلاعات مدیریت (MIS)
۹۳	فصل ششم: تأثیر محیط بهره‌وری
۹۳	شناخت محیط داخلی و خارجی
۹۴	شناخت محیط خارجی
۹۶	نحوه اجرای استراتژی
۹۶	مدیریت استراتژیک در ارتباط با محیط میان بهره‌وری
۱۰۱	فصل هفتم: اثربخشی و بهره‌وری
۱۰۱	شاخصهای کنترلی و بهره‌وری سازمانی
۱۰۳	مزایا و معایب
۱۰۴	رویکرد سیستمها
۱۰۶	رویکرد ذی‌نفوذان استراتژیک
۱۰۷	رویکرد ارزشهای رقابتی
۱۱۲	مقایسه نگرشهای چهارگانه
۱۱۴	نتیجه اثربخشی پیشکسوتان
۱۱۵	فصل هشتم: نتیجه‌گیری
۱۱۵	تنوری چرخه کیفیت (Quality Circle) در بهره‌وری
۱۱۸	مدار و چرخه کیفیت
۱۲۰	۱. تعریف چرخه کیفیت
۱۲۰	۲. شرکت کنندگان
۱۲۰	۳. اعضا

صفحه

عنوان

۱۲۰

۴. مدیریت

۱۲۱

۵. کنترل کیفیت جامع و سراسری

۱۲۱

۶. کیفیت

۱۲۳

منابع

www.ketab.ir

پیشگفتار

- دور با دور فقر - بیکاری، گرسنگی و بیماری با گسترش و افزایش بهره‌وری فردی و اجتماعی شکست می‌خورد.^۱

- بهره‌وری به فعالی‌های روز و درشت و همه‌چیز خانواده، سازمانها و جامعه ارتباط دارد.

- بهره‌وری یعنی دقت در انتخاب نهاده‌ها، افزایش راندمان فرآیندها و افزایش مقدار مالی و معنوی ستاده‌ها.

- بهره‌وری یعنی شناخت خود شناخت جامعه خود، شناخت هویت خود و شناخت تاریخ خود، و شناخت رقبا و همسایگان خود.

- بهره‌وری یک دید محدود فنی و تکنیکی نیست؛ بلکه نگرش یک فلسفی و یک گرایش فکری جامع و یک جهان‌بینی است.

- در یک قرن گذشته بهره‌وری در جهان پیشرفت ۴۵ برابری و رفاه اجتماعی را پدید آورده، درحالی‌که در جهان سوم به دلایل فقر، جنگ، آلودگی و سوءمدیریت پائین آمده است.

در مدل بهره‌ای توسعه یافته این نویسنده، قبل از بخش نهاده‌ها و خارج از مدل یک فلش بزرگ مفهومی وجود دارد که روی آن ۲ کلمه نوشته شده است: یکی مأموریت و دیگری استراتژی ساختاری. هر دو مفهوم آن این است که این دو عنصر مهم و اساسی قبل از تشکیل سازمان و توسعه مؤسسان تعیین و تصویب می‌شوند، اعم از اینکه مؤسسان در بخش خصوصی سرمایه‌گذاران و سهامداران باشند، یا در بخش دولتی مجالس قانون‌گذاری. این بدان معنی است که در بخش خصوصی براساس تحقیقاتی که صورت می‌گیرد، در مقایسه با ظرفیت مالی انسان و منابع خویش و میزان سودآوری و تقاضای بازار به اتفاق تصمیم می‌گیرند که وارد کسب‌کاری بشوند؛ بنابراین ورود به کسب‌وکار از هر نوع از وظایف هیئت‌مؤسس و سرمایه‌گذاران است و به این دلیل فلش مجزا و از بیرون به داخل سازمان طراحی شده است که از دیدگاه می‌توان به آن مأموریت (Mission) خطاب می‌کنند، اما کار مؤسسان در اینجا خاتمه پیدا نمی‌کند. اگر تصمیم گرفتند؛ مثلاً وارد کسب‌وکار تولید لاستیک شوند، سؤال یا موضوع دوم که در مقابل آنهاست، اینکه وارد تولید چه نوع لاستیک بشوند.

آیا لاستیک برای تریلرهای با ظرفیت ده تن و بالاتر؟

آیا برای کامیونهای ده تن و پایین‌تر، آیا لاستیک برای نوع خاصی اتومبیل سواری؟

آیا تولید لاستیک برای کامیونت، برای آمبولانس، برای موتورسیکلت یا دوچرخه و یا تعدادی از آنها.

بدین دلیل این استراتژی ماهیت ساختاری دارد و باید قبل از ورود به کسب‌وکار شناخته و معلوم شود، زیرا بر میزان سرمایه، نوع منابع، نوع خط تولید، نوع انبار، نوع بسته‌بندی و بالاخره نوع تخصص نیروی انسانی تأثیر می‌گذارد؛ بنابراین این نوع استراتژی که برای اولین بار این نویسنده آن را استراتژی ساختاری نامگذاری کرده است، کاملاً با استراتژی

عملیاتی که توسط مدیران استراتژیک تعیین و برگزیده می‌شود کاملاً متفاوت است و بدین جهت که این نویسنده آن را از جنس مأموریت و نسبتاً ثابت تلقی کرده و انتخاب آن را جزء وظایف مؤسسان قلمداد کرده است.

در نظامهای دولتی نیز این قضیه صادق است و نمونه‌های متعددی را می‌توان مطرح کرد. بدین ترتیب که بعد از تصویب پارلمان مثلاً به تقویت صنایع، سؤال بعدی آن است که کدام صنعت؛ آیا صنایع بسیار سنگین؛ آیا صنایع سنگین؛ آیا صنایع نیمه سنگین؛ آیا صنایع سبک؛ آیا صنایع خودروسازی؛ آیا صنایع مادر و کدام صنعت.

در ایران مان‌طور که قبلاً گفته شد، انتخاب نوع صنعت (نوع استراتژی ساختاری) روی میزان سرمایه، نوع تخصص نیروی انسانی، نوع ماشین آلات و مواد خام، سطح و میدان فعالیت، صادرات و واردات و بسیاری از مقولات حاشیه‌ای تأثیر می‌گذارد بنابراین وظیفه هیئت قانون‌گذاری، معالسه مقتضی است که تکلیف این استراتژیهای ساختاری را با توجه به میزان و تعداد نوع صنایع و دسترس بودن قبل از ورود به عمل، برنامه‌ریزی و بودجه‌بندی تعیین و به صورت قانون درآورند؛ اما باید به این نکته بسیار مهم و اساسی نیز اشاره کنیم که تا اینجا کار یعنی تعیین تأثیر و تعیین استراتژی ساختاری از وظایف بارز سهامداران، سرمایه‌گذاران و دولت به عنوان یک سرمایه‌گذار ملی هست و از اینجا به بعد است که وظیفه اجرای مأموریت و اجرای استراتژی ساختاری وظیفه مدیران استراتژیک و در نظامهای دولتی به عهده هیئت دولت است و از همین نقطه است که موضوع بهره‌وری در اجرای مأموریت و استراتژی ساختاری طرح می‌شود به این ترتیب که ما در کسب و کار سودآور وارد شده و از هر ریال سرمایه به طور معالیه و بهینه استفاده کنیم و ما در این کتاب به طور کامل و جامع به آن پرداخته‌ایم به طوری که مدد و مطالب آن را شما در هیچ کتاب یا مقاله داخلی و خارجی پیدا نمی‌کنید. به مدد زیر برگرفته از این نوع تفکر در ارتباط با بهره‌وری توجه کنید: