

« بسمه تعالی »



طرح پژوهشی

نام و نام خانوادگی پژوهشگر:

احسان سبزقبائی

کارشناس ارشد مدیریت صنعتی، گرایش تحقیق در عملیات

عنوان طرح:

اقدامات و اصلاحات ساختاری برای افزایش بهره وری، راندمان و چابکی سازمان

عنوان طرح به انگلیسی:

Structural Measures and reforms to increase productivity, agility and efficiency

مجری طرح:

شرکت سرمایه گذاری پرشیا فلز اسپادانا

نوع تحقیق :

کاربردی

(نظری) توصیفی

بنیادی

| سمت | نام و نام خانوادگی | تخصص یا رشته | رتبه علمی | امضاء |
|--------------|--------------------------|-----------------|-----------|-------|
| استاد راهنما | دکتر احمد رضا شکرچی زاده | مدیریت تکنولوژی | دکتری | |

۳- اطلاعات مربوط به مقاله :

(۳-۱) مساله اصلی تحقیق :

مساله اصلی تحقیق پیش رو بررسی اقدامات و اصلاحات ساختاری برای افزایش بهره‌وری، راندمان و چابکی سازمان و پیشنهادات اجرایی آن در شرکت های هلدینگ پرشیا فلز اسپادانا می باشد.

(۳-۲) تشریح و بیان موضوع :

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 موثری 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 شرکتهاست. باتوجه 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 تاثیر هر یک از این راهکارها در افزایش بهره‌وری به وضعیت موجود شرکت در آن زمینه و ضرورت پرداختن به هریک از این موارد بستگی دارد، که می‌بایست به شکل ماهرانه‌ای شناسایی و اولویت بندی شده و برآن 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 تاکید می‌شود. برای آگاهی از میزان افزایش بهره‌وری می‌بایست آن را در قالب شاخصهای مختلف و در دوره‌های معینی اندازه‌گیری کرد. با اندازه‌گیری شاخصهای بهره‌وری می‌توان مشخص ساخت که تلاشهای بهره‌وری تاچه حدی مفید بوده است. اندازه‌گیری بهره‌وری نیز می‌بایست براساس یک سیستم مناسب و اصولی انجام گیرد، در غیر این صورت نمی‌توان به نتایج آن اطمینان و انتظار بهبود در آن را داشت. یکی از موارد مهم در اندازه‌گیری بهره‌وری مشخص کردن صحیح طول دوره ارزیابی است که به عواملی نظیر دسترسی به اطلاعات، ماهیت عملیات تولیدی و اهداف مدیریت بستگی دارد. از نتایج اندازه‌گیری شاخصهای بهره‌وری می‌توان به عنوان ابزاری مناسب جهت برنامه‌ریزیهای بلندمدت مدیریت در سطح سازمان استفاده کرد.

سرعت رشد صنایع بویژه صنعت خودرو و توسعه آن در دهه‌های اخیر حاکی از آن است که کشورمان در حال گذر از یک اقتصاد نیمه صنعتی به یک اقتصاد صنعتی است. توجه به تولید و بهره‌وری می‌تواند ضمن سرعت بخشیدن به رشد و توسعه صنعتی آن را در مسیری صحیح و اصولی هدایت کند. از این رو به آشنایی شرکتها با مفاهیم بهره‌وری و راهکارهای افزایش آن تاکید می‌شود. بنابراین، می‌توان گفت درجه توسعه یافتگی صنایع به میزان قابل توجهی به بهره‌گیری مطلوب و بهینه از منابع و امکانات تولید بستگی دارد. از این رو بهره‌وری و افزایش مستمر آن در شرکتها از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است. به این ترتیب مشخص می‌شود که برای رشد و توسعه صنایع می‌بایست به بهره‌وری و افزایش مستمر آن در شرکتها توجه و اهمیت بیشتری داده شود. بررسی شرکتها نشان می‌دهد که توجه به بهره‌وری در شرکتهای مختلف به شکلهای متفاوتی صورت گرفته و می‌گیرد.

البته باتوجه به شرایط شرکتهای و سیاستهای مدیریتی طبیعی است که به راههای مختلف و متناسب با وضعیت موجود می بایست اقدام کرد. به همین خاطر در این مقاله سعی بر آن شده است تا ضمن اشاره به مفاهیم اصلی بهره وری، به رویکردها و راهکارهای مختلف افزایش بهره وری پرداخته شود.

گرچه تعاریف عمومی زیادی برای بهره وری وجود دارد ولی به منظور قابلیت اجرایی کردن آن، تعریف بهره وری می بایست هماهنگ و سازگار با نیازهای ویژه و معین سازمان باشد تا بتواند محیطی بهره وری را با کارکنانی مشوق برای اجرای بهره وری ایجاد کند و اگر مکانیسمی مناسب برای مشارکت کلیه کارکنان تدوین و به کار گرفته شود می توان گفت قدمهای موثری در ایجاد بهره وری برداشته شده است. ولی تداوم و افزایش مستمر آن، مستلزم مواردی چند نظیر تسهیم منافع حاصل از بهره وری بین کارکنان، اصلاح ساختار سازمانی و ایجاد یک ساختار سازمانی مناسب برای بالفعل درآوردن برنامه های افزایش بهره وری، توسعه و بهسازی نیروی انسانی متناسب با ساختار سازمانی ایجاد شده و توسعه و نوسازی فناوری های موجود است. تجربه نشان داده است که سازمانهای گوناگون به منظور افزایش بهره وری خود، روشهای متفاوتی را به کار گرفته اند. بنابراین، به کارگیری الگوی خاصی از روشهای بهره وری بدون در نظر گرفتن شرایط حاکم، شاید مفید فایده واقع نیفتد. از این رو، ضروری است ابتدا شناخت کاملی از وضعیت موجود شرکت به دست آورده سپس شروع به بررسی راههای افزایش بهره وری کرد. البته باید گفت اگر چه هر کشوری باید متناسب با سنن ملی، فرهنگ و آداب و رسوم خود به بهبود بهره وری بپردازد، لکن بهره وری اکنون دیگر فقط یک مسئله ملی و داخلی نیست بلکه یک موضوع جهانی است و در جهان امروز سازمانهایی به حیات خود ادامه خواهند داد که بهره وری را تولید می کنند. با توجه به مطالب فوق الذکر و آشنایی با مفهوم، ابعاد، حوزه و جنبه های مجهول مهندسی ارزش موضوع اصلی تحقیق به شرح زیر بیان می گردد:

اقدامات و اصلاحات ساختاری برای افزایش بهره وری، راندمان و چابکی سازمان چه می باشد و به چه صورت قابل اجرا می باشند.

۳-۳) ضرورت انجام تحقیق :

در بازار رقابتی، نیاز مبرمی به افزایش بهره وری، توسعه و بهبود انعطاف پذیری و نیز پاسخگویی سازمان وجود دارد. رای حضور در صحنه های بین المللی کشور هایی می توانند حضور قوی پیدا کنند که ضمن استفاده بهینه از عوامل تولید ، بخشهای کشاورزی- صنعت و خدمات آنها نیز در حالت رقابت پذیری کامل با دیگر کشور ها باشد. با نگاهی به کشور های موفق جهان دیده می شود که این کشورها بهای لازم را به نیروی انسانی به عنوان مهم ترین عامل تولیدی می دهند و در مقابل این نیرو با بالا بردن بهره وری خود در منافع حاصل از تولید سیم می شوند ، که بالا بردن بهره وری باعث بوجود آمدن نظامی می شود که از آن همه طبقات اجتماعی استفاده می برند. بهره وری در جامعه زمانی تحقیق پیدا می کند که تمامی بخش های تولیدی ، اجتماعی و خدماتی سعی در استفاده از یک نظام مناسب بهره وری داشته باشند که معمولاً نظام قانون گذار می تواند با هموار کردن راهها ، باعث بوجود آمدن بهره وری شود و عامل انسانی در راه تکامل آن کوشش کنند.

بهره وری پایین در سازمان ها ، شرکت و موسسات مختلف ناشی از عوامل گوناگونی است. متناسب با این عوامل روشهای متفاوتی نیز برای رفع مشکلات وجود دارد. به کلیه تلاشهای سیستماتیک و ساختار یافته برای حذف یا کاهش تلفات ناشی از مواد ، ماشین ، انسان و یا تعامل نادرست بین آنها ، نظام ارتقای بهره وری گفته می شود.

از طرفی امروزه بسیاری از سازمانها و شرکتهای با رقابت فزاینده پایدار و نامطمئنی روبه‌رو هستند که به واسطه نوآوریهای تکنولوژیکی، تغییر محیطهای بازاری و نیازهای در حال تغییر مشتریان، شدت یافته است. این وضعیت بحرانی موجب اصلاحات عمده‌ای در چشم‌انداز استراتژیک سازمان، اولویتهای کسب و کاری، و بازبینی مدل‌های سنتی و حتی مدل‌های نسبتاً معاصر شده است.

افزایش کارایی بازار رقابتی، تغییر فرایندها، تغییرات توسعه و بهبود ثبات سازمان، دوره عمر محصول، رقابت سازمانها، سازمان مجازی فناوری اطلاعات، نیازهای مشتری، پارادایم پیشبرد چابکی، کاهش قیمتها، کسب و کار، کنترل هزینه، به عبارتی می‌توان گفت که: رویکردها و راه‌حلهای گذشته دیگر قابلیت و توانایی خود برای رویارویی با چالشهای سازمانی و محیط بیرونی را از دست داده‌اند؛ یا بهتر است با رویکردها و دیدگاههای جدیدی جایگزین شوند. از این‌رو، یکی از راههای پاسخگویی به این عوامل تغییر و تحول سازمانی چابکی (Agility) است. در واقع، چابکی، به عنوان پارادایم جدیدی برای مهندسی سازمانها و بنگاههای رقابتی است.

۴-۳) سابقه تحقیقات و مطالعات انجام گرفته :

در خصوص بهره‌وری نیروی انسانی تحقیقات متعددی انجام گرفته؛ ولی متأسفانه بر اساس بررسیهای صورت گرفته توسط نگارنده این مقاله، تحقیق جامعی که به تبیین عوامل و مؤلفه‌های تاثیرگذار بهره‌وری نیروی انسانی بپردازد، مشاهده نگردید. در ادامه به پژوهشهایی که به بررسی مساله تحقیق کمک میکند، اشاره می‌گردد: تحقیقی در خصوص بررسی عوامل مؤثر بر کارایی کارمندان در ادارات دولتی انجام گرفت. یافته‌های پژوهش نشان میدهد که انطباق شغل با سطح تخصص باعث بالا رفتن بهره‌وری کارمندان میشود. تبعیض و اعمال نفوذ اثر منفی بر بهره‌وری کارکنان دارد. امکان بازخورد و تماس مدیران با کارمندان بهره‌وری را افزایش می‌دهد.

همچنین بین تحصیلات و بهره‌وری رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (شیخ الاسلامی، ۱۳۷۷). پژوهش دیگری به منظور بررسی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی انجام گرفت. یافته‌های این تحقیق نشان میدهد که آموزش شغلی، ارتقای انگیزش، ایجاد زمینه‌های مناسب به منظور ابتکار و خلاقیت، برقراری نظام مناسب پرداخت مبتنی بر عملکرد و برقراری نظام تنبیه و تشویق، وجدان کاری و انضباط اجتماعی، تحول در سیستمها و روشها و تقویت حاکمیت و تسلط سیاستهای سازمان بر امور (طاهری، ۱۳۷۸). همچنین نتایج تحقیقات خدابخش (۱۳۷۵) و احمدی (۱۳۸۰) نشان دادند که سابقه خدمت و تجربه کاری تاثیر قابل توجهی بر بهره‌وری نیروی انسانی دارند. یافته‌های مطالعه مقدس و احمدی (۱۳۸۱) نیز نشان می‌دهد که عواملی مانند شرایط محیطی و فیزیکی حاکم بر محل کار، پاداشهای اجتماعی و تاریخ استخدام بر روی بهره‌وری تمام کارکنان، از هر موقعیت و رده سازمانی تاثیر داشته‌اند. همچنین رفتارهای بدیل بهره‌وری، جنسیت و تحصیلات بر بهره‌وری کارکنان صف مؤثر بودند. شجاعی (۱۳۸۲) معتقد است که سرمایه‌گذاری در نیروی انسانی و اعتلای کیفیت نیروی کار یکی از زمینه‌ها و راه‌های اصلی و اساسی افزایش بهره‌وری است. بهبود نیروی کار علاوه بر کاهش هزینه نیروی کار، کاهش سایر هزینه‌ها را نیز برای سازمان به دنبال دارد. همچنین عواملی از جمله احساس ایمنی و آسایش در محیط کار، جویا شدن نظرات کارکنان توسط مدیریت، امکانات و خدمات رفاهی و محترم بودن در محیط کار تاثیر بسزایی بر بهره‌وری کارکنان دارد. همچنین یافته‌های حاصل از تحقیق کریمی و پیراسته (۱۳۸۳) دلالت بر آن دارد که آموزش و مهارت نیروی انسانی تاثیرات مثبت و معناداری بر افزایش بهره‌وری نیروی انسانی داشته است (کریمی و پیراسته، ۱۳۸۳) و مدیریت منابع انسانی و ارزشها و فرهنگ حاکم بر سازمان از جمله عوامل تعیین‌کننده در

بهره وری است (اسدی و رهاوی، ۱۳۸۳). نتایج مطالعه دیگری حاکی از آن است که ارزشیابی مؤثر می‌تواند بهره وری را ارتقا دهد (نیری و همکاران، ۱۳۸۴) و هر چقدر نیروی کار از آموزش بیشتری بهره جوید و هرچه این آموزش مفیدتر باشد، بهبود در کیفیت نیروی کار در افزایش مقدار تولید بیشتری خواهد داشت (حجازی، ۱۳۸۴) و با افزایش سطح مهارت و تخصص، بهره‌وری نیروی کار نیز افزایش می‌یابد (امینی و حجازی، ۱۳۸۶). ساعتچی (۱۳۸۶) نیز اشاره می‌کند که عواملی از جمله فرسودگی شغلی، شبکه‌های ارتباطی، نگرش کارکنان، انگیزش کارکنان، تفاوت‌های فردی، بهداشت روانی نیز به عنوان عوامل تاثیرگذار بر بهره وری هستند. پژوهشگران دیگری نیز بیان می‌کنند که برای ایجاد انگیزه در یک فضای رقابتی در هزاره سوم تکنیکها، روشها و فرآیندهای مختلفی مطرح شده از جمله یکی از این مطالب، بحث کیفیت زندگی کاری است که تاثیر بسزایی بر بهره وری کارکنان دارد (زارعپور و مهر آرا، ۱۳۸۷). به طوریکه رسولی مقدم (۱۳۸۷) معتقد است که نیروی انسانی مهمترین عامل در بهبود بهره وری می‌باشد و توجه به نکاتی از جمله کسب مهارت‌های جدید و ارتقای سطح آموزشی کارکنان، نظام پیشنهادها، حفظ سلامتی جسمانی کارکنان، سپردن کار به دیگران و گمردن افراد در مشاغل متناسب، ایجاد شرایط خوب کاری و تفریحات سالم، روابط مدیریت با کارکنان باعث افزایش بهره وری کارکنان می‌باشد. از توانمندسازی کارکنان به عنوان یکی از شاخصهای افزایش بهره وری می‌توان نام برد. بسیاری از نظریه پردازان مدیریت نیز توانمندسازی را معادل تفویض اختیار و عدم تمرکز در تصمیم‌گیری میدانند که حاصل آن بر تاکید بر فنون مدیریت مشارکتی، سیستمهای خودمدیریتی و... می‌باشد. بنابراین این متغیرهای زمینه ارتقای بهره وری را ایجاد میکنند (صبغ ملاحسینی، ۱۳۸۷). از سوی دیگر، یکی دیگر از عوامل مؤثر بر بهره وری، رضایت شغلی است، در نتیجه افزایش رضایت شغلی موجب می‌شود کارکنان بیشتر از حد توان خود تلاش کنند، همچنین متعهد می‌شوند که نه تنها وظایف سازمانی خود را به درستی و در کمترین زمان انجام دهند (کارایی)، بلکه هدفهای صحیحی را برای انجام امور (اثربخشی) بر می‌گزینند. همچنین نتایج این تحقیق نشان داد که فرهنگ سازمانی با بهره وری در ارتباط میباشد (سیدعامری، ۱۳۸۷). یوسفی (۱۳۸۷) نیز در مطالعه خود نیز چنین بیان میکند که یکی از عواملی که بر ارتقای بهره وری نیروی انسانی اثر چشمگیری دارد، بهبود روابط حاکم بین مدیریت و کارکنان می‌باشد. در این راستا، به کارگیری سبک رهبری صحیح و علمی، و نیز توجه مدیریت به مشکلات کاری و زندگی کارکنان از جمله مؤلفه‌های مؤثر بر افزایش بهره وری هستند.

سازمان بینالمللی کار، در تحقیقات خود توجه ویژه‌ای به عوامل مؤثر بر بهره وری نیروی انسانی داشته است. بر اساس این تحقیقات عوامل تاثیرگذار بهره وری نیروی انسانی: الف) عوامل عمده عمومی ب) عوامل سازمانی - فنی ج) عوامل انسانی از قبیل روابط کارکنان با مدیران، شرایط اجتماعی و روانی کار، پرداختهای تشویقی، انطباق و ارتباط با شغل، کار بدنی و درجه سختی آن، ترکیب نیروی انسانی از نظر سن، جنس، مهارت و آموزشی و... (شاه بیگی، ۱۳۷۵).

همچنین پژوهشی توسط اورهیل (۱۹۷۲) به منظور بررسی عوامل تاثیرگذار بر بهره وری نیروی انسانی انجام گرفت. نتایج این تحقیق نشان میدهد عوامل اجتماعی از جمله شکل نظارت سرپرستان، انگیزش و رضایتمندی کارکنان از جمله عوامل مؤثر بر بهره وری می‌باشند. همچنین کنگ و دانکرلی (۱۹۸۰) معتقدند که آموزش کارکنان، انتخاب مناسبترین روش انجام کار و پاداشهای مادی جزء عوامل تعیین کننده بهره وری هستند. تحقیقات هرسی و بلانچارد (۱۹۸۳) حاکی از آن است که فرهنگ قوی منجر به ایجاد احساس بهتر برای کارکنان و انجام بهتر کارها میگردد. همچنین چنین فرهنگی موجب افزایش تعهد افراد به سازمان و ایجاد همسویی میان

اهداف کارکنان و اهداف سازمانی میشود و این مهم عامل مؤثری در جهت افزایش بهره وری است. همچنین یافته های مطالعه دیگری حاکی از آن است که روشهای مدیریت و رهبری بر بهره وری نیروی انسانی تاثیر چشمگیری دارد (باین، ۱۹۸۸). همچنین پژوهشی توسط بارتل (۱۹۹۴)، به منظور بررسی تاثیر برنامه های آموزشی بر بهره وری کارکنان انجام گرفت. یافته های این مطالعه حاکی از آن است که بهره وری کارکنان بعد از انجام برنامه های آموزشی حدود ۱۷ درصد افزایش می یابد.

یافته های تحقیقات پاستور و همکارانش (۱۹۹۵) و رایت (۱۹۹۰) نیز نشان میدهند که حمایت و ارتباط سازنده مدیران با زیردستان تاثیر بسزایی در افزایش بهره وری کارکنان دارد. مطالعه دیگری نیز توسط روگر (۱۹۹۶) انجام گرفت. یافته های این تحقیق دلالت بر آن دارد که رهبری، کار تیمی، مشارکت و ارتباط بین اعضای تیم با یکدیگر و با مدیر، بهره وری را به میزان قابل توجهی بهبود می بخشد. یافته های تحقیق اسپنس (۲۰۰۲) نیز دلالت بر آن دارد که بهبود شرایط محیطی کار تاثیر مثبتی بر کارکنان دارد و آنان را متعهد می سازد که تلاش بیشتری در انجام وظایف سازمانی کنند. پژوهش دیگری توسط کودیبا (۲۰۰۳) در زمینه عوامل مؤثر بر ارتقای بهره وری کارکنان انجام گرفت. یافته های این پژوهش نشان میدهد که با آموزش مناسب، هدایت و مشارکت دادن کارکنان می توان مهارتهای آنان را بهبود داد و موجبات افزایش کارایی سازمانی را فراهم ساخت. همچنین نتایج مطالعه اسونقی و هارتون (۲۰۰۶) حاکی از آن است که در اثر توسعه و بهبود منابع انسانی، کارایی سازمانی نیز افزایش مییابد. یافته های به دست آمده از پژوهش انجام شده توسط راو (۲۰۰۶) حاکی از آن است که برنامه های انگیزشی، عملکرد را بهبود میبخشد و منجر به بهبود بهره وری می شود. همچنین نتایج تحقیقات کولسون، توماس (۱۹۹۳)، اسونقی و هارتون (۲۰۰۶) نشان می دهند که فرهنگ سازمانی با بهره وری در ارتباط بوده و یکی از عوامل مؤثر بر آن میباشد. الیس و دیک (۲۰۰۳) در تحقیقات خود به این نتیجه رسیدند سازمانهایی که به صورت گروهی کار میکنند و مدیران سبک رهبری مشارکت را بهکار میگیرند، بهره وری بهبود مییابد. همچنین تحقیقات زیادی از جمله تحقیق کیم (۲۰۰۱)، غلامی و همکاران (۲۰۰۴)، آمارهای کانادا (۲۰۰۶) و محمودزاده و اسدی (۱۳۸۶).

از اواخر دهه ۱۹۸۰ تا اواسط دهه ۱۹۹۰ در پی تحولات گسترده اقتصادی و سیاسی در سرتاسر جهان، تلاشها و اقدامات زیادی برای شناخت ریشه ها و عوامل مؤثر بر نظام های جدید در کسب و کار جهانی به مرحله عمل در آمده است. ایالات متحده امریکا برای نخستین بار، وقتی که رکود چشمگیری را در سهم کسب و کار جهانی به ویژه در عرصه تولید (که با رقابتهای جدیدی از سوی آسیا و اروپا روبه رو شده بود) به چشم دید، سکان رهبری این نهضت را در دست گرفت. در سال ۱۹۹۱ گروهی از متخصصان صنعتی مشاهده کردند که نرخ افزایش تغییرات در محیط تجاری از توانایی های سازمان های تولیدی سنتی در جهت تطبیق و سازگاری با آن، سریعتر و شتابان تر است. این سازمانها در استفاده از مزایای فرصتهایی که برای آنها ارائه می شد ناتوان بودند و این ناتوانی در تطبیق با شرایط تغییر ممکن بود در بلندمدت باعث ورشکستگی و ناکامی شان شود (هرمزی، ۲۰۰۱). بنابراین برای نخستین بار، پارادایمی جدید در گزارشی که عنوانش استراتژی بنگاه های تولیدی در قرن بیست و یکم: دیدگاه متخصصان صنعتی بود به وسیله مؤسسه یا کوکا (Iacocca) منتشر و به همگان معرفی شد (نایجل و داو، ۱۹۹۱). بلافاصله، عبارت تولید چابک به طور مشترک با انتشار این گزارش مورد استفاده عموم قرار گرفت (گوناسکاران و همکاران، ۲۰۰۱).

به عنوان تکمله مطلب بالا باید گفت که در سال ۱۹۹۱، دانشگاه لی‌های با حمایت مالی نیروی دریایی ایالات متحده آمریکا به همراه مؤسسه یاکوکا، مطالعاتی بر روی ۱۳ سازمان تولید کننده بزرگی مانند: جنرال موتور، جنرال الکتریک، آی. بی. ام، تگزاس اینستریومننت و انجام دادند.

هدف از این مطالعه، پاسخ به این پرسش بود که سازمانهای موفق در سالهای قرن بیست و یکم، چه ویژگیهایی خواهند داشت. پس از آن، بیش از یکصد سازمان دیگر نیز مورد مطالعه قرار گرفتند و در سال ۱۹۹۱ این تحقیقات با عنوان مطالعه مؤسسات تولیدی در قرن ۲۱ نامگذاری شده، بعدها در سال ۱۹۹۵، حاصل این تحقیقات در کتاب استیون گولدمن، نایجل و پریس با عنوان: رقابای چابک و سازمان‌های مجازی انتشار یافت.

۵-۳) فرضیه های تحقیق :

یافته های علمی و مستند بدین صورت است که با پیاده سازی نظام چابکی سازمان و افزایش بهره وری نتایج ذیل حاصل گردد:

- ۱) پیشبرد سریعتر سازمان به سمت هدفهای از پیش تعیین شده؛
- ۲) خدمت رسانی بهتر، کاهش قیمتتها، و ثبات سازمان؛
- ۳) کسب ارزش در قبال سرمایه گذاری در زمینه فناوری اطلاعات؛
- ۴) کاهش حجم بودجه اختصاصی در زمینه فناوری اطلاعات؛
- ۵) برقراری هماهنگی لازم بین سرویس دهندگان فناوری اطلاعات؛
- ۶) توانایی سازمان در تغییر فرایندها و بهبود عملیات کاری؛
- ۷) پاسخگویی سریعتر سازمان به نیازهای مشتری؛
- ۸) افزایش رضایت خاطر کارکنان؛
- ۹) پاسخگویی مناسب به تغییرات؛
- ۱۰) توسعه چشمگیر مهارتهای کارکنان؛
- ۱۱) افزایش ارزشهای کاری و عملیاتی؛
- ۱۲) توجه و تأکید بر کنترل سازمان؛
- ۱۳) پیشرفت ساختار فرایندهای سازمانی؛
- ۱۴) بهبود کنترل هزینه، و افزایش کارایی سازمان به دلیل کنترل و کاهش هزینه‌ها.

۶-۳) اهداف اساسی از انجام تحقیق :

- ۱ - مدیران و کارمندان باید سیستم بهره وری را درک کرده و به آن اعتماد داشته باشند؛
- ۲- اندازه گیری بهره وری باید تمام منابع و فعالیتهای کسب و کار را دربرگیرد؛
- ۳ - نتایج اندازه گیری باید منبع سود را مشخص کند. مثلاً اینکه سود حاصل ناشی از بهره وری واقعی است یا تورم قیمتتها؛
- ۴ - نتایج حاصل باید نشانه های روشنی برای تصمیمات مدیریت داشته باشد.

۷-۳) نتایج مورد انتظار پس از انجام پژوهش :

ارایه اقدامات و اصلاحات ساختاری لازم در جهت نیل به افزایش بهره وری، راندمان و چابکی هلدینگ.

۸-۳) سازمانهای ذی نفع از پژوهش:

| ردیف | نام سازمان |
|------|--------------------------------------|
| ۱ | شرکت سرمایه گذاری پرشیا فلز اسپادانا |
| ۲ | شرکت های زیرمجموعه هلدینگ پرشیا فلز |

۴- روش انجام پژوهش :

۴-۱) روش تحقیق :

روش تحقیق در در این پژوهش روش توصیفی پیمایشی از شاخه میدانی است و از نظر جمع آوری داده ها و شاخص های ارزیابی توصیفی می باشد. این تحقیق با بررسی عملکرد مهندسی ارزش به توصیف وضعیت موجود آن می پردازد.

۴-۲) روشهای گردآوری اطلاعات :

گردآوری اطلاعات در این پژوهش به صورت میدانی و کتابخانه ای انجام میگردد. ابزار گردآوری اطلاعات در این پژوهش مصاحبه، بانک های اطلاعاتی و شبکه های کامپیوتری می باشد.

۴-۳) روشهای مورد نظر برای تجزیه و تحلیل اطلاعات و آزمون فرضیه ها :

تجزیه و تحلیل اطلاعات در این پژوهش می تواند از طریق روش ارزشیابی اقتصادی و روش تحلیل محتوا و آمار انجام شود.

۵- تعریف واژه ها و اصطلاحات تخصصی طرح :

بهره وری (PRODUCTIVITY) در لغت به معنی قدرت تولید و بارور بودن و مولد بودن به کاررفته و در ادبیات فارسی به بهره وری، با فایده بودن و سود برندگی معنی شده است. یکی از راههای پاسخگویی به عوامل تغییر و تحول سازمانی چابکی (Agility) است. در واقع، چابکی، به عنوان پارادایم جدیدی برای مهندسی سازمانها و بنگاههای رقابتی است.

۶- فهرست منابع و ماخذ :

- ۱- حیدر امیران، پویایی مدیریت بهره وری، مجله روش شماره ۱۸، بهمن ۱۳۷۲
- ۲- ریچارد ای. داچ، عشق به تولید، ترجمه مسعود نیازمند، نشر ساپکو ۱۳۷۹
- ۳- رابرت هلر، ترجمه سعید علیمیرزایی، اداره کردن افراد در محیط کار، انتشارات سارگل ۱۳۸۱
- ۴- رابرت هلر، ترجمه دکتر خدایار ابیلی و سعید علیمیرزایی، مدیریت تغییر، انتشارات سارگل ۱۳۸۲
- ۵- چرا بهره وری را اندازه گیری کنیم، آموزش هماهنگ شماره ۱۰۴ آذر ۱۳۷۸
- ۶- محمود نیک دهقان، چگونه یک نظامنامه بهره وری تهیه کنیم، آموزش هماهنگ شماره ۱۰۵ دی ۱۳۷۸
- ۷- غلامرضا خاکی، مدیریت بهره وری، نشریات بهره وری سازمان بهره وری ملی ایران

- ۸ - ناصر احدی نیا، ماهنامه علمی، فنی و خبری شرکت ریخته گری تراکتورسازی ایران بهمن ۱۳۸۱
- ۹ - عارفه فدوی، مجله روش، شماره ۵۷ خرداد ۱۳۷۹
- ۱۰ - بهزاد جعفری قوشچی، راههای افزایش کارایی، مجله تدبیر، شماره ۱۲۶ مهر ۱۳۸۱
- ۱۱ - مهندس محمد شاه علیزاده، توسعه بهره وری، مجله روش، شماره ۵۵ بهمن ۱۳۷۸
- ۱۲ - سیدحسین موسوی حجازی، بهبود عملکرد سازمان، مجله روش، شماره ۷۱ اسفند ۱۳۸۰
- ۱۳ - داود اجاقی، ضرورت توجه به ارتقای بهره وری، مجله روش شماره ۷۱ اسفند ۱۳۸۰
- ۱۴ - ماساکی ایمایی، روشهای بهبود مستمر، ترجمه حیدرامیران، انتشارات موسسه مطالعات و برنامه ریزی آموزشی
- ۱۵ - معاونت اقتصادی و برنامه ریزی بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی، استراتژی های بهره وری، «چشم انداز بین المللی» ۱۳۷۲
- ۱۶ - شهائی، بهنام؛ سبحانی نژاد، مهدی: سازمان یادگیرنده (مبانی نظری، الگوی تحقق و سنجش)؛ چاپ اول، انتشارات یسپرون. (۱۳۸۵)
- ۱۷ - شهائی، بهنام؛ رجب زاده، علی: بررسی ابعاد ارزیابی چابکی سازمانی در سازمانهای دولتی با رویکرد فناوری اطلاعات، دومین کنفرانس بین المللی مدیریت فناوری اطلاعات و ارتباطات، اسفندماه، ایران (۱۳۸۴).
- ۱۸ - شهائی، بهنام (۱۳۸۵): بعد انسانی چابکی سازمان، مجله تدبیر، شماره ۱۷۵، آذر ماه، سازمان مدیریت صنعتی

1- Kidd, p (۲۰۰۰): Two definitions of agility, available at website address: www.CheshiireHenbury.com .

2-Li Jin-Hai and et.al (۲۰۰۳): the evolution of agile manufacturing, business process management journal, vol.۹, no.۲, pp ۱۸۹-۱۷۰.

3- Maskell, B (۲۰۰۱): The age of agile manufacturing, Supply Chain Management: An International Journal; Vol.۶, No ۱, pp. ۱۱-۵.

4- Sharifi, H and Zhang, Z (۲۰۰۱): Agile manufacturing in practice: Application of a methodology, International Journal of Operations & Production Management, Vol. ۲۱, No.۴/۵, pp.۷۹۴-۷۷۲.

5- St. John CH, Cannon, A; Poudier, R (۲۰۰۱): Change drivers in the new millennium: an agenda for operations strategy research, J Oper Manage ۲۰۰۱; ۱۹:۱۴۳-۶۰,

6- Vernadat, F (۱۹۹۹): Research agenda for agile manufacturing, LGIPM, ENIM/University International Journal of Agile Management Systems, ۱/۱, ۴۰-۳۷.

7- Vokurka, R; Fliedner, G (۱۹۹۸): The journey toward agility, Industrial Management & Data Systems ۴/۹۸, pp. ۱۶۵-۱۷۱,