

بهره‌وری، برای کشورهای آسیایی تشکیل گردید و کشور ایران در سال ۱۹۶۴ میلادی به این سازمان با هدف افزایش بهره‌وری ملحق گشت.

□ بهره‌وری^۱

بهره‌وری یکی از مهمترین متغیرهای تأثیرگذار بر سودآوری فعالیت‌های اقتصادی - تولیدی است و باعث رسیدن سازمان، به مزیت رقابتی می‌شود.

امروزه، با توجه به افزایش تعداد رقبا، کمبود مواد اولیه و افزایش تنوع سلیقه‌های مشتریان، اهمیت توجه به بهره‌وری و لزوم بررسی آن بسیار زیاد شده است. اهمیت و جایگاه بهره‌وری در حدی گسترش یافته است که وجود بهره‌وری بالا در سازمان را مترادف با، خردگرایی (رفتار عقلایی سازمان) دانسته‌اند و مدیر مؤثر و موفق را مترادف با، مدیری با بهره‌وری بالا معرفی کرده‌اند. (مقیمی، مبانی سازمان و مدیریت، ۵۵۸)

بهره‌وری به معنی قدرت و توانایی تولیدکردن، توانایی سودگرفتن از نیروی کار، سرمایه و مواد اولیه جهت رسیدن به هدف تعریف شده است.

در مقیاس کلی یک کسب و کار، جهت محاسبه بهره‌وری، از فرمول زیر استفاده می‌شود:

$$\text{بهره‌وری} = \frac{\text{کل خروجی (محصول و خدمات تولید شده و به طور کلی درآمدها)}}{\text{کل ورودی (مواد اولیه، سرمایه، انرژی، نیروی کار و به طور کلی هزینه‌ها)}}$$

ورودی‌هایی که برای مقیاس بهره‌وری در سازمان وجود دارد، شامل هزینه‌های نیروی کار، ماشین‌آلات، سرمایه اولیه و انرژی است و خروجی بهره‌وری شامل درآمد حاصل از فروش کالا و خدمات در حالت کلی است، بنابراین اگر بتوانیم، میزان درآمدها را افزایش دهیم و میزان هزینه‌ها را کاهش دهیم در نهایت خواهیم توانست بهره‌وری را بالا ببریم.

منظور از بهره‌وری در نیروی کار، افزایش میزان تولید یا خدمات، توسط هر فرد است. بهره‌وری سرمایه، یعنی درآمد بیشتر از مقدار مشخص از سرمایه، بهره‌وری از انرژی یعنی

تولید و خدمات بیشتر به ازای مقدار مشخصی انرژی، بهره‌وری از تجهیزات و ماشین‌آلات، یعنی در برابر میزان مشخصی از ساعت کاری ماشین‌آلات و تجهیزات، بتوانیم تولید و خدمات بیشتری ارائه دهیم. (مقیمی، مبانی سازمان و مدیریت، ۵۵۸)

□ بهره‌وری از دیدگاه پیتر دراگر^۱

از نظر پیتر دراگر، بهره‌وری مفهومی است که از معادله زیر تشکیل شده است:

$$\text{بهره‌وری} = \text{کارایی} + \text{اثربخشی}$$

■ کارایی^۲

یعنی درست انجام دادن کارها، یعنی سازمان با کمترین زمان و کمترین هزینه بتواند، تولید یا خدماتی را به بهترین نحو مطلوب ارائه دهد. بنابراین زمانی که یک محصول با کمترین خطا و ضایعات و حداقل منابع، در کوتاهترین زمان و با کمترین هزینه و با کیفیت عالی ارائه شود، در حقیقت کارایی در کسب و کار به بهترین وجه انجام شده است.

■ اثربخشی^۳

اثربخشی یعنی انجام دادن کارهای درست، منظور از اثربخشی، در حقیقت رسیدن به اهداف است.

البته رویکرد واحدی جهت سنجش اثربخشی سازمانی، در تمام شرایط و همه نوع سازمان‌ها وجود ندارد. بنابراین ترکیبی از معیارهای مختلف که دارای همپوشانی هستند، مورد استفاده قرار می‌گیرد.

1. Peter Drucker

از برجسته‌ترین نظریه پردازان مدیریت و سازمان در جهان است که به پدر کسب و کار نوین هم شناخته می‌شود.

2. Efficiency

3. Effectiveness



□ چهار رویکرد رسیدن به اثربخشی

معیارهایی مانند رویکرد تحقق هدف، رویکرد جذب منابع، رویکرد فرایند درونی و رویکرد رضایت سهامداران و ذی‌نفعان. چهار رویکرد رسیدن به اثربخشی است که در زیر با آنها آشنا می‌شویم:

رویکرد تحقق هدف

متداول‌ترین معیار ارزیابی برای اثربخشی، رویکرد تحقق هدف است. در این رویکرد، خروجی‌ها یا نتایج با اهداف پیش‌بینی شده مقایسه می‌شود و در صورت انحراف، اصلاحات انحرافی انجام می‌شود و هدف نهایی، رسیدن به اهداف پیش‌بینی شده است. برای مثال رسیدن به تولید ۴۰۰۰ قطعه در ماه یا در سال یک هدف می‌تواند باشد.

رویکرد جذب منابع

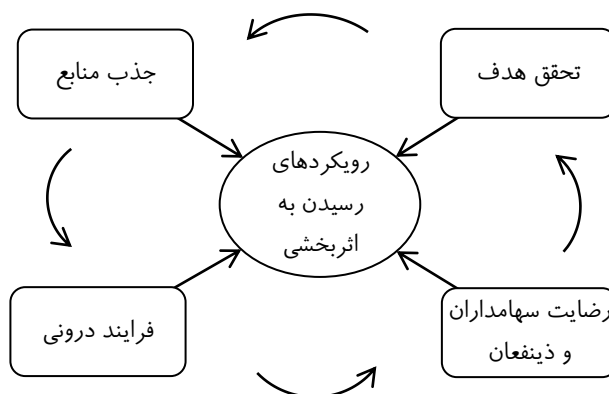
در این رویکرد هدف جذب منابع بهتر است، یعنی سازمان زمانی می‌تواند اثربخش‌تر باشد که بتواند مواد اولیه، نیروی کار متخصص و فنی، سرمایه و مدیران موفق‌تر را جذب سازمان کند.

رویکرد فرایند درونی

کلیه فعالیت‌های درونی سازمان مانند رابطه بین کارکنان و مدیران، افزایش تعهد، اعتماد و وفاداری، فرایند تولید، استفاده از تجهیزات و ماشین‌آلات پیشرفته، انعطاف‌پذیری در عملیات سازمان و استفاده از روش‌های آموزشی به‌روز، فعالیت‌هایی هستند که فرایندهای درونی کسب و کار را بهبود می‌بخشند و یکی دیگر از معیارهای اثربخشی است.

رویکرد رضایت سهامداران، ذی‌نفعان، اتحادیه‌ها و بانک‌ها

رضایت گروه‌های ذی‌نفع، مانند سهامداران، سرمایه‌گذاران، اتحادیه‌ها و... یکی دیگر از معیارهای ارزیابی اثربخشی سازمان است. ذی‌نفعان و سهامداران دارای علاقه و منافع متفاوتی هستند، برای مثال، مصرف‌کنندگان به دنبال کیفیت بالاتر به همراه قیمت کمتر محصول یا خدمات هستند. سهامداران به دنبال سود بیشتر هستند، اتحادیه‌ها، تمایل دارند دستمزد کارکنان افزایش یابد، بانک‌ها تمایل دارند کسب و کارها در زمان مشخص، اقساط وام‌های خود را پرداخت کنند، رسیدن به این اهداف نوع دیگر از معیار اثربخشی در کسب و کار است. (مقیمی، مبانی سازمان و مدیریت، ۵۶۲)



بنابراین برای اینکه بتوانیم اثربخشی داشته باشیم، باید بتوانیم ابتدا به اهدافمان برسیم؛ اهدافی که آن را پیش‌بینی کرده‌ایم، منابع اولیه ارزشمندی را وارد سازمان کنیم مانند کارکنان متخصص، مواد اولیه با کیفیت، مدیران دلسوز و غیره، همچنین با استفاده از فرایند درونی با کیفیت مانند استفاده از روش‌های آموزشی برای کارکنان، تجهیزات و ماشین‌آلات پیشرفته، می‌توانیم گامی سریع‌تر به سوی اثربخشی برداریم و در نهایت، رضایت ذینفعان سازمان، سهامداران و سرمایه‌گذاران، سازمان را در رسیدن به اثربخشی هدایت خواهد کرد.

▣ استراتژی‌های بهره‌وری در کسب و کار

برای رسیدن به بهره‌وری کسب و کار از استراتژی‌های متفاوتی می‌توان استفاده کرد. البته این استراتژی‌ها مکمل یکدیگر هستند و برای رسیدن به بهره‌وری می‌توان همزمان از همه آنها استفاده کرد.

استراتژی‌هایی مانند مدیریت کیفیت جامع^۱ یا کایزن^۲، تکنیک درست به هنگام یا تولید ناب، چرخه دمینگ و استراتژی الگوبرداری و مهندسی معکوس، از استراتژی‌های رسیدن به بهره‌وری هستند.

1. TQM: Total Quality Management

2. Kaizen



□ استراتژی مدیریت کیفیت جامع (TQM) یا کایزن

این استراتژی یک فلسفه و تفکر سازمانی است و همه را مسئول کیفیت در سازمان می‌داند. هدف مدیریت کیفیت جامع تلاش مستمر همه کارکنان سازمان در جهت رسیدن به افزایش کیفیت در همه بخش‌های سازمانی است. بخش‌هایی شامل منابع انسانی، مواد اولیه ورودی، فرایند تولید و ارائه خدمات، تجهیزات و ماشین‌آلات، محصولات و خدمات در این روش، همواره باید به کیفیتشان توجه شود.

توجه به کیفیت در همه شرایط و همه زمان‌ها باعث ارائه محصولات و خدمات با کیفیت به مشتریان است که در نهایت، رضایت مشتریان را به همراه خواهد داشت. با افزایش رضایت مشتریان، میزان فروش بالا رفته و در نهایت سودآوری کسب و کار افزایش می‌یابد. کایزن هم نام دیگر مدیریت کیفیت جامع است که از ترکیب دو کلمه ژاپنی به دست آمده است و معنی آن نیز، تغییر به سمت بهتر شدن یا بهبود مستمر است و هر نوع بهبود و اصلاح را به شرط آنکه پیوسته و مداوم باشد، موجب ارتقای بهره‌وری می‌داند.

مدیریت کیفیت جامع = KAI + ZEN = KAIZEN

□ استراتژی درست، به هنگام^۱ (Jit) یا تولید ناب^۲

ایده تولید به هنگام، اولین بار در ژاپن به علت کمبود فضا و زمین مورد توجه قرار گرفت و توسط شرکت ژاپنی تویوتا در سال ۱۹۷۰ میلادی به کار گرفته شد.

این استراتژی باعث می‌شود که زمان تولید اتومبیل از ۱۵ روز به یک روز کاهش یابد. دیدگاه این استراتژی بیان می‌کند، به جای تولید انبوه محصولات که نتیجه آن نیاز به انبارهای بسیار بزرگ برای ذخیره کالا خواهد بود، همچنین سرمایه زیادی برای انبارداری کالاها و فضای انبار، تلف خواهد شد و در ضمن امکان آسیب‌دیدگی محصولات در حین

1. Jit: Just In Time

2. Lean Manufacturing



انبارداری نیز وجود دارد. با استفاده از روش تولید به هنگام، از منابع موجود یعنی زمان، فضا و موجودی انبار تا حد ممکن کمتر استفاده کرده و جهت رسیدن به این هدف از تیم‌های سازمانی چند مهارته در تمام سطوح سازمان استفاده گردد.

در این روش با بهره‌گیری از ماشین‌آلات خودکار و مجهز، حذف فعالیت‌های غیر مفید، استفاده از کارکنان ماهر و باتجربه، می‌توانیم زمان تولید محصول را به حداقل زمان ممکن کاهش دهیم، در نتیجه محصولات تولیدی در حدی تولید می‌شود که جوابگوی نیاز بازار باشد و از سوی دیگر، نیاز به انبارهای بزرگ برای ذخیره محصولات به حداقل برسد، بنابراین کسب و کار می‌تواند محصول مورد نیاز مشتریان خود را در حدی تولید کند که پاسخگوی آنها باشد و از سوی دیگر هزینه انبارداری و آسیب‌دیدگی محصولات، به حداقل ممکن خواهد رسید. (مقیم، مبانی سازمان و مدیریت، ۵۶۶)

البته نکته مهم در تولید به هنگام، میزان تولید است، زیرا میزان تولید نباید آن قدر کم باشد که جوابگوی مشتریان نباشد و نباید آن قدر زیاد باشد که هزینه انبارداری کالاها افزایش یابد، تا همواره بتوانیم مشتریان راضی داشته باشیم و وفاداری مشتری را بالا ببریم.

□ استراتژی چرخه دمینگ^۱

ادوارد دمینگ، پدر کنترل کیفیت، منشأ پیشرفت‌های بسیاری برای رسیدن به بهره‌وری در سطح جهانی بوده است. او آمریکایی بود اما نظریاتش در آنجا با اقبال عمومی مواجه نشد بنابراین به ژاپن سفر کرد و ایده‌های او مورد استقبال شرکت‌های ژاپنی قرار گرفت و نتایج خوبی در آنجا به دست آورد. دمینگ معتقد بود علت کاهش بهره‌وری در سازمان‌ها، ۱۵٪ مشکل از کارکنان و ۸۵٪ از مدیریت است. روش کنترلی دمینگ یک روش آماری است، در این روش محصولات و خدمات معیوب و از رده تولید خارج شده را آمارگیری می‌کنند، علت‌های خروج آنها را بررسی می‌کنند، سپس این علت‌ها را اولویت‌بندی کرده و در جهت رفع آنها اقدامات اصلاحی را انجام می‌دهند.



عواملی مانند، کمبود آموزش برای نیروی کار، کم بودن حقوق و مزایای کارکنان، نبودن تشویق از سوی مدیران برای کارکنان با تلاش، کمبود کار تیمی و ارتباطات درون سازمانی، استفاده نکردن از مواد اولیه مرغوب، استفاده نکردن از تجهیزات و امکانات پیشرفته و به‌روز، عواملی هستند که می‌توانند در افزایش عیوب محصولات تولیدی تأثیرگذار باشند.

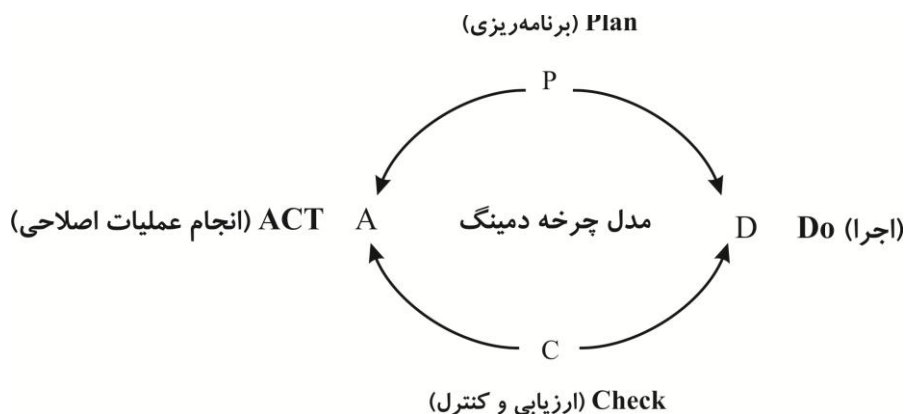
دمینگ برای رسیدن به هدف بهره‌وری، چرخه دمینگ را معرفی کرده که به چرخه PDCA شناخته می‌شود. این چرخه شامل چهار مرحله است که در همه مراحل تلاش می‌شود تا میزان ضایعات به حداقل ممکن کاهش یابد.

P ← **Plan** یعنی برنامه‌ریزی جهت خط تولید؛

D ← **Do** یعنی اجرای برنامه‌های تولید؛

C ← **Check** یعنی ارزیابی و کنترل محصولات تولید شده، آمارگیری در مورد تعداد ضایعات محصول، علت وجود نقص در محصولات و خدمات، رفع مشکلات ایجاد شده؛

A ← **ACT** یعنی انجام عملیات اصلاحی جهت رفع عیوب خط تولید، رفع مشکلات آموزشی و مهارتی کارکنان و رفع ایراد در کیفیت مواد اولیه ارائه شده تا بتوان میزان عیوب محصولات را تا حد ممکن کاهش داد.



با استفاده از استراتژی چرخه دمینگ می‌توانیم با ارتقای کیفیت و کاهش هزینه‌ها، میزان کارایی و اثربخشی را افزایش داده که در نهایت بهره‌وری بالا خواهد رفت.

■ شش سیگما

در اینجا بسیار خوب است که با اصطلاح واژه «شش سیگما»^۱ آشنا شویم. شش سیگما اصطلاحی است که از نتایج تلاش‌های ادوارد دمینگ در سازمان‌ها مورد استفاده قرار گرفت. منظور از شش سیگما یعنی «صفر نمودن ضایعات» در تولید، یعنی اگر بتوانیم در هر ۱۰۰۰ تولید میزان ضایعات را به ۶ عدد برسانیم، توانسته‌ایم میلیون‌ها تومان صرفه‌جویی کنیم و در نهایت بهره‌وری را افزایش دهیم. شرکت‌های بسیاری مانند موتورولا و جنرال الکتریک، فلسفه شش سیگما را برای رسیدن به بهره‌وری مورد استفاده قرار دادند و موفقیت‌های بسیاری را با استفاده از این فلسفه به دست آوردند.

□ استراتژی الگوبرداری (Bench marking) و مهندسی معکوس^۲

این روش، یکی از فنون رسیدن سازمان به بهره‌وری است. بر اساس این الگو سازمان در میان سازمان‌های رقیب موفق جستجو و تحقیق می‌کند. موفق‌ترین سازمان را انتخاب کرده و با کپی‌برداری از روش‌های رهبری سازمان، عملکرد، فرایند تولید، محیط داخلی، روش‌های آموزش، فروش، مشتری‌مداری و غیره، عملکرد خود را بهبود بخشیده و بهره‌وری را بالا می‌برد. نتایج مطالعات نشان می‌دهد، شرکت‌هایی که از این روش استفاده کرده‌اند توانسته‌اند بهره‌وری خود را بسیار افزایش دهند. بسیاری از این شرکت‌ها علاوه بر روش الگوبرداری از روش مهندسی معکوس نیز استفاده می‌کنند.

روش مهندسی معکوس، بیشتر در شرکت‌هایی که در دانش طراحی محصول و فناوری تولید عقب‌تر هستند استفاده می‌شود، شاید بتوان گفت بسیاری از کشورهای در حال توسعه از این روش استفاده می‌کنند.

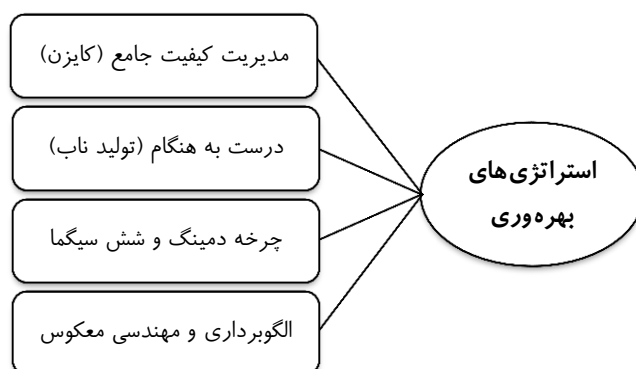
این روش، روش پذیرفته‌شده‌ای برای کشورهای در حال توسعه است. در این روش با کپی‌برداری از محصولات پر فروش شرکت‌های دیگر، محصولی جدید، مشابه آن تولید و به بازار عرضه می‌شود.

1. Six Sigma

2. Reverse Engineering

در این روش شرکت، یکی از محصولات فروش بازار را خریداری کرده، قطعات آن را باز می‌کند و با استفاده از یک گروه تیمی منسجم، متشکل از متخصصان، محققان و مدیران، قطعات آن محصول را ساخته و دوباره آن محصول را تولید می‌کنند.

مزایای این روش کاهش هزینه تحقیق و توسعه (R & D)^۱ در سازمان است. برای مثال شرکت شورلت ژاپن، اولین خودروهای خود را از مدل آمریکایی، به تعداد زیاد تولید کرد، آنها از روش مهندسی معکوس استفاده کرده و خودرو بیوک آمریکایی، مرسدس بنز و فیات اروپا را نیز تولید کردند و همین تولیدها زمینه‌ساز گسترش فعالیت خودروسازی در ژاپن شد. سرانجام در دهه ۱۹۶۰ میلادی پس از سعی و تلاش فراوان، اولین اتومبیل تمام ژاپنی با استاندارد جهانی، در ژاپن تولید شد.



□ بهره‌وری سبز^۲

بهره‌وری سبز، مبحثی است که امروزه کسب و کارها، بسیار به آن توجه می‌کنند. بهره‌وری سبز، توجه سازمان‌ها و کسب و کارها را به این نکته جلب می‌کند که گرچه سودآوری و رسیدن به منافع مادی، برای هر کسب و کاری بسیار مهم است، اما سازمان‌ها باید به این نکته توجه کنند که در کنار سودآوری، کمترین آسیب را به محیط زیست اطراف خود برسانند.

1. Research & Development

2. Green Productivity



برای رسیدن به این نتیجه یعنی رساندن کمترین آسیب به طبیعت، هر کسب و کاری باید با به کارگیری تکنولوژی‌های مناسب و پیشرفته و روش‌های مدیریت صحیح در جهت این اهداف تلاش کند.

برای مثال استفاده از انرژی خورشیدی به جای سوخت فسیلی می‌تواند در کاهش آلودگی هوا تأثیرگذار باشد، استفاده از آبیاری قطره‌ای به جای روش سنتی، در کاهش مصرف آب کشاورزی، بسیار تأثیرگذار است. برخی شرکت‌ها برای تولید مدادرنگی و مواد شمعی به جای بریدن درختان از دانه‌های سویا روغن‌گیری کرده و از باقی مانده آن، مواد شمعی و مداد رنگی تهیه می‌کنند، مانند شرکت پرنگ - کریون^۱ که سالانه از قطع هزاران درخت با این روش جلوگیری می‌کند. شرکت گرین - دیسک^۲ که خود تولیدکننده دیسک و سی دی است، سی‌دی‌های مصرف شده را جمع‌آوری کرده و مجدداً آن را بازیافت می‌کند و در چرخه تولید قرار می‌دهد.

بهره‌وری سبز در حقیقت با تولید رابطه مستقیم دارد؛ یعنی برای تولید هر محصول، کمترین منابع، کمترین مصرف انرژی با پایین‌ترین میزان آلودگی به محیط زیست، در کنار کیفیت بالا، قیمتی مناسب و محصولی با دوام تولید می‌شود و همه اینها در شرایطی بهتر خواهد شد که محصول تولید شده، قابلیت بازیافت و تجزیه‌پذیری هم داشته باشد.

برای مثال، شرکت سونی، میزان استفاده از فلزات سنگین مانند سرب و جیوه را در محصولات الکترونیکی خود کاهش داده است. شرکت نایک، در تولید کفش‌هایش از ماده پی وی سی^۳ استفاده نمی‌کند بلکه از موادی دیگر استفاده می‌کند که قابل بازیافت باشد و کمترین آسیب را به محیط زیست برساند و در نهایت کفش‌های مستعمل را مجدداً بازیافت می‌کند و به این طریق به سوی بهره‌وری سبز، پیش رفته است.

1. Prang-Crayons

2. Green-disk

۳. PVC نوعی پلاستیک است که زمانی که در طبیعت رها می‌شود، در زمان سوختن، از خود ترکیب شیمیایی بسیار سرطانزا و مضر، متصاعد می‌کند که برای محیط زیست، بسیار خطرناک است و به طور کامل هم قابل بازیافت نیست.



□ مسئولیت اجتماعی کسب و کارها^۱

در کنار بهره‌وری سبز و توجه به تولید محصول با کمترین میزان آلودگی و مصرف انرژی و در نهایت قابلیت بازیافت و تجزیه‌پذیری آن، کسب و کارهای امروزی، بسیار به مقوله مسئولیت اجتماعی توجه کرده‌اند. منظور از مسئولیت اجتماعی، مسئولیت کسب و کار در برابر انسان‌ها، جامعه، فرهنگ و محیطی است که هر کسب و کاری در آن فعالیت می‌کند. این مسئولیت فراتر از مسئولیت زیست محیطی، اقتصادی و مالی است و توجه و حساسیت سازمان‌ها را نسبت به مسائل اجتماعی، فرهنگی و محیطی جلب می‌کند.

در حقیقت هدف مسئولیت اجتماعی حل مشکلات و مسائل موجود در محل، شهر یا کشور است. برای مثال شرکت در فعالیتهای اجتماعی کمک به افراد بی‌خانمان، کمک به کودکان کار، بیماران خاص و غیره، نوعی توجه به مسئولیت اجتماعی است.

نکته قابل توجه آن است که حضور در این نوع از فعالیتهای اجتماعی، برای کسب و کار، کاملاً داوطلبانه است و توجه افراد و سازمان‌ها را به این نکته جلب می‌کند که در برابر مسائل و مشکلات جامعه، فعالانه باید تلاش کرد تا از ضررها و تخریب‌های غیر مسئولانه، که ممکن است به جامعه، افراد، فرهنگ و محیط آن وارد شود جلوگیری شود.

مسئولیت اجتماعی، می‌تواند از سوی افراد معروف مانند هنرمندان، ورزشکاران و افراد مشهور در جامعه انجام پذیرد که به **گروه مرجع** معروف هستند و یا از سوی شرکت‌ها، سازمان‌ها، دولت و کسب و کارهای مختلف به مسئولیت اجتماعی، توجه شود.

مسئولیت اجتماعی گرچه باعث می‌شود هزینه‌هایی به افراد معروف و مشهور و کسب و کارهای فعال جامعه تحمیل شود اما موجب می‌شود که مشتریان و مصرف‌کنندگان نسبت به این شرکت‌ها و سازمان‌ها وفادارتر گردند، زیرا حس اعتماد آنها نسبت به این گونه کسب و کارها افزایش می‌یابد، بنابراین میزان خرید آنها افزایش یافته و در نهایت سود آنها، بالاتر خواهد رفت.

1. CSR: Corporate Social Responsibility

۸ خودآزمایی فصل سوم

- ۱- بهره‌وری را تعریف کنید و فرمول آن را بیان کرده و توضیح دهید.
- ۲- بهره‌وری را از دیدگاه پیتر دراگر با ذکر فرمول به طور کامل توضیح دهید.
- ۳- چهار رویکرد رسیدن به اثربخشی را نام ببرید و توضیح دهید.
- ۴- استراتژی‌های رسیدن به بهره‌وری در کسب و کار را نام ببرید. (۴ مورد)
- ۵- مدیریت کیفیت جامع (TQM) یا کاریزن را توضیح دهید.
- ۶- درست به هنگام (Jit) یا تولید ناب را توضیح دهید.
- ۷- مدل چرخه دمینگ را با رسم شکل توضیح دهید و اصطلاح شش سیگما را شرح دهید.
- ۸- استراتژی الگوبرداری و مهندسی معکوس را توضیح دهید، این استراتژی‌ها بیشتر در کدام کشورها یا شرکت‌ها انجام می‌شود.
- ۹- بهره‌وری سبز را توضیح دهید و راه رسیدن به آن چگونه است؟ مثال‌هایی در مورد آن بیان کنید.
- ۱۰- منظور از مسئولیت اجتماعی کسب و کار چیست و چه نتایجی را برای کسب و کارها به همراه خواهد داشت؟