

بهره وری و ارتقای کیفیت ، زمینه ساز تحقق اهداف تعالی سازمانی

فرشید اسلامدوست^۱ ، کارشناسی ارشد مهندسی صنایع ، شرکت توزیع نیروی برق استان گیلان

۱- دانشکده مهندسی صنایع- دانشگاه صنعتی امیرکبیر- تهران- ایران

fesiran@yahoo.com –

چکیده: در توجیه اهمیت نقش افراد در مقایسه با سرمایه و تکنولوژی ، که هر سه از عوامل عمده افزایش بهره وری هستند ، تقریباً همه صاحبان نظران و مدیران سرشناس صنایع جهان ، منابع انسانی را اساسی ترین عامل تلقی کرده اند و معتقدند که سرمایه و تکنولوژی را به ترتیب می توان به صورت وام تامین نمود و خرید . اما انسان ها را نه می توان به وام گرفت ، نه میتوان خرید . انسان ها ، باید به عنوان سرمایه های اصلی کشور های جهان سوم پرورش یابند و در آنها انگیزه تلاش ایجاد شود. تردیدی نیست که بهره وری به معنی به دست آوردن خدمات و محصولات بیشتر از منابع محدود و ثابت ، عامل رشد اقتصادی خواهد بود . این پرسش نیز مدام مطرح می شود که کدام شیوه به افزایش بهره وری می انجامد . به تعبیر دیگر ، در صورتی که مطمئن شویم از یک راه معین و مشخص می توان به سطح بالاتری از بهره وری دست یافت ، همه سازمان ها و جوامع ، بی درنگ به استفاده موثر از آن اقدام می نمایند . دشواری راه در این است که معمولاً عوامل عمده تاثیرگذار بر بهره وری ، بویژه بهره وری نیروی انسانی ، آشکار نیست . در ادامه به تعریف بهره وری – ارتقای کیفیت و عوامل اثرگذار بر افزایش بهره وری می پردازیم .

واژه های کلیدی: بهره وری – کیفیت – تعالی سازمانی

نام نویسنده ی مسئول : فرشید اسلامدوست

نشانی نویسنده ی مسئول : رشت ، بلوار امام خمینی ، شرکت توزیع نیروی برق گیلان

د- بهره وری ملی (National Productivity) نسبت تولید یا درآمد ملی به منابع انسانی فعال یا نیروی انسانی شاغل را بهره وری ملی می نامند . رشد این شاخص های بهره وری ، هم در سطح خرد و هم در سطح کلان نمایانگر استفاده موثر از منابع انسانی است .

تعریف کیفیت :کیفیت یعنی دستیابی به استاندارد های از پیش تعیین شده -کیفیت یعنی کار درست را بار اول و برای همیشه درست انجام دادن کیفیت یعنی به نیاز ها و انتظارات منطقی مشتری ها پاسخ دادن .

سازمان ها میبایستی یک سیستم مدیریت کیفیت را ایجاد ، مستند و اجرا نمایند و در این ارتباط سازمان ها باید :الف - فرآیندهای مورد نیاز برای سیستم مدیریت کیفیت و کاربرد آن ها را در سرتاسر سازمان ، تعیین نمایند .ب - توالی و تعامل بین این فرآیندها را تعیین نمایند .ج - معیارها و روش های لازم جهت حصول اطمینان از اینکه هم اجرا و هم کنترل این فرآیندها اثربخش هستند را تعیین کنند .د - از دسترس بودن منابع و اطلاعات لازم جهت پشتیبانی ازاجرا و پایش این فرآیندها اطمینان یابند .ه - این فرآیند ها را پایش ، اندازه گیری و تحلیل نمایند .و - اقدامات لازم جهت دستیابی به نتایج برنامه ریزی شده و بهبود مستمر این فرآیندها را انجام دهند . این فرآیندها باید توسط سازمان ها بر طبق الزامات استاندارد ها مدیریت گردد .

ارتقای کیفیت چیست :

کاستن از تغییرات یا نوسانات عملکرد فرآیندها یا به عبارت دیگر بهبود عملکرد آنها را ” ارتقای کیفیت ” می نامند برای ارتقای عملکرد فرآیندها ، نیازمند ”سنجش ” عملکرد آنها می باشیم . از آنجا که مدیران رهبری سازمان را بعهده دارند اگر شخصاً درگیر فرآیند ارتقا نشوند ، ولو همه کارکنان زیر دست آنها در فعالیت های ارتقا مشارکت کنند کار به جایی نخواهد رسید و دیر یا زود جریان ارتقا از حرکت خواهد ایستاد . بنابراین

مقدمه: در توجیه اهمیت نقش افراد در مقایسه با سرمایه و تکنولوژی ، که هر سه از عوامل عمده افزایش بهره وری هستند ، تقریباً همه صاحب نظران و مدیران سرشناس صنایع جهان ، منابع انسانی را اساسی ترین عامل تلقی کرده اند و معتقدند که سرمایه و تکنولوژی را به ترتیب می توان به صورت وام تامین نمود و خرید . اما انسان ها را نه می توان به وام گرفت ، نه میتوان خرید . انسان ها ، باید به عنوان سرمایه های اصلی کشور های جهان سوم پرورش یابند و در آنها انگیزه تلاش ایجاد شود. تردیدی نیست که بهره وری به معنی به دست آوردن خدمات و محصولات بیشتر از منابع محدود و ثابت ، عامل رشد اقتصادی خواهد بود . این پرسش نیز مدام مطرح می شود که کدام شیوه به افزایش بهره وری می انجامد . به تعبیر دیگر ، در صورتی که مطمئن شویم از یک راه معین و مشخص می توان به سطح بالاتری از بهره وری دست یافت ، همه سازمان ها و جوامع ، بی درنگ به استفاده موثر از آن را اقدام می نمایند . دشواری راه در این است که معمولاً عوامل عمده تاثیرگذار بر بهره وری ، بویژه بهره وری نیروی انسانی ، آشکار نیست . از طرفی سازمانها برای نیل به اهداف متعالی باید یک سیستم مدیریت کیفیت را ایجاد ، مستند و اجرا نموده و آنرا حفظ نمایند و به طور مداوم اثر بخشی آنرا بر طبق الزامات استاندارد ها بهبود بخشند.

تعریف بهره وری

الف - بهره وری فردی (Individual Productivity) عبارت از نسبت کار انجام شده توسط هر فرد به زمان مصروفه توسط همان فرد . ب - بهره وری گروهی (Group Productivity) برابر است با نسبت کار انجام شده توسط گروه ، به مجموع زمان صرف شده توسط اعضای گروه . ج - بهره وری منابع انسانی (Organization Human Resource Productivity) برابر است با نسبت کار انجام شده توسط سازمان (تولید کالا یا ارائه خدمات) در طول یک زمان معین ، به منابع انسانی صرف شده (کل پرسنل سازمان) بر حسب نفر ساعت ، نفر هفته یا نفر ماه .



دهمین کنفرانس ملی کیفیت و بهره وری تهران ۲۷ آبان ماه سال ۱۳۹۴



صورت افزایشی مشاهده می گردد. هر دو نوع تغییرات فوق را ژاپنی ها کایزن می نامند. نوع سوم بهبود غیر منتظره میباشد که در آن شاهد یک تغییر جهشی عظیم یک مرحله ای خواهیم بود. نکته مهم و کلیدی اینکه تمامی افراد در یک سازمان از بالاترین رده تا پایین رده سطح ، مسئول ایجاد بهبود مستمر هستند. یکی از وظایف عادی کلیه کارکنان تحقیق در مورد یافتن راه هایی برای بهبود عملکرد سازمان می باشد. به علاوه انجام این اقدامات بدون کمک و حمایت سایرین میسر نمی باشد. اجرای بهبود مستمر عملکرد شامل 7 زیر فعالیت به شرح زیر است : ۱- تخصیص تیم های بهبود ۲- آموزش روش های حل مسئله به تیم ۳- تعیین شاخص های اندازه گیری و کارایی و اثربخشی ۴- تنظیم اهداف بهبود ۵- تعریف برنامه های بهبود ۶- پیاده سازی بهبودها ۷- اندازه گیری نتایج

نتیجه گیری: برای افزایش بهره وری ، باید بر مرغوبیت کالاها و خدمات افزود. افزایش کیفیت محصول و خدمات ، باعث قدرتمندتر شدن ما در رقابت میشود. افزایش تولید به تنهایی باعث افزایش سطح بهره وری نمیشود. بهره وری نه تنها محصول (خروجی)، بلکه عوامل تولید (ورودی ها) را نیز در بر می گیرد. بهره وری معیار اندازه گیری قابلیت های ما در بهره برداری از نتایج است. به عبارت دیگر افزایش در بهره وری : ۱- سبب کاهش هزینه های تولید می شود ۲- محصولات ما چه در سطح داخلی و چه در سطح جهانی میتوانند با محصولات مشابه به رقابت بپردازند. ۳- هزینه های کمتر تولید به کالاها و خدمات ارزان تر، تورم کمتر، در آمد واقعی بالاتر برای کلیه کارکنان منتهی می شود.

بهر حال در جهان امروز و شرایط رقابتی بازار، ارتقاء کیفیت محصول و بهره وری بالا به عنوان دو عامل اساسی در حفظ و ثبات و پیشرفت سازمان ها موثر است. لذا اطلاع مداوم از وضعیت بازار و کیفیت و کمیت محصولات رقبا و همچنین سیستم ها و روش های نوین انجام کار برای هر سازمان و بنگاه اقتصادی ضروری و اجتناب نا پذیر است. نکته مهم و کلیدی اینکه بهبود بهره وری و ارتقاء کیفیت محصولات و خدمات نیازمند همکاری سه جانبه مدیریت ، نیروی کار و دولت می باشد.

مدیران نباید ارتقای کیفیت را یک مسئله حاشیه ای تلقی کنند ، بلکه ارتقای کیفیت اصلی ترین وظیفه آنان است و هیچ چیز دیگر بر آن مقدم نمی باشد .

عوامل اثرگذار بر افزایش بهره وری

عوامل موثر در بهره وری یک سازمان متعددند و این عوامل نیز همانند اندام های مختلف بدن موجود زنده ، در رابطه متقابل هستند . بر این اساس بهره وری هر سازمان در شرایطی به حد مطلوب یا بهینه خواهد رسید که همه عوامل درون سازمانی ، برون سازمانی و برون مرزی و جهانی موثر در بهره وری سازمان ها به ترتیب تقدم : هماهنگ ، هم افزا ، همسو با یکدیگر و اثر بخش عمل کنند . ضمناً همبستگی متقابل بین سه متغیر ، یعنی بهره وری شغلی کارکنان ، بهره وری سازمانی و بهره وری ملی غیر قابل انکار است . عوامل اثرگذار بر افزایش بهره وری عبارتند از افزایش سطوح کارایی و اثربخشی شغلی کارکنان - تجزیه و تحلیل علمی مشاغل - آزمایش و انتخاب علمی کارکنان - آموزش اثربخش کارکنان - ارزیابی جامع عملکرد شغلی کارکنان - رهبری و مدیریت اثربخش - بهبود شبکه های ارتباطی سازمانی - مقابله موثر با فشار روانی ناشی از محیط کار - پرهیز از فرسودگی شغلی مستمر کارکنان - کاهش میزان سوانح و حوادث در کار - به کارگیری خلاقیت و نوآوری کارکنان - بهبود فرهنگ و جو سازمانی - بالا بردن میزان انگیزه کارکنان - برآورده نمودن انتظارات و توقعات مشتریان - ثبات سیاسی و ثبات اقتصادی - حضور متخصصان رشته های مختلف و مورد نیاز سازمان ها

بهبود مستمر چیست؟

بهبود مستمر یک نوع تغییری میباشد که در آن یک سازمان در جهت تحقق خط مشی و اهداف کلان خود بر روی ارتقای اثر بخشی و یا کارایی فعالیت خود تمرکز می نماید. بهبود مستمر تنها در کیفیت محدود نمیشود بلکه مواردی مانند بهبود در استراتژی تجاری ، مقاصد تجاری ، مشتری ، کارکنان و روابط عرضه کنندگان میتواند زمینه های بهبود مستمر باشد. ۳ نوع بهبود وجود دارد. در بهبود متناوب ، تغییرات بدون انتها به صورت تدریجی وجود دارد در صورتی که در بهبود متوالی ، تغییرات به

منابع و ماخذ:

خود آموز کارگاه مقدماتی ارتقای کیفیت /نویسنده ابوالفتح لامعی،انتشارات دانشگاه علوم پزشکی ارومیه،شاهد ایثارگران چاپ پنجم پاییز ۱۳۸۰

مدیریت استراتژیک منابع انسانی و روابط کار/تالیف ناصر میر سیاسی،انتشارات میر چاپ دوم ۱۳۹۱.

روانشناسی بهره وری راهبردی/تالیف پروفیسور محمود ساعتچی،انتشارات ویرایش،چاپ هفتم زمستان ۱۳۹۰