

پیریت و ارتقائی بہرہ وری

امیر شکاری

میلاد رحیمی



سرشناسه : شکاری، امیر.
عنوان و نام پدیدآور : مدیریت و ارتقای بهره‌وری / امیر شکاری، میلاد رحیمی.
مشخصات نشر : تهران: رسا، ۱۳۹۱.
مشخصات ظاهری : ۲۲۴ ص: مصور، جدول، نمودار.
شابک : 978-964-317-858-1
وضعیت فهرست‌نویسی : فیا.
موضوع : بهره‌وری -- مدیریت.
موضوع : بهره‌وری -- ایران.
شناسه افزوده : رحیمی، میلاد، ۱۳۶۵
رده‌بندی کنگره : ۱۳۹۱ م۴۸ش / HD۵۷
رده‌بندی دیویی : ۳۱۳/۱۱۸
شماره کتابشناسی ملی : ۲۸۶۱۶۷۶



مؤسسه خدمات فرهنگی رسا

تلفن: ۴۵-۸۸۸۳۴۸۴۴ فاکس: ۸۸۸۳۸۱۲۵

WWW.RASABOOKS.IR

چاپ اول ۱۳۹۱ / تیراژ: ۱۵۰۰ نسخه

چاپخانه: نور تکس / صحافی: کیمیا

کلیه حقوق محفوظ و متعلق به ناشر است

مرکز توزیع: پخش رسا - تلفن: ۶۶۹۰۷۷۱۰ و ۶۶۹۰۷۷۱۲

قیمت: ۸۹۰۰ تومان

مقدمه

همه روز اول صبح، سکه مهر و محبت را از قلک دل برداریم
و بخشیم به اول نفری که به ما می‌تابد. اولین غابر امروز، که
از کرچه ما می‌گذرد، و صمیمانه بگوییم: «سلام».

مجتبی کاشانی

تمدن‌ها همواره کوشیده‌اند که در عرصه رقابت تجاری و اقتصادی پیش رو، کمترین
زیان را دیده و بیشترین بهره را نصیب خود نمایند. نبردی آرام و بی‌وقفه به سوی
برتری که در آن پیروزی با پرتلاش‌ترین‌ها و خلاق‌ترین‌ها است. با توجه به محدودیت
منابع و نامحدود بودن نیازهای انسانی، افزایش جمعیت و رقابت سازمان‌ها در دهکده‌ی
جهانی، بهبود بهره‌وری نه یک انتخاب بلکه یک ضرورت است. بی‌گمان رشد و توسعه
اقتصادی امروز جوامع در نرخ رشد بهره‌وری آنها نهفته است. کوشش برای افزایش
نرخ بهره‌وری، زندگی و رفاه بهتر برای افراد و جامعه را به همراه دارد. دستی‌رسیدن به
فردای بهتر برای رشد بهره‌وری را به عنوان یک هدف دائمی دنبال نمود. در هراره سوم
کشورها و سازمان‌هایی پیروز خواهند بود که بتوانند دانش، بینش و رفتار بهره‌ور را در
مدیران و کارکنان خود ایجاد نمایند. بینشی که بتواند فکر کردن، اندیشیدن، آفریدن،
نوآوری و خلاقیت را در سازمان‌ها خلق کنند.

آنچنان که آدام اسمیت می‌گوید: «تولید سالانه هر ملتی، تنها با افزایش تعداد
کارکنان بهره‌ور و با ارتقای بهره‌وری کارکنان موجود افزایش می‌یابد». براساس آمار

ارائه شده، کارگران ساده تنها ۲۵ درصد نیروی کار کشورهای صنعتی را تشکیل می‌دهند درحالیکه این آمار در ایران بیش از ۵۵ درصد است. این موضوع خود گویای لزوم استفاده بهینه و هدفمند از منابع (منابع انسانی، منابع سرمایه‌ای و غیره) را بیش از پیش مشهود می‌کند. کتاب حاضر این موضوع را به چالش کشیده و مورد بررسی و تحلیل قرار می‌دهد.

در تألیف این کتاب، نویسندگان بر این نظر تأکید دارند که هر انسانی منحصر به فرد است و خداوند ما را آفریده است، پس ما حق نداریم متوسط باشیم. با این رویکرد، مؤلفین کتاب در جای‌جای این اثر سعی در به چالش کشیدن وضع موجود و حرکت در مسیر بهره‌وری دارند. شاید ویژگی منحصر به فرد این اثر نثر روان و متفاوت آن از سایر آثار مشابه باشد. این کتاب طی پنج فصل بهره‌وری را مورد بررسی قرار می‌دهد. در فصل نخست با عنوان «مقدمه‌ای بر بهره‌وری» به اهمیت و لزوم توجه به بهره‌وری، جایگاه بهره‌وری در توسعه اقتصادی اجتماعی و مثال‌هایی از کارکردهای بهره‌وری می‌پردازد. در فصل دوم کتاب با عنوان «مفاهیم بهره‌وری» ضمن تعریف بهره‌وری، اصول اساس آن در جامعه مورد بررسی قرار گرفته و در ادامه مفاهیم مرتبط از قبیل نظم‌پذیری، اصلاح الگوی مصرف، مدیریت زمان و غیره تشریح شده است. فصل سوم کتاب، «چرخه بهره‌وری» را تشریح کرده و مراحل چهارگانه آن شامل اندازه‌گیری، تحلیل، برنامه‌ریزی و اجرای بهبود بهره‌وری را مورد بررسی قرار می‌دهد. فصل چهارم این کتاب با عنوان «ایران در مسیر بهره‌وری» به وضعیت بهره‌وری در کشور ایران از سال ۱۳۵۶ تا برنامه چهارم توسعه پرداخته و وضعیت ایران را در بین کشورهای عضو سازمان بهره‌وری آسیایی (A.P.O) مورد بررسی قرار می‌دهد. فصل پنجم این اثر با بررسی مقوله مهندسی بهره‌وری با ارائه مثال کاربردی، نحوه سنجش و اندازه‌گیری بهره‌وری را تشریح می‌کند.

در حقیقت در این کتاب سعی شده است تا ضمن تشریح مفاهیم، تعاریف و شاخص‌های بهره‌وری، گام به گام با چرخه بهره‌وری پیش رفته و مطالعه‌ای موردی را در

حوزه سنجش و اندازه‌گیری این شاخص‌ها بررسی نماییم. همچنین، تلاش نموده‌ایم با بررسی وضعیت کنونی ایران عزیز در این زمینه و مقایسه ایران با سایر کشورهای عضو سازمان بهره‌وری آسیایی (A.P.O)، مسیر حرکتی کشورمان را از آغاز تا کنون تحلیل نماییم.

خوشبختانه جهان هستی همیشه فرصت‌های جدید را به منظور جبران اشتباهات گذشته در اختیار بشر قرار می‌دهد. ولی امان از روزی که فرصت‌های انتخاب، به مصداق این آیه کریمه سوره مریم، تمام گردد. آن وقت، چه آه‌ها که از نهادها بیرون نیاید:

«وای رسول ما، است را از روز حسرت بترسان. روزی که
دیگر فرصت انجام کارها تمام شده و فکر و تدبیری نتوانند
کرد. ولی مردم سخت از آن روز غافلند و به آن ایمان
نمی‌آورند.»

ما زنده به آنیم که آرام نگیریم موجبیم که کسودگی ما عدم ماست

امیر شکاری

میلاد رحیمی

تابستان ۱۳۹۱

فهرست مطالب

فصل اول: مقدمه‌ای بر بهره‌وری

- ۱-۱) مقدمه‌ای بر بهره‌وری ۱۴
- ۲-۱) اهمیت و لزوم توجه به بهره‌وری ۱۹
- ۳-۱) بهره‌وری و توسعه اقتصادی - اجتماعی ۲۱
- ۴-۱) وضعیت ایران در زمینه بهره‌وری ۳۱
- ۵-۱) مثال‌هایی از کارکردهای بهره‌وری ۴۰

فصل دوم: مفاهیم بهره‌وری

- ۱-۲) بهره‌وری چیست؟ ۴۴
- ۲-۲) تعریف بهره‌وری ۴۹
- ۲-۲-۱) تعاریف بهره‌وری از نگاه سازمان‌های بین‌المللی ۴۹
- انجمن مدیریت امریکا ۴۹
- سازمان همکاری اقتصادی اروپا ۵۰
- سازمان بین‌المللی کار ۵۰
- آژانس بهره‌وری اروپا ۵۰
- مرکز بهره‌وری ژاپن ۵۰
- ۲-۲-۲) تعاریف بهره‌وری از نگاه صاحب‌نظران ۵۱
- ۳-۲) بهره‌وری در جامعه ۵۵
- ۴-۲) اصول اساسی بهره‌وری در جامعه ۶۰
- ۲-۴-۱) اصل خواش ۶۰
- ۲-۴-۲) اصل دانش ۶۵
- ۳-۴-۲) اصل چالش ۶۶
- ۴-۴-۲) اصل همکاری ۶۷

۶۹	 اصل اولویت (۵-۴-۲)
۷۱	 اصل مسئولیت (۶-۴-۲)
۷۳	 چرخه بهره‌وری روزانه (۵-۲)
۷۵	 اصلاح الگوی مصرف در جامعه و بهره‌وری (۶-۲)
۸۱	 نظم‌پذیری و بهره‌وری (۷-۲)
۸۲	 مدیریت زمان (۸-۲)
۸۵	 مدیریت، بهره‌وری و سازمان (۹-۲)

فصل سوم: چرخه بهره‌وری

۹۶	 مثلث بهره‌وری (۱-۳)
۹۷	 مقدمه‌ای بر چرخه بهره‌وری (۲-۳)
۱۰۲	 مرحله اندازه‌گیری بهره‌وری (۳-۳)
۱۰۳	 انواع متغیرهای کارایی (۱-۳-۳)
۱۰۴	 متغیرهای بهره‌وری عمومی (۲-۳-۳)
۱۰۸	 متغیر کلی بهره‌وری عوامل تولید (۳-۳-۳)
۱۰۹	 متغیر جزئی بهره‌وری (۴-۳-۳)
۱۰۹	 تحلیل بهره‌وری (۴-۳)
۱۱۴	 عوامل موثر بر بهره‌وری نیروی کار (۱-۴-۳)
۱۱۵	 عوامل موثر بر بهره‌وری سرمایه (۲-۴-۳)
۱۱۷	 عوامل موثر بر بهره‌وری کل عوامل تولید (۳-۴-۳)
۱۱۸	 برنامه‌ریزی برای بهبود بهره‌وری (۵-۳)
۱۲۲	 اجرای بهبود (۶-۳)

فصل چهارم: ایران در مسیر بهره‌وری

- ۱-۴ برنامه‌های توسعه‌ای ایران در مسیر بهره‌وری (۱۳۵۶ تا ۱۳۸۳)..... ۱۲۹
- ۱-۴-۱ بهره‌وری نیروی کار و سرمایه (۱۳۵۶ تا ۱۳۶۷)..... ۱۲۹
- ۱-۴-۲ بهره‌وری نیروی کار و سرمایه طی برنامه اول توسعه (۱۳۶۸ تا ۱۳۷۲)..... ۱۲۹
- ۱-۴-۳ بهره‌وری نیروی کار و سرمایه طی برنامه دوم توسعه (۱۳۷۴ تا ۱۳۷۸)..... ۱۳۱
- ۱-۴-۴ بهره‌وری نیروی کار و سرمایه طی برنامه سوم توسعه (۱۳۷۹ تا ۱۳۸۳)..... ۱۳۲
- ۱-۴-۵ قوانین بودجه سنواتی و بهره‌وری..... ۱۳۴
- ۱-۴-۶ تصویر کلی شاخص‌های بهره‌وری در سال‌های ۱۳۵۶ تا ۱۳۸۴..... ۱۳۵
- ۲-۴ سند چشم‌انداز و بهره‌وری..... ۱۳۸
- ۲-۴-۱ جایگاه بهره‌وری در برنامه چهارم توسعه اقتصادی کشور..... ۱۳۹
- ۲-۴-۲ برنامه‌های عملیاتی برنامه چهارم جهت تحقق اهداف بهره‌وری..... ۱۴۰
- ۲-۴-۳ کلیات سند ارتقای بهره‌وری بخش صنعت..... ۱۴۴
- ۲-۴-۴ بررسی عملکرد متغیرهای بهره‌وری در برنامه چهارم توسعه..... ۱۴۴
- ۳-۴ جایگاه ایران در بین کشورهای عضو سازمان بهره‌وری آسیا..... ۱۴۶

فصل پنجم: سنجش و اندازه‌گیری بهره‌وری

- ۱-۵ مدیریت بهره‌وری..... ۱۵۲
- ۲-۵ شاخص‌های مهم بهره‌وری..... ۱۵۵
- ۲-۵-۱ بهره‌وری کار..... ۱۵۶
- ۲-۵-۲ بهره‌وری سرمایه..... ۱۵۶
- ۲-۵-۳ بهره‌وری مواد اولیه..... ۱۵۷
- ۲-۵-۴ بهره‌وری انرژی..... ۱۵۷
- ۳-۵ چگونگی محاسبه شاخص بهره‌وری کل..... ۱۵۷

- ۴-۵) مفاهیم مورد استفاده در محاسبه شاخص‌های بهره‌وری ۱۵۸
- ۵-۵) دسته‌بندی شاخص‌های منتخب بهره‌وری در واحدهای صنعتی ۱۶۵
- ۶-۵) سیستم محاسبه و تحلیل شاخص‌های بهره‌وری در واحدهای صنعتی ۱۸۲
- ۵-۶-۱) محاسبه شاخص‌های اندازه‌گیری بهره‌وری ۱۸۳
- ۵-۶-۲) تحلیل شاخص‌های بهره‌وری در واحدهای صنعتی ۱۸۶
- ۵-۷) چگونگی محاسبه شاخص‌های بهره‌وری به قیمت‌های ثابت ۱۹۵
- ۵-۸) محاسبه شاخص‌های بهره‌وری شرکت فرضی XYZ ۱۹۹
- ۵-۹) مطالعه موردی از تجزیه و تحلیل نسبت‌ها در شرکت XYZ ۲۱۶

منابع و مراجع

- الف) منابع فارسی ۲۲۰
- ب) منابع لاتین ۲۲۲