

بسمه تعالی

آموزشکده فنی دختران ارومیه  
درس بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها

گروه مدیریت خانواده

مدرس: کبری علی‌اشرفی

اسفند ۱۳۹۸

## سرفصل‌ها:

(۱) تعریف و مفهوم بهره‌وری

(۲) اهمیت و ضرورت بهره‌وری

(۳) سطوح بهره‌وری

(۴) اثرات بهره‌وری

منبع پیشنهادی: بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها تالیف شهنام طاهری

## مقدمه

با توجه به محدودیت منابع و نامحدود بودن نیازهای انسانی، افزایش جمعیت و رقابت شدید در اقتصاد جهانی، بهبود بهره‌وری نه یک انتخاب بلکه یک ضرورت می‌باشد. بی‌گمان رشد و توسعه اقتصادی امروزه جوامع مختلف در رشد بهره‌وری آنها نهفته است. کوشش برای افزایش نرخ بهره‌وری، کوشش برای زندگی و رفاه بهتر برای افراد و جامعه است. برای رسیدن به فردای بهتر باید رشد بهره‌وری را به طور مستمر دنبال نمود. در دنیای رقابت‌آمیز امروز کشورهایی برنده خواهند بود که بتوانند دانش، بینش و رفتار بهره‌وری را در مدیران و کارکنان خود ایجاد نمایند. بینشی که بتواند فکر کردن، اندیشیدن، آفریدن، نوآوری و خلاقیت را در سازمانها خلق کند. در چند دهه اخیر اهمیت بحث بهره‌وری به‌عنوان یکی از اصول برتری رقابت در عرصه‌های بین‌المللی شناخته شده است تا جایی که دستیابی و گسترش بهره‌وری در تمام سطوح جامعه یکی از ضرورت‌های توسعه اقتصادی در کشورهای توسعه‌یافته مطرح شده است.

بهره‌وری موضوعی است که از ابعاد مختلف به آن نگرین شده و هر روز کاربرد و اهمیت آن بیش از پیش روشن می‌شود. بهره‌وری موضوع مشترکی در اقتصاد و مدیریت به شمار می‌رود که هم در کتب اقتصاد و هم مدیریتی فصلی بر آن اختصاص می‌دهند.

## تعریف و مفهوم بهره‌وری:

هدف اصلی بهره‌وری، عبارت است از به حداکثر رسانیدن استفاده از منابع، نیروی انسانی، سرمایه، مواد خام تولیدی، زمان و... به شیوه‌ای عملی و با کاهش هزینه‌های تولید، به منظور گسترش بازار، افزایش اشتغال، کوشش برای افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود معیارهای زندگی، به شکلی که به نفع کارکنان، مدیران و مصرف‌کنندگان باشد. به عبارت دیگر بهره‌وری نگرشی فرهنگی است که در آن، انسان، فعالیت‌های خود را هوشمندانه - خردمندانه انجام می‌دهد تا بهترین نتیجه را در جهت دستیابی به اهداف مادی و معنوی به دست آورد.

## شاخص‌های ارزیابی عملکرد سازمانها:

برای سنجش و ارزیابی عملکرد هر سازمانی (اعم از سازندگان کالاها یا ارائه‌دهندگان خدمات)، معیارها و شاخصهای گوناگون و متفاوتی مورد استفاده قرار می‌گیرند. برخی از شاخصهایی که بیش از سایر معیارهای ارزیابی عملکرد رایج تر می‌باشند عبارتند از:

اثر بخشی، کارایی، نوآوری، انعطاف‌پذیری و کیفیت زندگی کاری

که در زیر به مفهوم هر کدام می‌پردازیم:

### اثر بخشی:

با پاسخ به سولاتی از این قبیل معلوم می‌شود که: آیا برای رسیدن به هدفهای سازمان فعالیت‌های درستی را انجام می‌دهیم؟ آیا مشکلات سازمان را به درستی تشخیص داده

ایم، و در صدد رفع آنها برآمده ایم، به طوری که به هدفهای سازمان در موعد مقرر دست یابیم؟ درجه دسترسی به هدفهای از پیش تعیین شده در هر سازمان، میزان اثربخشی را در هر سازمان نشان می دهد.

## کارایی:

کارایی به اجرای درست کارها در سازمان مربوط می شود یعنی تصمیماتی که با هدف کاهش هزینه ها ، افزایش مقدار تولید و بهبود کیفیت محصول اتخاذ می شود کارایی نسبت بازدهی به بازدهی استاندارد است .

## نوآوری:

به میزان تطابق محصولات تولیدی و فرایندهای تولیدی یک سازمان در قبال تغییرات تقاضا و نیازهای جدید مشتریان ، تغییرات تکنولوژی و ساخت محصولات جدید گفته می شود . نو آوری به منظور بر آورد نیازها جدید مشتریان یا ایجاد تقاضای جدید و کسب سهم بیشتر در بازار در مقایسه با رقبا انجام می پذیرد .

## قابلیت انعطاف:

به میزان توان سیستم تولیدی سیستم تولیدی هر سازمان در عکس العمل و تطابق با تغییرات مورد لزوم در نوع ، ترکیب و مقدار محصول گفته می شود.

## کیفیت زندگی کاری:

به این موضوع مربوط می شود که سازمان تا چه میزان به برقراری ایمنی در محیط کار، امنیت شغلی در سازمان ، پرورش استعداد کارکنان خود و بالابردن مهارت‌های آنان از طریق گوناگون و به عبارتی دیگر ایجاد رضایت شغلی آنان از محیط کار قادر می باشد .

## سود آوری :

تابعی از درآمدها و هزینه ها می باشد . درآمدها به قیمت فروش و مقدار فروش محصول بستگی دارد.

## بهره وری :

یعنی این که سازمان در قبال مقدار معینی از محصول به چه نسبی از منابع تولیدی استفاده می کند .

## کیفیت:

به درجه تطابق محصول تولید شده با نیازهای مشتریان و طرح محصول گفته می شود.

## تعاریف متعدد بهره وری:

در سال ۱۹۵۰ سازمان اقتصادی اروپا به طور رسمی بهره وری را چنین تعریف کرد: بهره وری حاصل کسری است که از تقسیم مقدار یا ارزش محصول بر مقدار یا ارزش یکی از عوامل تولید(سرمایه ، مواد اولیه و نیروی کار) بدست می آید.

سازمان بین المللی کار بهره وری را چنین تعریف کرده است: بهره وری عبارت است از نسبت ستاده به یکی از عوامل تولید (زمین , سرمایه , نیروی کار و مدیریت)

در سال ۱۹۵۸ آژانس بهره وری اروپا بهره وری را درجه و شدت استفاده موثر از هر یک از عوامل تولید تعریف کرد. همچنین این سازمان اعلام داشت که «بهره وری یک نوع طرز تفکر و دیدگاهی است بر این پایه که هر فرد می تواند کارها و وظایفش را هر روز بهتر از روز قبل انجام دهد.» اعتقاد به بهره وری یعنی داشتن ایمان راسخ به پیشرفت انسانها. حداکثر استفاده از منابع فیزیکی , نیروی انسانی و سایر عوامل به روشهای علمی به طوری که بهبود بهره وری به کاهش هزینه های تولید , گسترش بازارها , افزایش اشتغال و بالا رفتن سطح زندگی همه آحاد ملت منجر شود.

## دیدگاههای مختلف درباره بهره وری:

### (۱) تعریف بهره وری از دیدگاه سیستمی:

بهره وری از دیدگاه سیستمی طبیعت پیچیده تری داشته و در کل سیستم مطرح می گردد .

بهره وری عبارت است از نسبت بین مجموعه خروجیهای یک سیستم به ورودیهای آن .

$$\text{بهره وری} = \frac{\text{مقدار محصول}}{\text{مقدار نهاده تولیدی}}$$

## ۲) بهره وری از دیدگاه ژاپنی:

بهره وری در ژاپن موضوعی ملی و فراگیر است و به عنوان یک رویکرد تاریخی، استراژی بهبود بهره وری در کنار کنترل کیفیت جامع و مدیریت کیفیت جامع مطرح می‌گردد.

$$\text{بهره وری} = \frac{\text{ضایعات - مقدار محصول}}{\text{مقدار نهاده تولیدی}}$$

## ۳) بهره وری از رویکرد اقتصادی:

در دیدگاه اقتصادی مقدار محصول تابع نیروی کار و سرمایه است. بنابراین برای افزایش بهره وری از این دیدگاه باید مهارت نیروی کار افزایش یابد و برای استفاده حداکثری از سرمایه مدیریت کرد.



## برخی سوء برداشتها درباره مفهوم بهره وری:

الف) افزایش تولید ضرورتاً به معنای بهبود بهره وری نیست.

چون بهره وری به مفهوم نسبت محصول به عوامل تولید می باشد. و ممکن است در تولید محصول نهاده بیشتری مورد استفاده قرار گرفته باشد.

برای مثال یک بانک در روز گذشته بابت پردازش ۱۰۰۰ چک ۲۰ ساعت کار کرده است یعنی بهره وری برابر است با (طبق فرمول بهره وری)

$$1000/20=50$$

و امروز ۱۲۰۰ چک در ۲۴ ساعت کار کرده است یعنی بهره وری برابر است با:

$$1200/24=50$$

که در این مثال تعداد چک ها برابر مقدار محصول و زمان کارکرد، برابر مقدار نهاده می باشد.

بنابراین در هر دو حالت بهره وری یکسان است در حالت دوم با وجود اینکه چک بیشتری پردازش شده است (یعنی مقدار محصول افزایش یافته است) اما چون مدت زمان بیشتری هم طول کشیده است پس بهره وری بیشتری نخواهد داشت.

ب) بهبود کارایی، ارتقاء بهره وری را تضمین نمی کند. کارایی شرط لازم بهره وری است اما شرط کافی نمی باشد یعنی اگر کارایی بهبود یابد، بهره وری لزوماً بیشتر نخواهد شد و باید در کنار آن اثربخشی هم وجود داشته باشد.

برای مثال یک جراح پای مریض را در نصف مدت معمول جراحی کرده اما مشخص شد که جراح پای سالم مریض را جراحی کرده بنابراین کارایی داشته اما اثربخشی نداشته است بنابراین بهره وری وجود ندارد.

پ) افزایش درآمد حاصل از فروش الزاماً بهبود بهره وری را تضمین نخواهد کرد. اگر درآمد شرکتی افزایش یابد به این مفهوم نیست که پآن شرکت از بهره وری بالایی برخوردار است چون ممکن است این افزایش درآمد ناشی از افزایش قیمت ها باشد نه افزایش محصول.

ت) بهره وری فقط مختص بخش صنعت نیست. بلکه در همه بخش ها اعم از کشاورزی، خدمات و ... وجود دارد.

ث) افزایش بهره وری نباید به بهای تنزل کیفیت انجام شود بلکه برعکس با بهبود کیفیت محصول در واقع بهره وری افزایش یافته است.

## سطوح بهره وری:

### ۱) بهره وری فردی:

منظور از بهره وری فردی استفاده بهینه از استعدادها و توانایی های یک فرد در مسیر پیشرفت زندگی خود می باشد.

### ۲) بهره وری در خانه

ارتقای بهره‌وری در خانه موجب پایین آمدن ضایعات و از بین رفتن اسراف و بهتر شدن کیفیت زندگی و در واقع استفاده بهتر از نعمت‌های زندگی می‌شود.

### ۳) بهره‌وری در سازمان

بهبود بهره‌وری در سازمان نتیجه استفاده بهینه و موثر از منابع، کاهش ضایعات، کاهش قیمت تمام شده، بهبود کیفیت، ارتقای رضایت مشتریان، افزایش انگیزه و علاقه کارکنان به کار بهتر بوده که نهایتاً موجب رشد و توسعه سازمان خواهد شد.

### ۴) بهره‌وری در سطح ملی

افزایش بهره‌وری تنها راه توسعه اقتصادی کشورها می‌باشد که موجب ارتقای سطح رفاه زندگی یک ملت می‌گردد. تحولات معجزه‌آسای رشد و توسعه اقتصادی در کوتاه مدت در برخی از کشورها مثل ژاپن، آلمان، چین در نتیجه افزایش بهره‌وری و استفاده بهینه و کارا و اثر بخش آنها از منابع فیزیکی و انسانی کشورهایشان بوده است.

### بهره‌وری سبز:

بهره‌وری سبز نتیجه برنامه «تولید پاکیزه‌تر» در دستور کار بخشهای تولیدی قرار گرفته است. بهره‌وری سبز به عنوان یک هدف دارای آثار گوناگون در توسعه پایدار است. به طوری که مفاهیم محیط زیست را با احیاء و حفظ منابع طبیعی در امور فنی، اقتصادی و استراتژیک بهره‌وری پیوند می‌دهد.

## اثرات اقتصادی و اجتماعی بهره‌وری:

از آن‌جاکه منابع یک کشور عموماً محدود است، افزایش بهره‌وری به عنوان یک ضرورت اساسی برای ارتقای استاندارد زندگی یک ملت، اهمیت پیدا می‌کند. در جهان امروز، با توجه به محدودیت عوامل مختلف تولید، نیاز به بهره‌وری بیشتر، چه در کشورهای پیشرفته و چه در کشورهای در حال توسعه امری حیاتی و ضروری است.

افزایش بهره‌وری، موجب رشد اقتصادی و توسعه اجتماعی بیشتر می‌شود. با بهبود بهره‌وری شاغلان، به دستمزد بیشتر و شرایط کاری مناسب‌تری دست خواهند یافت و در عین حال، فرصت‌های شغلی بیشتری تولید خواهد شد. بهره‌وری بالاتر، از یک سو موجب افزایش کیفیت کالاها و در عین حال کاهش قیمت‌ها شده، و از سوی دیگر، سود سهام‌داران را افزایش می‌دهد.

معیار توسعه یافتگی هر کشوری به میزان بهره‌گیری مطلوب و بهینه از منابع و امکانات موجود در جهت نیل به اهداف اقتصادی آن، تعریف می‌شود. این موضوع بیانگر جایگاه ویژه بهره‌وری در سیاست‌های کلان توسعه اقتصادی کشورهاست. نقش مثبت بهره‌وری در افزایش رفاه ملی اکنون به طور قطعی پذیرفته شده است.

از آن‌جاکه بهره‌وری، عاملی برای رشد تمام معیارهای زندگی به شمار می‌آید، رشد بهره‌وری، نباید تنها اهداف تجاری و افزایش سود در کسب و کار را مد نظر داشته باشد؛ بلکه باید تمام جوانب زندگی و همه بخش‌های جامعه را در برگیرد.

با بررسی آمار رشد اقتصادی کشورهای پیشرفته در دهه اخیر شاهد رشد بالای آنها از کانال ارتقای بهره‌وری می‌باشیم. حتی سهم بهره‌وری در رشد تولید در این کشورها به پنجاه درصد هم رسیده است (بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران، ۱۳۸۸، ص ۱).

بهره‌وری موضوعی است که از ابعاد مختلف به آن نگریسته شده و هر روز کاربرد و اهمیت آن بیش از پیش روشن می‌شود. ایران نیز در برنامه‌های توسعه به مقوله بهره‌وری اهمیت بسیار زیادی داده است به طوری که در افق ۱۴۰۴ ایران باید کشوری توسعه‌یافته با جایگاه اول اقتصادی، علمی و فناوری در منطقه باشد. رشد اقتصادی سریع و مستمر، تحقق اهداف تعیین شده را در سند چشم‌انداز ممکن می‌کند.

موفق باشید