



مدیریت کسب و کار و بهره وری

مدرس ناهید خوشنویس

ترم دوم 96/1395

مهارت‌های لازم برای راه اندازی و توسعه کسب و کار

- ۱- مهارت‌های ارتباطی
- ۲- مهارت‌های مدیریتی
- ۳- مهارت طراحی کسب و کار
- ۴- آگاهی از مقررات و قوانین کسب و کار
- ۵- مهارت‌های فنی

مهارت‌های ارتباطی

زمانی در روابطمان موفقیم که:

- ۱- کمیت روابط مان را افزایش دهیم
- ۲- کیفیت روابط مان را ارتقاء بخشیم.

تعریف ارتباط: فرآیند ارسال و دریافت پیام

چرا ارتباط برقرار می کنیم

۱. اشتراک پیدا کردن در ایده ها و عقاید
۲. تامین بازخورد مناسب و قوی برای دیگران
۳. کسب اطلاعات از دیگران
۴. کسب قدرت و تاثیرگذاری
۵. توسعه ارتباطات اجتماعی
۶. حفظ اعتماد به نفس و فرهنگ خودی
۷. سایر موارد

پیامد های فقدان مهارت‌های ارتباطی:

۱. ایجاد سوء تفاهم
۲. نارضایتی از روابط با دیگران
۳. احساس تنهایی
۴. کاهش اعتماد به نفس و احساس درماندگی
۵. آسیب پذیری و کاهش توانایی در مقابله با مشکلات
۶. انزوا و طرد
۷. استرس و فشار روانی
۸. احساس خشم و تعارض
۹. ناکامی در ارضای نیازها

کلیدهای برقراری ارتباط:

• دوستانه رفتار کنید.

• صادق باشید.

• نیت تان سازنده باشد.

مهارت های مدیریتی

یکی از مسائلی که همیشه افراد حین شروع کسب و کار با آن برخورد می کنند انجام دادن همه ی کارها به دست خود می باشد. به همین خاطر آنها همواره احساس می کنند که " جنگجویی تنها هستند " ، بر همین اساس کاری که باید انجام دهند، این است کده چگونگی تفویض اختیار و سپردن کارها و در یک کلام مهارت های مدیریتی را بیاموزند. برای اداره ی هر کسب و کاری علاوه بر دانش بازار نیازمند مهارت های مدیریتی زیادی نیز هستیم.

مهارت مدیریتی یعنی توانایی داوری در کار یا به وسیله مردم به انضمام آگاهی از فن تشویق و به کار گرفتن شیوه های رهبری مؤثر. در ادامه مهارت های اصلی مدیریت کسب و کار و چگونگی پرورش آنها بیان شده است.

مدیریت علم است یا هنر

این دو لازم و ملزوم هم هستند. تجربه و علم آموزی و هنر استفاده از آنهمگی مورد توجه بوده و همانگونه که هنر از ذات سرچشمه میگیرد داشتن علم، آگاهی های کافی نیز برای یک مدیر ، لازم است. در واقع هنر، علم را از خشکی درآورده و انعطاف پذیر می کند. علم اگر آکادمیک باشد موفقیت آن در عرصه مدیریت بیشتر است. یک مدیر موفق هم باید علم و آگاهی های لازم را دارا باشد و هم هنر استفاده از آن را. بنابراین میتوان نتیجه گیری کرد که یک مدیر موفق با توجه به آنکه هنر ذاتی است اما اگر مدیریتی آکادمیک و علمی را نیز مد نظر قرار دهد به تکامل در مدیریت خود نزدیک خواهد شد

وظایف مدیران

1. برنامه ریزی
2. سازماندهی
3. رهبری
4. تامین نیروی انسانی
5. کنترل و نظارت

1-برنامه ریزی:

اولین گام برای مدیریت می باشد. برای اینکه به اهداف خود برسیم باید برنامه ریزی کنیم. یعنی پیش بینی و مشخص کردن مسیر در حال حاضر کجا هستیم و باید به کجا برسیم و برنامه ریزی پلی از حال به آینده است

❖ مرحله اول تعیین جایگاه:

شناسایی موقعیت (بررسی شرایط موجود، بررسی بازار موجود، نیاز سنجی، رقبا چه کسانی هستند؟ بررسی موقعیت خودمان، نقاط قوت و ضعف خود و رقبا و بازار (شناخت کلی نسبت به محیط و موقعیت سازمان) را تعیین جایگاه می گویند

❖ مرحله دوم شناخت مسئله:

مسئله و مشکل سازمان را شناسایی کنیم و برای رسیدن به هدف باید مشکل سازمان را پیدا کنیم

❖ مرحله سوم تعیین گزینه:

گزینه های مختلفی را برای حل مسئله و برطرف کردن مشکل بیابیم

❖ مرحله چهارم انتخاب گزینه:

باید بهترین گزینه را برای حل مشکل سازمان از بین گزینه ها انتخاب کنیم

❖ مرحله پنجم اجرا:

در این مرحله گزینه منتخب را در سازمان اجرا می کنیم

❖ مرحله ششم ارزیابی:

در این مرحله روشی را که در سازمان برای حل مشکل استفاده کردیم را مورد ارزیابی قرار داده ، اگر این روش باعث بر طرف شدن مشکل بوده که ادامه می دهیم و اگر استفاده از این روش تغییری در حل مشکل ایجاد نکرده مجدد به مرحله تایین گزینه برگشته و گزینه ای جدید انتخاب می کنیم و مراحل دیگر را ادامه داده

2- سازماندهی:

سازماندهی به معنای فراهم آوردن امکانات و وسایل مورد نیاز، ایجاد روابط کاری، مسئولیت ها و اختیارات به نحو مطلوب و موثر برای رسیدن به اهداف است.

3- تامین نیروی انسانی:

تلاش برای پر کردن و پر نگه داشتن پست های و جایگا های سازمانی

شامل مراحل:

1- جذب

2- گزینش (کتبی - شفاهی - عملی)

3- استخدام (بالقوه موفق ها - بالفعل موفق ها - خنثی)

4- ارتقا

5- نگهداری (فیزیکی - روانی)

مرحله اول در تامین نیروی انسانی جذب: که به معنی فراخوان دادن و اطلاع رسانی جهت جذب نیروی انسانی طبق نیاز(اولین

قدم برای تامین نیروی انسانی)

مرحله دوم گزینش: در مرحله بعدی این افراد را گزینش میکنند از طریق آزمون کتبی و شفاهی و عملی. در واقع در آزمون

کتبی بار علمی افراد را میخواهند و در آزمون شفاهی یا مصاحبه که در آن افراد را از لحاظ روانکاوی، هوش، اعتقادی و ... در کل میخواهند بدانند آن شخص مناسب سازمان هست یا خیر و در آزمون عملی به مهارتهای عملی کارکنان توجه می شود.

مرحله سوم استخدام :

الف : بالقوه موفق ها

ب : بالفعل موفق ها

ج : بخت و اقبال

الف: بالقوه موفق ها: افراد توانمند با پتانسیل بالا که در ابتدای کار . با توقع بسیار کم که در آینده میتوانند چرخه اهداف سازمان را به خوبی بچرخانند . با حقوق کم قانع هستند و مدام تلاش می کنند تا پشرفت لام را داشته باشند. این افراد را به راحتی می توان شکل و فرم دلخواه راداد.

ب: بالفعل موفق ها : کسانی هستند با اطلاعات و تجربه کاری بالا که چندین سال کار کردند و میتوانند در بدو ورود کمک کنند و بالفعل موفق دارای تجربه و اطلاعات بالا هستند که با هر حقوقی و هر جایی استخدام نمیشوند پس مستلزم صرف هزینه گزاف هستند . افراد بالقوه موفق ماندگاریشان در سازمان خیلی بالاست ولی افراد بالفعل موفق ماندگاریشان در سازمان خیلی پایین است.

ج: بخت و اقبال : افرادی که از طریق پارتی وارد سازمان می شوند

نقاط مثبت بالقوه موفق: انرژی زیادی دارن -قانع تر هستند- مدیر راحتتر می تونه به آنها شکل دهد

نقاط منفی بالقوه موفق : تجربه کمتر - خطاهای بیشتر -دوست داشتن آنها به زیر دست محور بودن

نقاط مثبت بالفعل موفق : صبورتر - خطای کمتر - تجربه بیشتر

نقاط منفی بالفعل موفق : پر توقع

مرحله چهارم ارتقاء:

❖ از یک جایگاه به جایگاه بالاتر رفتن . در این حالت جایگاه قبلی خالی میماند و به دانش شخص اضافه و حقوق او اضافه میشود و تخصص او افزایش می یابد و بنابراین آموزش های لازم را نیز باید ببیند.

❖ آموزش دو دسته است. ۱: آموزش هنگام ورود به سازمان. ۲ آموزش هنگام ارتقاء .برای پرسنل سازمان

مرحله پنجم نگهداری:

وقتی امنیت شغلی را شخص دارا باشد در پست مورد نظر نگه داری میشود .نگهداری از دو بعد است:

📁- **بعد جسمی :** وقتی کارمند استخدام میشود، باید مدیر مواظب جسم کارمند باشد .نهایت ایمنی شغلی استاندارد در کار مانند انجام کار فنی و رعایت ایمنی های لازم مانند استفاده از کلاه ایمنی و بحث ارگونومی

📖- **بعد فکری :** کارمند دارای آرامش روحی روانی باشد مثلا از نظر مقدار حقوق موقعیت کاری و تثبیت در شغلش که آیا ماندنی هست یا خیر در آن شغل تا بتواند کارایی لازم در آن شغل را دارا باشد.

4- رهبری:

به معنای اداره ، مدیریت ، راهنمایی و هدایت نیروهای تحت سرپرستی است

مهارت رهبری

رهبری یکی از مهمترین مهارت های مدیریت است . رهبری شامل سازماندهی کارآمد از منابع در جهت نیل به اهداف سازمان است . رهبری شامل مدیریت مندابع انسانی همراه باتشخیص توانمندی های نقاط ضعف هر عضو تیم است، بدین معنا که به

رهبری و هدایت افراد به سوی نیل به هدف مشترک تلقی می شود. رهبری همچنین تخصیص صحیح کار به منابع و برنامه ریزی و بکارگیری راهکارهای تعیین شده و مساعدت به اعضای تیم برای به اتمام رساندن موفق را هکارها است.

(تئوری بلد راه کاروان)

- اصل تئوری عمل : رهبر بتوان تئوری را اجرا کنند.
- اصل تسهیل : علاقه رهبر برای رسیدن تحت فرمانش به مقصد و لذا باید مسیر را برای آنان ساده نماید.
- اصل تدریجی : گام به گام مراحل را انجام دهد.
- اصل لقمان : شایستگی ، علم و صلاحیت رهبری را داشته باشد.
- اصل سقراط : رهبری که توانایی دارد باید نیروهایش را بشناسد و هر کس را بر اساس شایسته سالاری در کار مربوطه قرار دهد.
- شروع از خود : در هر کاری ابتدا برای خود انجام دهد سپس برای نیروهای تحت پوشش

5-کنترل و نظارت :

به معنای اطمینان از اجرای سیاست ها و برنامه های سازمان میراث فرهنگی ، صنایع دستی و گردشگری ، ارزیابی عملکرد نیروهای تحت سرپرستی و مقایسه نتایج بدست آمده با نتایج مورد انتظار و بررسی علل مغایرت آنها.

مهارتهای کسب و کار

مفهوم کسب و کار :

کسب و کار Business یک سازمان است که برای فراهم کردن کالا، خدمات و یا هر دو به مشتری ایجاد شده است.

- کسب و کار در اقتصاد سرمایه داری حکم فرماست، بیشتر کسب و کارها که مالک آن ها بخش خصوصی است برای این ایجاد شده اند که سودساز باشند و دارایی صاحب شان را بیشتر کنند

- کسب و کارها می توانند ناسودپر باشند و یا مالک آن ها دولت باشد.

- نویسندگان مختلف، تعاریف متفاوتی از کسب و کار دارند

- در واژه نامه ی آکسفورد، کسب و کار به معنی خرید و فروش و تجارت آمده است.

- در واژه نامه ی لانگ من، کسب و کار به فعالیت پول در آوردن و تجارتي که از آن پول حاصل شود، گفته می شود.

به زبان ساده، کسب و کار عبارت است

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 می گیرد.

ویژگی های کسب و کار:

- 1- فروش یا انتقال کالاها و خدمات برای کسب ارزش
- 2- معامله کالا یا خدمات
- 3- تکرار معاملات
- 4- انگیزه سود(مهمترین و قدرتمند ترین محرک اداره امور کسب و کار)
- 5- 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.

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 همان طور که انسان تنها با هدف خوردن زندگی نمی کند، تنها هدف کسب و کار هم، کسب سود نیست. بنابراین، کسب و کارها هم دارای اهداف اقتصادی اند و هم اهداف اجتماع یابند.

طبقه بندی کسب و کار:

- 1- کسب و کار خانگی
- 2- کسب و کار اینترنتی
- 3- کسب و کار خانوادگی
- 4- کسب و کار روستایی.

کسب و کار خانگی:

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

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 خود درآمد کسب کنید

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 می شده 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.

دلایل انتخاب کسب و کار خانگی:

بالا بردن کیفیت زندگی:

امروزه اکثر صاحبان کسب و کار های خانگی بر این باورند که کار کردن در خانه، کیفیت زندگی آنان را بهبود می بخشد. کارکردن در خانه باعث می شود 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

مزایای کسب و کار خانگی:

1. آزادی و استقلال عمل بیشتر
2. ساعات کاری انعطاف پذیر
3. ایجاد تعادل و موازنه بیشتر بین کار و زندگی
4. پایین بودن هزینه راه اندازی
5. پایین بودن میزان ریسک
6. امکان کارکردن پاره وقت
7. راحت تر بودن تربیت بچه ها
8. داشتن فرصت و زمان بیشتر
9. تناسب با ویژگیهای جسمی افراد معلول و کم توان
10. احتمال موفقیت بیشتر
11. تناسب با اقشار مختلف
12. احساس راحتی بیشتر
13. عدم نیاز به مجوز

نکات مهم برای راه اندازی کسب و کار خانگی :

1. درباره ایده کسب و کارتان تحقیق کنید.
2. درباره محصول یا خدماتتان نیز اطلاعات کسب کنید.
3. محل کار خود را تعیین کنید.
4. مشارکت دیگر اعضای خانواده را جلب کنید.
5. اسم مناسبی برای کسب و کارتان انتخاب کنید.
6. اسباب و تجهیزات مناسبی برای کسب و کارتان تهیه کنید.
7. پوشش مناسب و درخور برای کسب و کارتان فراهم کنید.
8. یک صندوق پستی به کسب و کارتان اختصاص دهید.
9. با دوستان و همسایگانتان رک و صادق باشید

10. حساب بانکی برای کسب و کارتان باز کنید
11. ارتباطات بیشتری با دیگران برقرار کنید.
12. از داشتن کسب کار خانگی واهمه و خجالتی نداشته باشید، بلکه به آن افتخار کنید.

۷ پر درآمدترین مشاغل خانگی در ایران

۱. فرش بافی
۲. بازاریابی تلفنی
۳. عروسک سازی
۴. شیرینی پزی
۵. خیاطی
۶. صنایع دستی
۷. پرورش گیاهان خانگی

کسب و کار اینترنتی

این نوع کسب و کار جدید بوده و با پیدایش کامپیوتر ، اینترنت، و توسعه جامعه خدماتی به عنوان یکی از سریع ترین 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 می شود. 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 می دهد که به مخاطبان خود در سطح جهانی با حداقل هزینه دسترسی پیدا کنند. امروزه بیش از 900 میلیون نفر در سطح دنیا از اینترنت استفاده می کنند .

یک سایت اینترنتی، تنها برای فروش محصول یا خدمات به کار نمی رود، بلکه می تواند نقشها و کارکردهای مختلفی داشته باشد. اگر محصول خاص و منحصر به فردی دارید که در دیگر نقاط دنیا وجود ندارد، می توانید 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 پراکنده اند و این امر می تواند به معنای وجود مشتریان بالقوه برای شما باشد.

این نوع بازار، هیچ موقع بسته نمی شود. مشتریان شما می توانند به صورت 24 ساعته به اطلاعات کسب و کارتان دسترسی پیدا کنند. شما نیز می توانید هر چند بار و با هر فاصله ای که بخواهید ، اطلاعات مورد نظرتان را درباره ی فعالیتها و فروشگاهتان در صفحات اینترنت جای دهید. مهمتر از این، شما می توانید کاتالوگی از محصولات و خدماتتان را همراه تصویر و حتی فیلم در صفحات اینترنت قرار دهید. در این صورت، مشتریان بالقوه ی شما می توانند آنها را مشاهده کنند و حتی در هر ساعت از شبانه روز، سفارش خرید دهند

1. ایجاد اجتماعات آنلاین
2. خرید، فروش و حراج کالاهای مختلف
3. تبلیغات اینترنتی
4. ارائه خدمات تخصصی به دیگران
5. ایجاد امپراطوری اطلاعات، اخبار و آموزش
6. تهیه و ارائه نرم افزارهای مختلف
7. چند رسانه ای یا مالتی مدیا
8. خدمات مربوط به ایمیل
9. سرمایه گذاری مشترک

کسب و کار روستایی

اکنون توسعه‌ی روستایی بیش از گذشته با پدیده‌ی کارآفرینی سرو کار دارد. مؤسسات و شخصیت‌های رواج دهنده‌ی 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 بنگاه‌های 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، خرده فروشی و عمده فروشی، 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

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 10-20 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

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 می شود که افراد یک خانواده و خویشاوندان اقدام به تشکیل کسب و کاری می نمایند. این نوع کسب و کارها را می توان در بسیاری از کشورها همچون ایتالیا مشاهده نمود

تعاریف و تقسیم بندی های زیادی برای کسب و کار خانوادگی ارائه شده است.

برای تعریفی دقیق و روشن از این مفهوم می توان با دو دید و تقسیم بندی کلی و جزئی به موضوع نگاه کرد. از دید کلی می توان یک کسب و کار یا شرکت خانوادگی را بدین گونه تعریف نمود: شرکت ها، مؤسسات و کسب و کارهایی که بوسیله ارتباطات و تعاملات خانوادگی و افراد خانواده تحت تأثیر قرار می گیرند.

از دید جزئی تر تعاریف زیر را می توان برای یک کسب و کار خانوادگی برشمرد: کسب و کاری که متعلق به افراد یک خانواده می باشد و توسط افراد فامیل و غیرفامیل اداره می شود.

همانطور که مشخص است یک کسب و کار خانوادگی گاهی می تواند 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 می باشد خانواده ، مالکیت و مدیریت

آنچه که از یافته های تمام تحقیقات بر می آید 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) می تواند به تعریف یک کسب و کار خانوادگی بسنده کند.

دلیل اهمیت بسیار زیاد شرکت ها و کسب و کارهای خانوادگی در رشد و توسعه اقتصادی و همچنین اشتغال زایی و رفع بیکاری ، بسیاری از کشورهای جهان نسبت به این مسئله و کارآفرینی از طریق ایجاد اینگونه شرکت ها روی آورده و برنامه ریزی های بسیار دقیق و هدفداری را در این زمینه انجام می دهند.

با توجه به آمار و اطلاعات فوق مشاهده می شود که کسب و کارهای خانوادگی از مهمترین اولویت های کشورهای مختلف برای اشتغال زایی و کارآفرینی محسوب می شوند.

سیاستمداران و دولتمردان در کشورهای مختلف قوانین و مقرراتی وضع نموده اند که ضمن فراهم آوردن تسهیلات و امکاناتی در جهت راه اندازی ، رشد و توسعه کسب و کارهای خانوادگی ، موانع و مشکلات پیش روی مؤسسان این گونه کسب و کارها را نیز حداقل نموده است.

رشد و بقای کسب و کارهای خانوادگی

برای اینکه یک کسب و کار خانوادگی رشد نماید و برای نسل های بعدی نیز بقا داشته باشد بایستی یک برنامه ریزی 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 ملت ها حمایت هایی نیز بایست از سوی دولت ها 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 می توان به مواردی مانند فرهنگ خانواده ، شخصیت و خصوصیات هرکدام 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 می شود.

فعالیت‌های کسب و کار

1- کسب و کار خدماتی 2- کسب و کار تجاری 3) کسب و کار بازرگانی 4) فناوری و اطلاعات 5) کسب و کار تولیدی

1- کسب و کار خدماتی

شامل فعالیت‌هایی است که برای انتقال کالاها و خدمات از مکان تولید به محل مصرف، ضروری اند. 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. 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.

1. بانکداری
2. حمل و نقل
3. انبارداری
4. بسته بندی
5. تبلیغات
6. هنری
7. بهداشتی
8. بیمه ای
9. ارتباطات

2- کسب و کار تجاری

در واقع، تجارت شاخه ای 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 ی اصلی تقسیم می‌کنند:

الف) بر اساس اندازه و ظرفیت

1) عمده فروش

2) خرده فروش

ب) بر اساس میزان پوشش بازار

1) تجارت منطقه ای

2) تجارت ملی

3) تجارت بین المللی

3) کسب و کار بازرگانی

4) فناوری و اطلاعات

5) کسب و کار تولیدی

اندازه کسب و کار

تعریف اتحادیه اروپا

- 1- بنگاه خرد (1 الی 9 نفر)
- 2- بنگاه کوچک (10 تا 49 نفر)
- 3- بنگاه متوسط (50 تا 249 نفر)
- 4- بنگاه بزرگ

ولی مرکز آمار ایران فقط کسب و کارهای کمتر از **10 نفر نیروی کار** را بنگاه کوچک و متوسط محسوب می شود و سایر کارخانجات صنعتی بزرگ قلمداد می شود
بانک مرکزی ایران زیر **100 نفر نیروی کار** را بنگاه متوسط و کوچک تلقی می کند

تفاوت مدیریت در بنگاه ها

مدیر موسسه کوچک

ملاقات با مشتریان
رسیدگی به مسائل مالی
جستجو برای فرصت های جدید و تغییرات موثر
روابط غیر رسمی
ساختار سازمانی ساده
برنامه ریزی خیلی خاصی نیست
(درمقابل سازمان های بزرگ)

سطوح مدیریت

سه سطح برای مدیران در سازمان ها یا بنگاه بزرگ

- ۱- مدیران ارشد
- ۲- مدیران میانی
- ۳- مدیران عملیاتی

مدیران ارشد:

در بالاترین نقطه سازمانی قرار دارند یا نزدیک به آن مسئول تصمیم گیری های سازمان و اجرای سیاست های هستند که بر همه اعضا سازمان تاثیر دارد.

با عناوینی چون : (معاون- رئیس - مدیر کل - مدیر عامل - رئیس هیئت مدیره)

مدیران میانی:

بین مدیران ارشد و عملیاتی قرار دارند . مسئول تبدیل اهداف تعیین شده مدیران ارشد به جزئیات هستند

با عناوینی چون : مدیر گروه - رئیس واحد -مدیر منطقه مدیر بخش -رئیس دانشکده

مدیران عملیاتی:

اصولا سرپرست می نامند. مسئول هدایت فعالیت های روزانه کارکنان عملیاتی هستند

مهارت های سطوح مدیریت

- 1- مهارت فنی
- 2- مهارت انسانی
- 3- مهارت ادراکی

مدل کسب و کار

تعریف مدل کسب و کار، منطق یک شرکت در چگونگی خلق، ارائه و کسب ارزش مدل کسب و کار یک سیستمی هست که طرح ها و ایده های سازمان را به ارزش اقتصادی تبدیل می کند مدل کسب و کار توصیف ابزار و روش هایی است که یک بنگاه برای کسب سود طراحی می کند

اجزای مدل کسب و کار

1- مشتری 2- ارزش ها 3- کانال ها 4- ارتباط با مشتری 5- جریان های درآمدی

1- مشتری

قلب هر مدل کسب و کار باید توجه به نیازهای مشتری نمود و آنها را در نیازها و رفتارها و جنسیت و ... گروه بندی نمود

2- ارزش ها

ارزش ها، مجموعه یا بسته ای از منافع هستند که شرکت به مشتریان پیشنهاد می کند ارزش ها دلیل ترجیح یک کسب و کار نسبت به سایر کسب و کارها توسط مشتری است
ارزش ها شامل: طراحی - برند - قیمت - کاهش هزینه - قابلیت دسترسی و ...

3- کانال ها

شرکت به منظور ارائه ارزش پیشنهادی خود به مشتری، چگونه با آنها ارتباط برقرار می کند
وظایف کانال:

- افزایش آگاهی درباره محصولات
- کمک به ارزیابی مشتری
- فراهم آوردن امکان خرید مشتری
- فراهم کردن خدمات پس از فروش مشتری

4- ارتباط با مشتری

- جذب مشتری و چگونگی آن
- حفظ مشتری و چگونگی آن
- افزایش میزان فروش

5- جریان های درآمدی

اگر مشتری قلب مدل کسب و کار هست

جریان های درآمدی شریان های آن را تشکیل می دهند

جریان درآمدی: ارزش های ایجاد شده به مشتریان منجر به جریان های درآمدی میشود

- 1- درآمدهای تراکنشی که حاصل یکبار خرید مشتری
- 2- درآمد تکرار پذیر که حاصل پرداخت های مکرر مشتری

فرآیند برنامه ریزی مدل کسب و کار

کسب و کار اکنون در کجا قرار دارد؟

از بعد رقابت در بازار - میزان در آمد - سود دهی و... تهدیدها و فرصت‌ها- ضعف و قوت‌ها
کسب و کار در آینده به کجا باید برود؟ و چگونه به آن برسیم؟

اجزای طرح کسب و کار

1- چشم انداز

2- ماموریت

3- اهداف

4- استراتژی

5- برنامه

چشم انداز: چشم انداز یا دور نمای سازمان به معنای مقصد و آرمان سازمان است

سوال کلیدی: ما می خواهیم به کجا برسیم؟ چشم انداز تصویری از آینده ای مطلوب تر باید سازمان

چشم انداز تولید انرژی می کند تا با به کارگیری مهارت‌ها ، استعدادها و منابع لازم ، برای محقق کردن آن ، به سوی آینده
جهش بر دارد

ماموریت:

سوال کلیدی: چرا مشتریان از این محصول استفاده می کنند؟ ماموریت تعهد و وفاداری به کار را نشان میدهد

باید از خود پرسید ، شرکت چه چیزی برای مشتریان و طرفدارانش تولید کند؟

چه کارهایی برای جلب رضایت مشتری بکند؟

اهداف:

سوال کلیدی: موفقیت در این کار چگونه تعریف می شود؟ اهداف را به شکل مقاصد ویژه و قابل اندازه گیری و قابل محقق

شدن در زمان معلوم می نویسیم

این طوری معلوم می شود که ما در این کار دنبال چه هستیم باید آن را دقیق تر و این گونه بیان کنیم:

اهداف:

امور مالی : فروش ، سود ، نقدینگی ، بدهی

بازاریابی : تبلیغات ، تعداد مشتری ها ، وجهه عمومی ، خدمات مشتری

منابع انسانی : روحیه ، حقوق ، محیط کار ، ...

تحقیق و توسعه : کارکرد محصولات جدید ، تاریخ عرضه فرصت های بازار و دانش عمومی

تولید : فرآیند ظرفیت ، کیفیت ، موجودی کالا و مواد اولیه

اهداف شخصی : یادگیری ، نیاز به خلاقیت ، رشد ش صی و وجهه اجتماعی

خودشکوفایی:

سایر موارد : بانک ، عرضه کننده سرمایه ، اجتماع ، تجهیزات

استراتژی:

سوال کلیدی: چگونه این فعالیت رشد یافته و اداره می شود؟

برنامه:

سوال کلیدی: برای رسیدن به مقاصدتان دقیقاً چه کار میکنید؟

به وسیله ی برنامه ها می توان به اهداف رسید برنامه ها جهت گیری کار را نشان می دهد و هر یک از فعالیت ها را توضیح می دهد در واقع هر برنامه ها یک پروژه هستند

مراحل راه اندازی و رشد یک کسب و کار

- 1- کشف فرصت های کسب و کار
- 2- ترسیم مدل و طرح برای کسب و کار
- 3- تامین سرمایه
- 4- تشکیل تیم کاری
- 5- رشد کسب و کار

کشف فرصت های کسب و کار

درک تفاوت بین فرصت و ایده مهم است ایده ممکن است فرصت نباشد برای کسب فرصت ها باید به اقتصاد فرهنگ و جامعه فناوری و قانون توجه کرد

ترسیم مدل و طرح برای کسب و کار

فهرست کردن اهداف و مقاصد جهت پیشروی کارآفرین تعیین بودجه بر اساس حدسیات و تعیین کلیه هزینه ها

تامین سرمایه

تامین سرمایه

تشکیل تیم کاری

- شرکا

- سرمایه گذاران

- سهامداران

- مشاوران

- نمایندگان

همگی در سود حاصل شریک هستند

رشد کسب و کار

فرا رفتن از حد فعلی خدمات یا روش فعلی انجام کارها ، عملی است که مدیران کسب و کار های موفق در هر کسب و کاری سعی دارند آن را انجام دهند

مسائل حقوقی کسب و کار

یکی از موضوعات مهم در کسب و کار مسائل حقوقی مربوط به کسب و کار است

این که چگونه: چه نوع شرکتی باید تاسیس شود؟

چه کارهایی باید انجام داد تا بتوان مراجع ذی صلاح از حقوق مادی و معنوی شرکت دفاع کرد

انواع شرکت ها و مسئولیت هر یک

الف) کسب و کار تجاری

ب) کسب و کار غیر تجاری

بهره وری

زمان از میان رفتنی است و نمی‌توان آن را پس انداز کرد. تنها می‌توان آن را به روش‌های مختلف به بهره‌وری رساند. وقت آن قدر ارزشمند است که خداوند به آن سوگند یاد کرده است. به قول برایان تریسی:

«کیفیت زندگی شما به میزان بهره‌وری شما از زمان بستگی دارد و این که کیفیت مدیریت زمان شما در استفاده بهتر از وقت چگونه است.»

یکی از مواردی که همه سازمان‌ها و حتی انسانها به آن توجه دارند، موضوع بهره وری است، اینکه سازمانشان و یا اصلاً خودشان بهره وری بالایی داشته باشند.

بهره وری استفاده بهینه از زمان، امکانات، سرمایه و سایر نهاده‌های موجود در راستای تحقق اهداف سازمان می‌باشد که با نسبت خروجی به ورودی نشان داده می‌شود

می‌توان گفت برای نخستین بار لغت «بهره‌وری» توسط فردی به نام «کوئیزی» در سال ۱۷۷۶ (میلادی) بکار برده شد. پیش از یک قرن بعد یعنی در سال ۱۸۳۳ (میلادی) فردی به اسم «لیتر» بهره‌وری را «قدرت و توانایی تولید کردن» تعریف کرد. بایستی توجه داشت که واژه بهره‌وری با گسترش انقلاب صنعتی و جهت افزایش سودمندی حاصل از نیروی کار، سرمایه و مواردی از این دست گسترش یافت

بهره وری (اثر بخشی + کارایی) چیست؟

اما تعریفی که استاندارد از بهره وری و عوامل کلیدی آن دارد، دو مقوله اثر بخشی و کارایی است. مفهوم اثر بخشی در درون مفهوم کارایی جا دارد.

افزایش کارایی موجب ارتقا بهره‌وری و کمک موثر در نیل به اهداف سازمانی خواهد شد. کارایی جنبه کمی و اثر بخشی جنبه کیفی دارد.

سطوح بهره وری

بهره وری در سه سطح کلان، میانه و خرد مورد سنجش و تحلیل قرار می‌گیرد. هر یک از این سه سطح به شرح زیر طبقه بندی می‌گردد:

سطح کلان

- سطح بین المللی
- سطح منطقه ای
- سطح ملی

سطح میانه

- سطح بخش و زیر بخش اقتصادی

سطح خرد

- سطح بنگاه
- سطح واحد یا فرآیند
- سطح گروه
- سطح محصول یا مشتری
- سطح خانواده
- سطح فرد

براین اساس می‌توان بهره‌وری را به دو مولفه تجزیه کرد:

اثربخشی: میزانی که فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده تحقق یافته و نتایج برنامه‌ریزی شده به دست آمده است. (کار درست کردن).
کارایی: رابطه بین نتیجه بدست آمده و منابع استفاده شده. (درست کار کردن).

کارایی — Efficiency

کارایی به معنای کمترین زمان یا انرژی مصرفی برای بیشترین کاری که انجام شده است.

سطح افزایش کارایی مستقیماً به دست مدیران سپرده شده است.

واژه کارایی، مفهوم محدودتری دارد و در رابطه با کارهای درون سازمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد.

کارایی سازمان عبارت است از مقدار منابعی که برای تولید یک واحد محصول به مصرف رسیده است و می‌توان آنرا برحسب نسبت مصرف به محصول محاسبه کرد.

اگر سازمانی بتواند در مقایسه با سازمان دیگر با صرف مقدار کمتری از منابع به هدف مشخص برسد، می‌گویند که کارایی بیشتری دارد. به عبارت دیگر کارایی به معنای کمترین زمان یا انرژی مصرفی برای بیشترین کار انجام شده است. یا در واقع نسبت مقدار کاری که انجام می‌شود به مقدار کاری که باید انجام می‌گیرد.

اثربخشی — Effectiveness

منظور از اثربخشی بررسی میزان موثر بودن اقدامات انجام شده برای دستیابی به اهداف از پیش تعیین شده است.

به عبارتی ساده تر اثربخشی، میزان تحقق اهداف اندازه گیری می‌شود.

تعاریفی از اثربخشی

اثربخشی سازمان عبارت است از درجه یا میزانی که سازمان به هدفهای موردنظر خود نائل می‌آید.

به بیان ساده تر اثربخشی را می‌توان "انجام کارهای درست" نامید.

اثربخشی عبارت است از درجه و میزان نیل به اهداف تعیین شده.

اثربخشی نشان می‌دهد که با چه میزان از تلاش انجام شده، نتایج مورد نظر حاصل شده است.

در حالیکه نحوه استفاده و بهره برداری از منابع برای نیل به نتایج، مربوط به کارایی می‌شود.

پیتر دراگر معتقد است

می‌توان ادعا کرد که انفجار بهره‌وری، مهم‌ترین پیشامد اجتماعی یکصد سال گذشته، و موضوعی است که در تاریخ همانند نداشته است.

بهره وری = اثر بخشی + کارایی

بهره وری = اجرای کارهای درست + اجرای درست کارها

تئوری دو عاملی هرزبرگ

انگیزش-بهداشت

فردریک هرزبرگ روانشناسی بود که در سال 1975 تئوری دو عاملی بهداشتی-انگیزشی را ارائه نمود. تئوری هرزبرگ یک مجموعه از عواملی که منجر به عدم رضایت شغلی می شود را مشخص نموده است که این عوامل را بهداشت یا نگهدارنده معرفی می کند و همچنین مجموعه عواملی را که باعث ایجاد رضایت شغلی و انگیزه در شغل می شود، تحت عنوان عوامل انگیزش مطرح می نماید

عوامل بهداشتی

عوامل بهداشتی وجود دارد ↔ باعث ایجاد رضایت نمی شود

عوامل بهداشتی وجود ندارد ↔ عدم رضایت

عوامل بهداشتی:

- سرپرستی
- شرایط کاری
- روابط متقابل شخصی
- پرداخت حقوق و امنیت شغلی
- خط مشی ها و مدیریت سازمان

عوامل انگیزشی

عوامل انگیزشی وجود ندارند ↔ عدم رضایت

عوامل انگیزشی وجود دارند ↔ رضایت

عوامل انگیزاننده:

- موفقیت
- شناسایی
- ماهیت شغل
- مسئولیت
- رشد و ترقی

تفاوت بین کارایی و اثربخشی

کارایی و اثربخشی از اصطلاحات معمول مدیریت می باشد. با اینکه هر دو با صدا و حرف یکسان شروع می شوند

کارایی **Efficiency**

اثربخشی **Effectiveness**

معانی متفاوتی دارند.

1) کارایی اشاره به انجام کار به شیوه درست دارد.

به طور علمی، از آن به عنوان خروجی نسبت به ورودی تعریف شده و برگرفتن حداکثر خروجی با حداقل منابع. از سوی دیگر اثربخشی اشاره به انجام کارهای صحیح دارد. به طور معمول خروجی واقعی در مقابل خروجی مورد نظر می باشد. (2) کارایی نگران وضعیت کنونی و یا وضع موجود است. فکر کردن درباره آینده و اضافه کردن و یا حذف منابع جریان کارایی را بر هم می زند.

اثربخشی از سوی دیگر معتقد است هدف در پایان هر جلسه باید مورد توجه قرار گیرد. و هر متغیر دیگری در آینده ممکن است تغییر کند.

کارایی محدود می شود به زمان حال، در حالیکه اثربخشی شامل فکر کردن به زمان های طولانی می شود.

(3) کارایی بر فرآیند تمرکز می کند در حالیکه اثربخشی بر پایان کار تمرکز می کند.

عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری

1- بهبود روابط حاکم بین مدیر و کارکنان

2- بهبود در بکارگیری ره آوردهای فناورانه

3- توجه و اصلاح عوامل محیطی

از شاخص های اثربخشی می توان به موارد ذیل اشاره نمود :

- میزان رضایت مشتریان

- میزان تاثیر خدمات بر محیط زیست

- میزان تسهیل امور جاری جامعه

- میزان رضایت کارکنان

- میزان دسترسی مردم به خدمات

- میزان اعتماد مشتریان

- میزان قابلیت اعتماد

مهارتهای فنی

یعنی توانایی در استفاده از دستورالعمل ها و فنون مربوط و برخورداری از دانش حوزه تخصصی مربوط به مجموعه تحت مدیریت.

مهارتهای مالی و حسابداری:

شاید بزرگترین دردسر در گرداندن یک کسب و کار، مدیریت جریان نقدی است. پول نیروی حیاتی هر کسب و کاری است و کسب و کارهای سودآور و موفق اگر پولی نباشد به زمین می خورند و نمی توانند به کارمندان و تامین کنندگان پولی پرداخت کنند.

تامین کنندگان به سرعت از بین می روند و دیگر چیزی برای فروش باقی نمی ماند و کارمندان کار خود را ترک کرده و به دنبال شغل دیگری می روند.

مهارت های نوشتاری:

مهارت نوشتاری، فعالیت یا هنر تنظیم کلمات و حروف بر روی کاغذ، چوب و یا هر چیز دیگر با هدف ثبت افکار و به منظور برقراری ارتباط با دیگران است. این نوع ارتباط با علائم مشهود و نمایان نوشته و یا چاپ شده صورت میگیرد.

آنچه مسلم است تمامی پیغام های رسمی و اداری باید به صورت نوشتاری تهیه شوند. از ارتباط نوشتاری، می توان برای اصلاح ارتباط نوشتاری گذشته نیز استفاده کرد. ارتباط گفتاری خطر فراموشی پیام را در پی دارد، گاهی نادرست فهمیده و یا به خاطر آورده می شود و به همده ی کارکنان منتقل نمیشود.

مهارت های تکنولوژیکی:

تکنولوژی مجموعه های از سخت افزار و نرم افزار است که باید به شکل مناسبی ترکیب شود تا تولید کالا و خدمات امکان پذیر گردد. علاوه بر انجام رویه های سنتی در پیاده سازی سیستمها، سازمان ها باید آموزش را نیز تدارک ببینند. کارکنان نه تنها باید درک کنند که چگونه سیستم های جدید را به کار گیرند بلکه باید به چرایی مطلوبیت تکنولوژی های مبتنی بر اینترنت نیز واقف شوند. در برخی موارد، برپایی یک نظام انگیزشدهی مناسب شامل پرداخت کارانه در قبال رسیدن واحد به اهداف از پیش تعیین شده تا پادشهای فوری و تقدیر و قدردانی می تواند روند تغییرات را تسریع کند.