



بهره‌وری

Lecture 1

Jamshid Nazemi (productivity & quality Management)



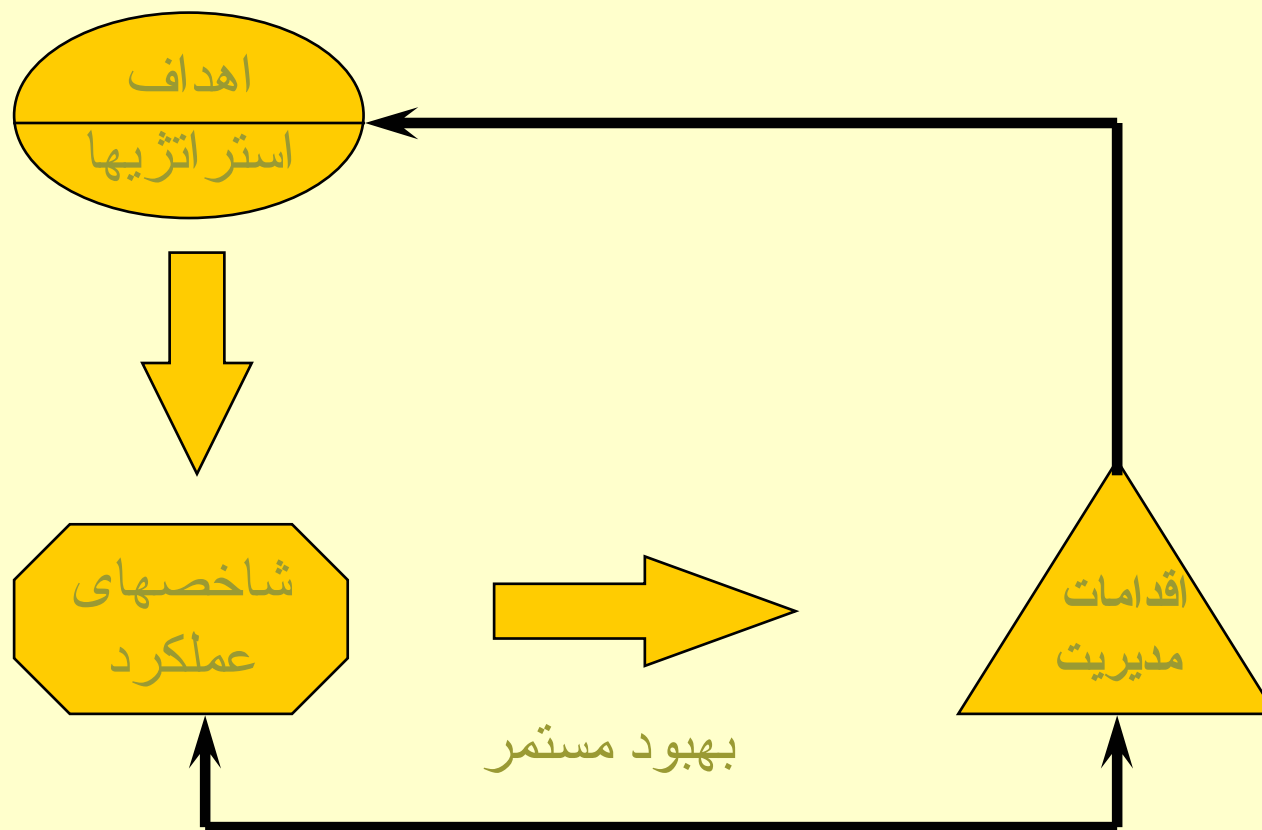
مفهوم

- بهره وری چیست؟
- استفاده بهتر از منابع
- یا
- استفاده بهتر و بهتر از منابع برای ارضا انتظارات مشتریان، کارکنان، سهامداران و سایر ذینفعان
- منابع عبارتند از : منابع انسانی ، مواد، انرژی، تکنولوژی.
- بنابراین از دید بهره وری ، شاخصهای بهره وری به بهره وری نیروی انسانی، بهره وری مواد، بهره وری انرژی تبدیل میشود. اما آیا بهره وری تك عاملی درست است؟
- برنامه آموزشی لازم:
 - اندازه گیری بهره وری
 - الگوهای برتر Bench marking



فلوچارت فرآیند بهبود

- جایگاه رقابتی
- تقاضای مشتری
- مسنولیت پذیری





بهبود بهره‌وری

● از طریق :

بهبود عملکرد فرد فرد

+

تمرکز بر ذینفعان
و مجموعه فعالیتهای هماهنگ با هم (فرآیند)

+

انتخاب روش مناسب برای رضایت ذینفعان
(استراتژی)

پتانسیل نیروی انسانی و تکنولوژی

با بکارگیری



فرآیند بهبود بهره وری

● شناخت

- سازمان ، استراتژی و فرآیندها

● تشخیص

- اندازه گیری بهره وری و تحلیل
- اندازه گیری رضایت ذینفعان و تحلیل

● طراحی

- انتخاب فرآیند برای بهبود
- تصویر کردن عناصر فرآیند و اندازه گیری
 - بهبود TQM
 - Bench marking
 - BPR

● پیاده سازی

- رهبری ، فرهنگ، مشارکت و ممیزی



چرا بهره‌وری بهبود نمی‌یابد

- پیاده‌سازی تکنیکها
- يك راه حل برای همه چیز
- تمرکز بر محدوده کوچک
- رفتار چسب زخم
- فقدان تعهد
- تاکید بیش از حد بر بهره‌وری



بهره وری عبارتست از:
کیفیت یا حالت بهره ور بودن
خلق محصول یا خدمت

Productivity is:

The Quality or status of being Productive
Creation of goods and services



این قویترین موجودات نیستند که زنده
میمانند و نه حتی خیلی زیرکها،
بلکه آنهایی که بیشترین تطابق را با تغییر
دارند

داروین

It is not the strongest of the species that
survives, nor the most intelligent;

It is the one that is most adaptable to

Change

Jamshid Nazemi (productivity & quality Management)



مبانی کلاسیک بهره‌وری

- خروجی بر ورودی
- تاکیدها بر موارد زیر استوار است:
 - بهره‌وری نیروی انسانی
 - بهره‌وری سرمایه، مواد، انرژی
 - ورودیها یا بهره‌وری منابع



ماتسوشیتا

- با مردم به نحوی تجارت داشته باشید گویا که بخشی از فامیل یا خانواده شما هستید.
- موفقیت به این ربط دارد که چقدر افرادی را که با آنها ارتباط تجاری دارید شناخته اید.
- خدمات پس از فروش مهمتر از کمک قبل از فروش است چرا که از طریق این سرویس است که يك فرد مشتری دائمی پیدا میکند.
- محصولی نفروشید که مشتریان را جلب کند. چیزی به آنها بفروشید که وی را منتفع کند



ماتسوشیتا

- با کمبود موجودی مواجه شدن به معنای بی دقتی است. اگر این مورد بوجود آمد از مشتری پوزش بخواهید. از وی آدرس بگیرییدوبگویند که کالا را سریعاً تحویل میدهند
- اگر ما نتوانیم سود ایجاد کنیم ما بر علیه جامعه مرتکب جرم شده ایم. ما سرمایه، مواد و منابعی را که میتوانسته است در جایی سود ایجاد نماید استفاده میکنیم.
- کافی نیست که کار خود را انجام دهیم. مستقل از آنکه چه شغلی دارید بایستی کاملاً مسئول باشید.



ماتسوشیتا - Mission

● ماموریت یک تولید کننده بایستی

فائق شدن بر فقر

رها کردن کل جامعه از بدبختی

و

آوردن ثروت برای آن باشد.

● The Mission of a manufacturer should be

overcome poverty

to relieve society as a whole from misery

and

bring it wealth

Jamshid Nazemi (productivity & quality Management)

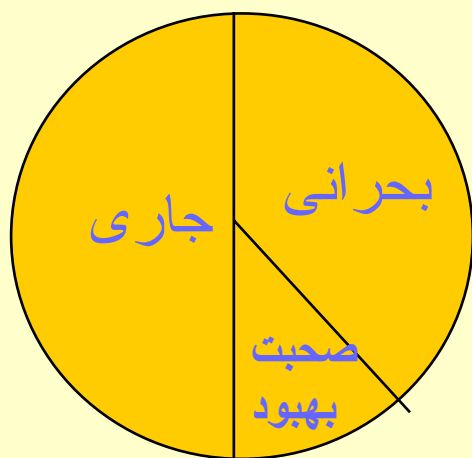


PRODUCTIVITY STATE OF MIND

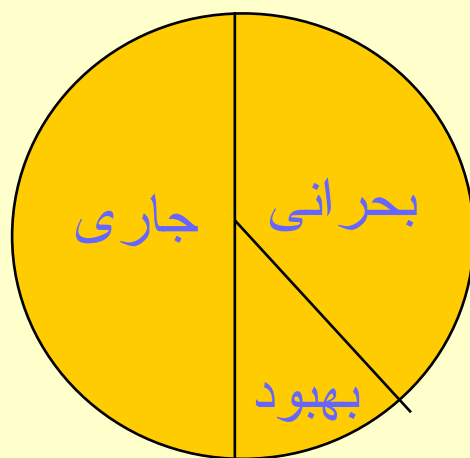
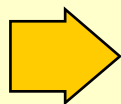
- بهره‌وری بالاتر از همه ، يك تفكر است. گرايشی است که در جستجوی موقعیت برای بهبود مستمر است و هرکس میتواند فعالیت خود را امروز بهتر از دیروز و فردا بهتر از امروز انجام دهد.
- productivity is, above all, a state of mind set. It is an attitude that seeks the continuous improvement of what exists. It is a conviction that one can do better today than yesterday and that tomorrow will be better than today. Furthermore, it requires constant efforts to adapt economic activities to ever -changing conditions and the application of new theories and methods. It is a firm belief in the progress of humanity. (productivity Committee of European Productivity Agency at Rome Conference 1959)



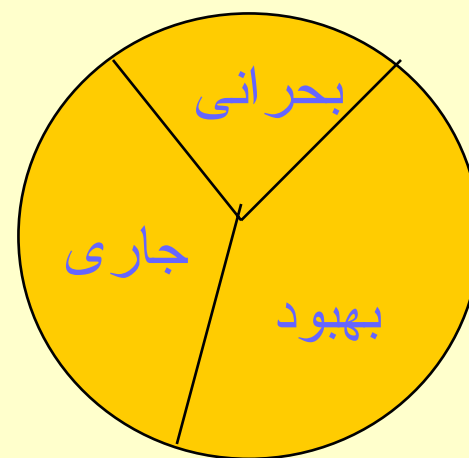
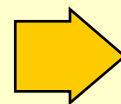
چگونگی صرف زمان برای فعالیتها



وضعیت عمومی-حال



شروع کنید



وضعیت مطلوب



زمان ریشه و جوهر بهره‌وری است.
زمان از ایده تا تحویل محصول

Time is the Quintessential

Time from IDEA to GOODS

Jamshid Nazemi (productivity & quality Management)



انجام سریعتر کارهای بیشتر

لزوما يك جانشين برای

انجام کارهای صحیح نیست.

Doing more things faster

is not necessarily a substitute for

Doing right things

Jamshid Nazemi (productivity & quality Management)



بهره‌وری

- انجام امور درست از ابتدا است
- انجام امور درست به نحو صحیح است.
- انجام امور درست به نحو صحیح و از ابتدا است
- انجام امور درست به نحو صحیح و از ابتدا و در تمام اوقات است.

- **Doing right things** *First*
- **Doing right things** *Rightly*
- **Doing right things** *Rightly First time*
- **Doing right things** Rightly *First time and all the times.*



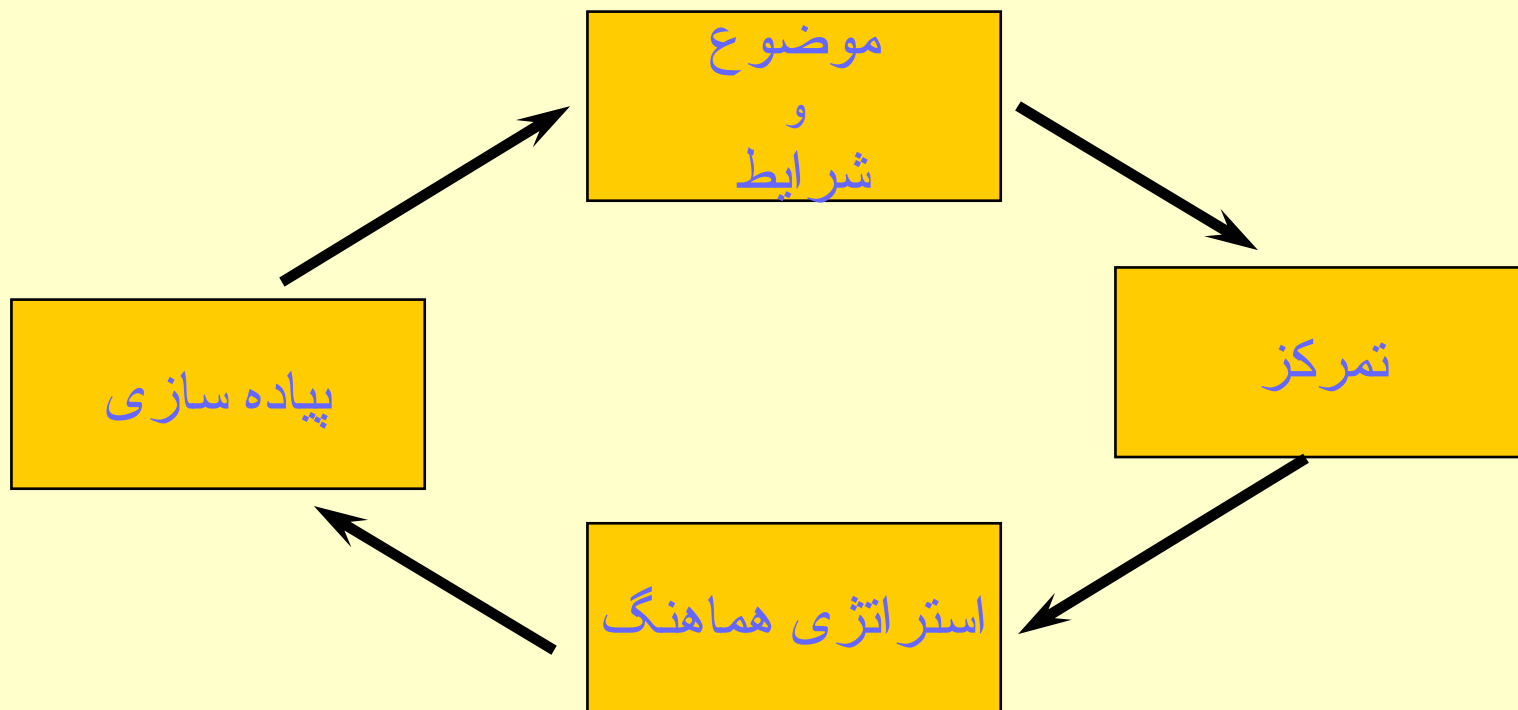
عوامل ایجاد کننده عملکرد

● عملکرد کارکنان

- شایستگی (مهارت ، دانش ، تجربه)
 - تعهد (علاقه ، مشارکت روحی ، ارزشها)
 - موقعیتها (فرهنگ ، محیط ، مکانیزمها)
- Competence (Skills,knowledge,experience)
 - Commitment (Willingness,emotional involvement,values)
 - Opportunities (Culture,climate,mechanisms)



سازمان بهره‌ور



Productivity Driven organization

Jamshid Nazemi (productivity & quality Management)

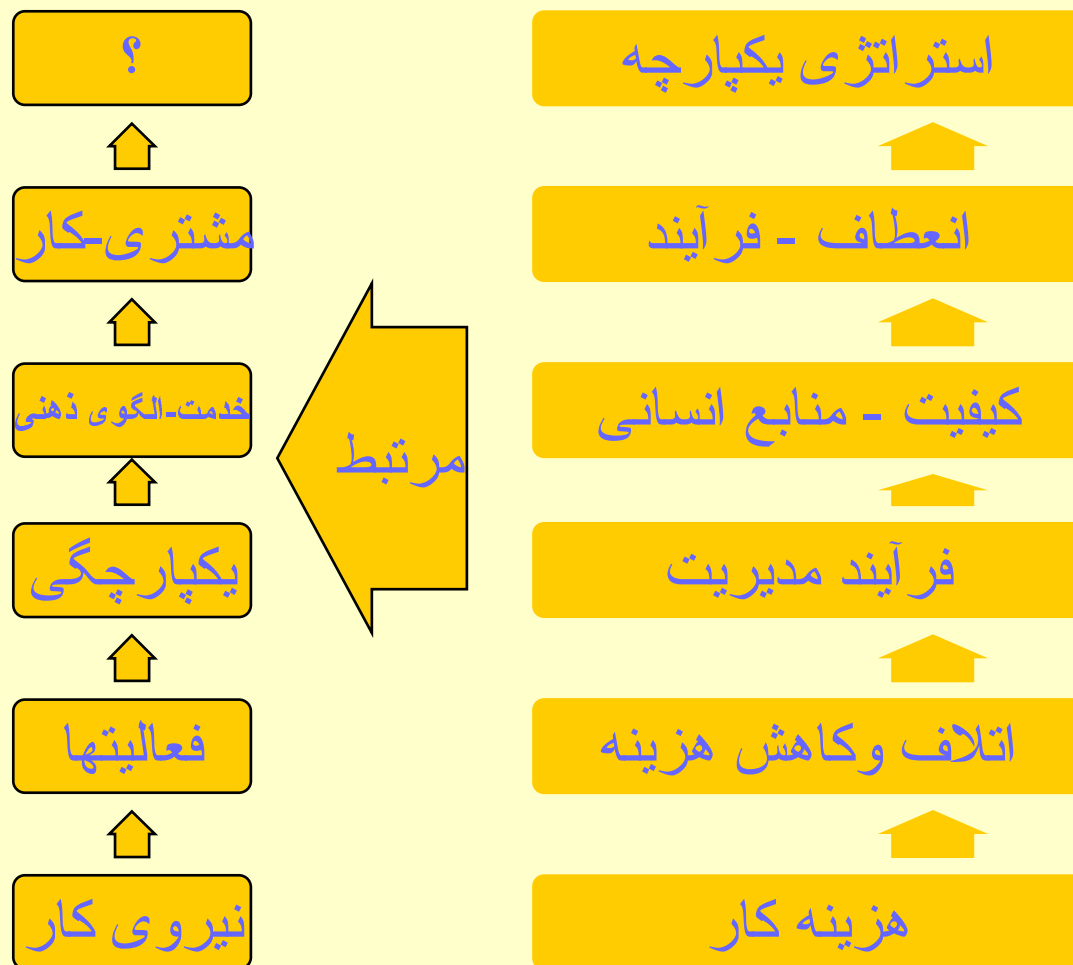


برداشتهای نادرست از بهره وری

- بهره وری فقط در مورد نیروی انسانی قابل بکارگیری است.
- بهره وری را میتوان با خروجی ارزیابی کرد
- عدم تمایز بهره وری و سود بخشی
- عدم تمایز بهره وری و کارایی
- مفاهیم بهره وری فقط برای تولید بکار می آید



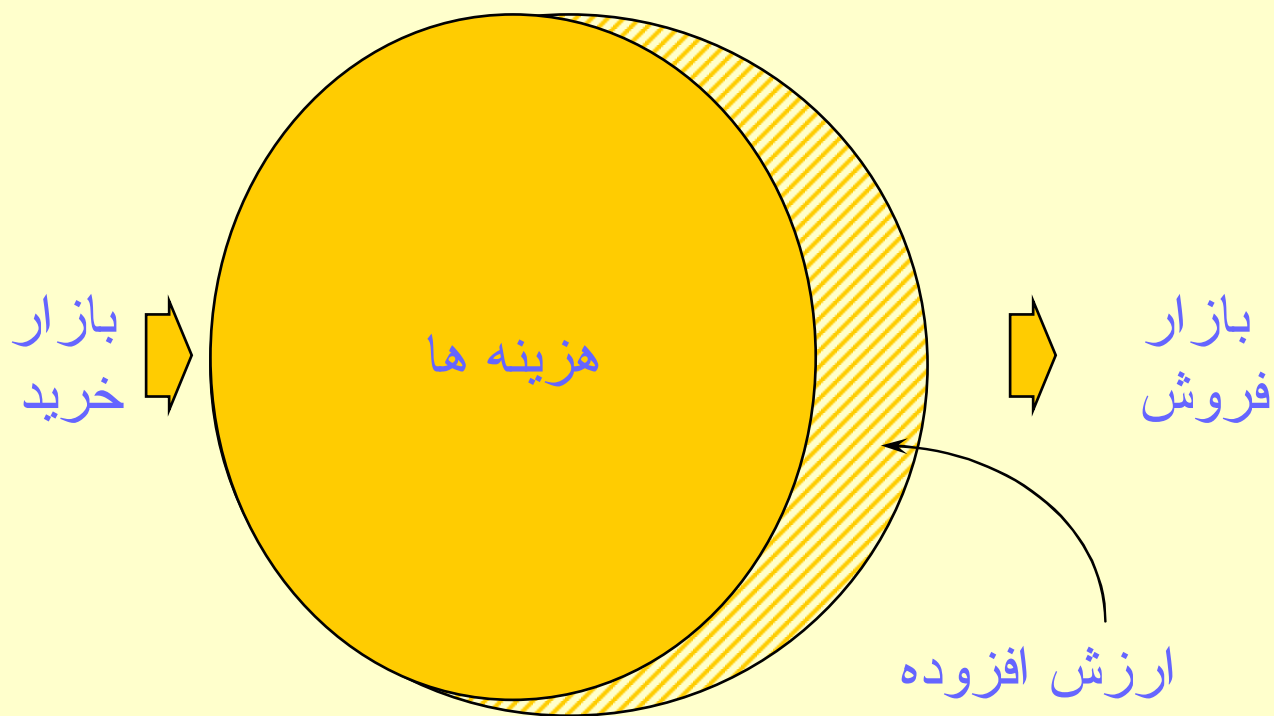
تاریخچه - فرآیند بهبود



Jamshid Nazemi (productivity & quality Management)

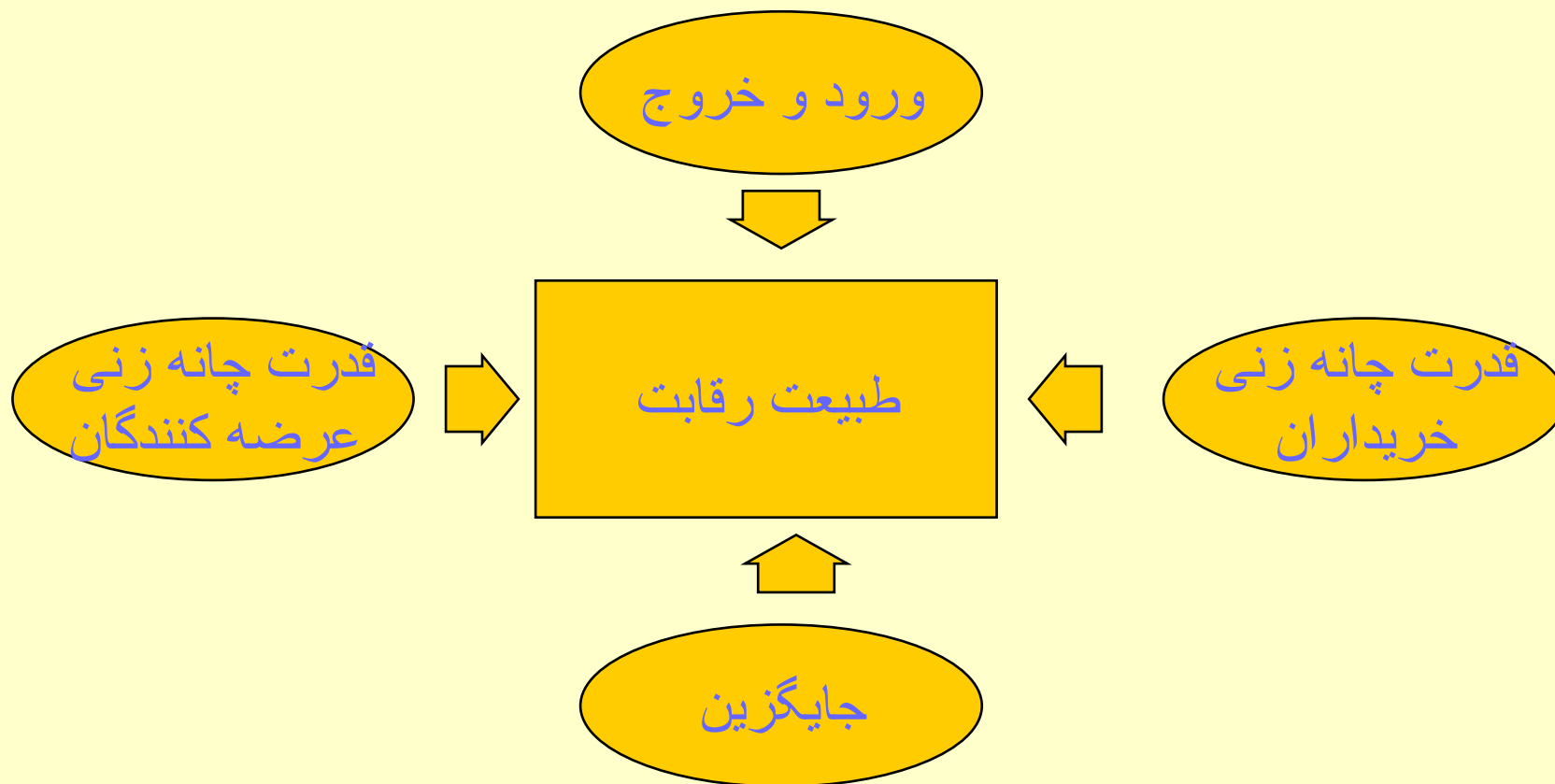


رابطه بین ارزش تولید و ارزش افزوده





چارچوب تحلیل رقابتی



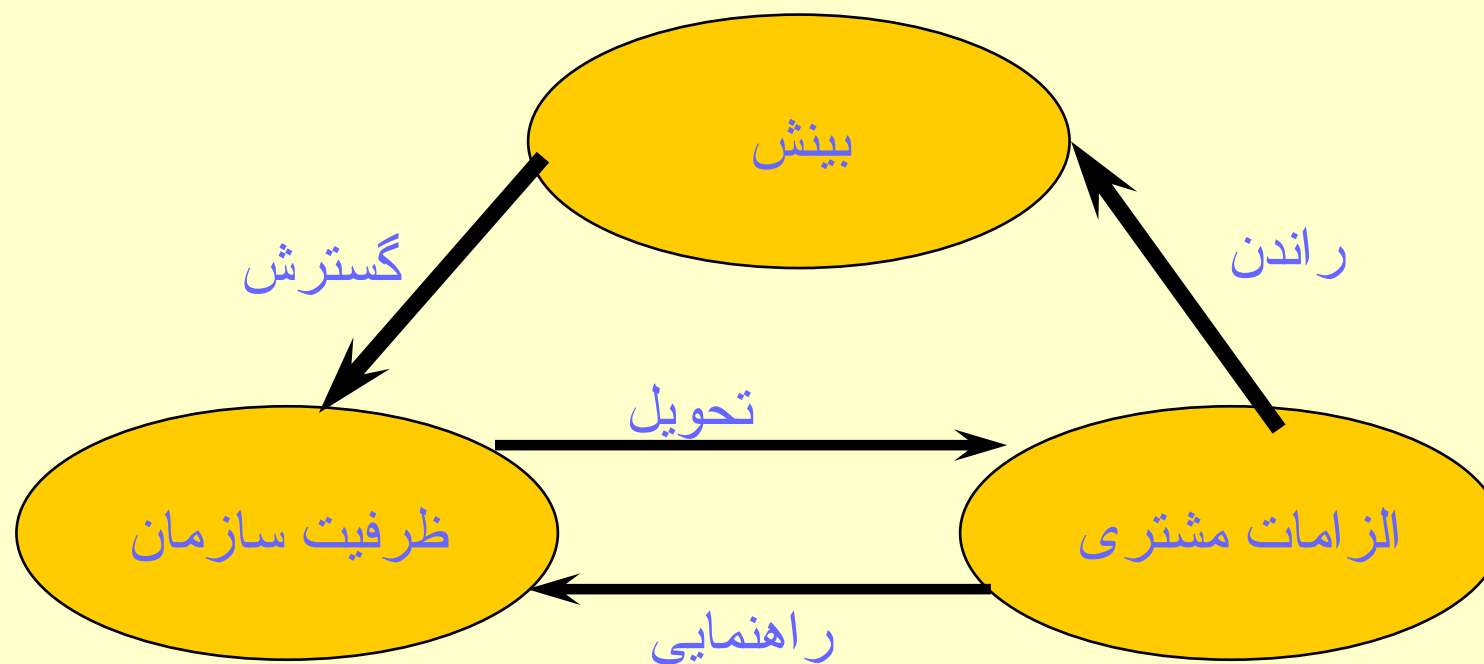


شرایط محیطی

- اجتماعی
- فنی
- اقتصادی
- سیاسی
- زیرساختها
- جمعیتی
- حقوقی
- بوم شناسی



توسعه بینش





خلاصه تحولات در مفهوم

- تولید و بهره‌وری.
- بهره‌گیری از منابع، کاهش اتلافها.
- نسبت خروجی به ورودی.
- جنگ اتلافها.
- از منابع چگونه برای تحقق نتایج استفاده شده است.
- فرآیند تغییر.
- فرآیند ارزش افزوده.
- نقش منابع انسانی.
- پویایی مدیریت.
- کارایی.
- اثربخشی.
- رضایت مشتری.
- بینش - طرز تفکر.



بهبود به صورت عملی

- تمرکز و تشخیص Q,C,D,S
- کیفیت
- ارضا نیازهای مشتریان.
- حال و آینده.
- فرآیند بعدی مشتری شما است.
- هزینه
- هزینه مواد
- اتلاف، کنترل کیفیت، طراحی، تحلیل ارزشها.
- خرید.
- هزینه نیروی انسانی
- کارآیی.
- بهبود فرآیند و عملکرد.
- سربارها
- حذف اتلاف غیرمستقیم، ایمنی و اثربخشی عملیات.
- تحویل
- ارضا نیاز مشتریان، زمان تحویل، تطابق با زمانبندی.
- خدمات