



بهره‌وری

● مقدمه

در نظام نوین جهانی، بهره‌وری به عنوان یک ضرورت برای ارتقای سطح زندگی بشری و پی ریزی جوامعی مرفه، همواره هدفی والا برای همه دولت‌ها و دولتمردان بوده است. کوشش در شفافیت مفاهیم بهره‌وری و تلاش در تعیین عوامل موثر در افزایش آن یکی از شرایط ضروری برای تحقق رشد و توسعه همه جانبه، متوازن و پایدار است. در این خصوص دانشگاه‌ها به عنوان ارائه دهنده خدمات آموزشی موجب رشد سرمایه انسانی می‌گردند و بکارگیری بهینه سایر منابع از قبیل مواد، تجهیزات، ماشین آلات، زمان و منابع مالی منوط به استفاده از سرمایه انسانی کارآمد و بهره‌ور می‌باشد. بنابراین تقویت و افزایش بهره‌وری دانشگاه‌ها یکی از مهمترین عوامل رشد و توسعه کشور محسوب می‌گردد.

● بهره‌وری چیست؟

واژه بهره‌وری ترجمه لغوی Productivity به معنای قدرت تولید، بارور و مولد بودن است. بهره‌وری تلفیقی از کارایی و اثربخشی است که نشان می‌دهد یک سازمان به چه صورت منابع خود را در راستای دستیابی به اهداف بکار می‌گیرد. بهره‌وری را می‌توان به صورت «انجام درست کار درست» نیز تعریف کرد.

بهره‌وری یعنی درست انجام دادن کار درست.

کلید بهبود بهره‌وری، در اندازه‌گیری و تحلیل بهره‌وری و آمادگی انجام اقدامات اصلاحی نهفته است.

• چرخه مدیریت بهره‌وری

مدیریت بهره‌وری یک فرایند مستمر و مداوم است که در چهار مرحله انجام می‌شود و به نام چرخه مدیریت بهره‌وری شناخته می‌شود. کلیه مدیرانی که علاقه مند به افزایش بهره‌وری سازمان خود هستند از این روش در مدیریت استفاده می‌کنند.

۱- اندازه‌گیری بهره‌وری

اندازه‌گیری بهره‌وری به معنی اندازه‌گیری سطح، روند و نرخ رشد بهره‌وری است. تعیین و محاسبه شاخص‌های بهره‌وری در سطح سازمان می‌تواند در این مسیر به صورت مفید و موثر کمک نماید.

۲- تحلیل بهره‌وری

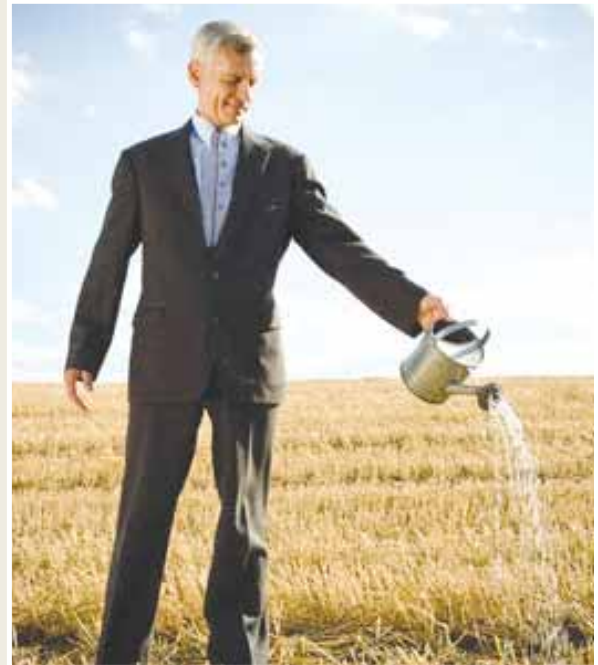
با تحلیل سطح و روند رشد بهره‌وری در سازمان و تجزیه و تحلیل اطلاعات حاصل، عوامل موثر در بهره‌وری و نقاط قوت و ضعف و فرصت‌های بهبود مشخص و روشن می‌شود.

۳- برنامه‌ریزی بهبود بهره‌وری

در این مرحله با اطلاع از نقاط قوت و ضعف و فرصت‌های بهبود در مرحله قبلی، اهداف و استانداردهای لازم در هر زمینه تعیین و برای ایجاد بهبود و افزایش بهره‌وری در سازمان از طریق تحلیل گزینه‌ها و راه‌حل‌های مختلف، برنامه‌ریزی انجام می‌شود.

۴- اجرای برنامه بهبود بهره‌وری

در این مرحله برنامه‌های طراحی شده به اجرا گذاشته شده تا نتایج لازم به دست آید. با انجام این چهار مرحله و استفاده از بازخوردهای

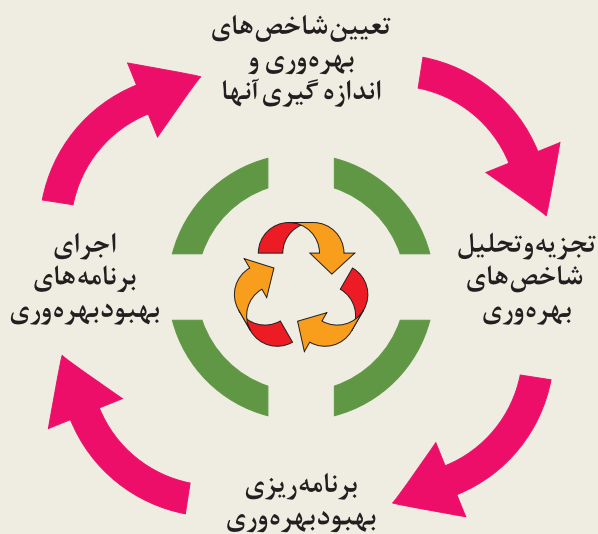


• مدیریت بهبود بهره‌وری

در بسیاری از سازمانها، مدیران بیشتر وقت خود را صرف فعالیت‌های جاری سازمان می‌کنند، اما لازم است علاوه بر وقتی که صرف فعالیت‌های جاری می‌گردد وقت بیشتری جهت برنامه‌ریزی هدایت و کنترل فعالیت‌های بهبود در نظر گرفته شود. همچنین اگر در کلیه رده‌های سازمانی، هر یک از کارکنان علاوه بر انجام کارهای جاری، فعالیت‌هایی را در جهت بهبود کارها انجام دهند، این فعالیت‌ها نیز نیاز به مدیریت دارد. برنامه‌ریزی، اجرا، هدایت و هماهنگی فعالیت‌ها برای بهبود بهره‌وری را مدیریت بهره‌وری می‌گویند. اعمال مدیریت بهره‌وری نیازمند نظامی فراگیر، اما روشمند است که مستقیماً توسط مدیریت ارشد سازمان دنبال می‌شود.

ایجاد فرایند مدیریت بهره‌وری در گرو اعتقاد به کار گروهی مداوم برای بهبود، اعتماد متقابل بین مدیریت و کارکنان، وجود رهبر و مدیری توانا و لایق برای ایجاد تغییر، همکاری و مشارکت کارکنان، برقراری سیستم ارتباطی موثر در سازمان، تناسب تغییرات با توان و امکانات سازمان، برقراری سیستم‌های پاداش و سهمیم کردن افراد در منافع حاصل از بهبود، امنیت شغلی، پذیرش مقاومت در مقابل تغییر و آموزش مداوم سطوح مختلف افراد سازمان می‌باشد.

چرخه مدیریت بهره‌وری



بهره‌وری در خدمات، یعنی تمهید خدمت دهنده در بکارگیری منابع برای جلب حداکثر رضایت خدمت گیرنده.

برای بهره‌ور شدن باید باور داشت که می‌توان امروز بهتر از دیروز و فردا بهتر از امروز عمل کرد.

به دست آمده، دوباره بهره‌وری اندازه‌گیری و چرخه فوق‌پایپی تکرار می‌شود.

● تعریف شاخص‌های بهره‌وری

برای اندازه‌گیری سطح بهره‌وری در یک فرایند از شاخص‌های بهره‌وری استفاده می‌شود. شکل کلی شاخص‌های بهره‌وری به صورت نسبت ستانده به نهاده می‌باشد.

ستانده (دستاوردها و خروجی‌ها) = بهره‌وری (کارایی و اثربخشی) / نهاده (منابع و ورودی‌ها)

البته در تعریف کلی‌تر، شاخص‌های بهره‌وری را می‌توان علاوه بر نسبت یاد شده به صورت نسبت‌های زیر نیز تعریف کرد:

ستانده (محقق شده) = بهره‌وری (اثربخشی) / ستانده (مورد انتظار)

نهاده مصرف شده = بهره‌وری (کارایی) / نهاده برنامه‌ریزی شده

● پروژه استقرار چرخه بهره‌وری در دانشگاه فردوسی مشهد

موضوع بهره‌وری از جمله وظایف مهم دستگاه در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ جمهوری اسلامی ایران و نیز برنامه‌های توسعه، تلقی شده است. در بخشنامه‌های معاون طرح و توسعه وزارت

علوم، تحقیقات و فناوری نیز بر ضرورت اجرای این طرح تاکید شده است. در راستای تحقق مصوبات فوق، کمیته مرکزی بهره‌وری دانشگاه از ابتدای سال ۱۳۸۶ با ساختاری جدید و با حضور نمایندگان از معاونت‌های دانشگاه در معاونت طرح و برنامه تشکیل گردیده است. اهم وظایف این کمیته عبارتند از:

- ۱- تعیین شاخص‌های بهره‌وری در حوزه‌های مختلف آموزشی، پژوهشی، اداری، مالی، دانشجویی و فرهنگی
- ۲- بررسی مستمر شاخص‌های بهره‌وری در دانشگاه و واحدهای تابعه
- ۳- توسعه و بهبود فرهنگ بهره‌وری و ایجاد انگیزش در کارکنان
- ۴- تلاش مستمر به منظور ارتقای دانش

بهره‌وری با طراحی و اجرای برنامه‌های آموزش ۵- تهیه و پیشنهاد برنامه و بودجه سالیانه بهره‌وری برای واحدهای دانشگاه

۶- تدوین گزارش اجرای برنامه‌های بهبود بهره‌وری در دانشگاه. در هر یک از معاونت‌های دانشگاه نیز کمیته‌های فرعی بهره‌وری متشکل از کارشناسان خبره آن معاونت با مسئولیت نمایندگی معاونت در کمیته مرکزی تشکیل گردیده است.

● اهداف پروژه

عناوین هدف‌های دانشگاه فردوسی مشهد در پروژه «استقرار چرخه بهبود بهره‌وری» مستخرج از سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ جمهوری اسلامی ایران، سنجش آموزش عالی در برنامه توسعه کشور و بخشنامه‌های ۱۶۱۳/۷۷-۴۹۰۰/۷۱/۳۸۶۱ و ۷۱/۷۵۸-۷۸/۳/۲ معاون طرح و توسعه وزارت علوم، تحقیقات و فناوری به شرح ذیل می‌باشد:

- ۱- دانش‌آموختگان مومن، کارآمد، توانمند، دانش‌مدار، خلاق، نوآور و کارآفرین
- ۲- تولید علم و نظریه‌های علمی



بهره‌وری سخت کار کردن نیست، بلکه هوشمندانه کار کردن است.

ارزاترین راه ارتقاء بهره‌وری بالا بردن انگیزه‌هاست.

نشانی: سازمان مرکزی دانشگاه فردوسی مشهد، معاونت طرح و برنامه، تلفن: ۰۵۱۱-۸۸۰۲۳۰۹ - e-mail: bahrevari@um.ac.ir

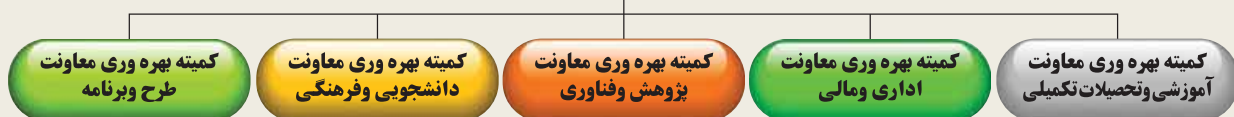


● نمونه شاخص‌های بهره‌وری در دانشگاه فردوسی مشهد:

- ۱- تعداد دانشجویان ورودی تحصیلات تکمیلی در هر سال به تعداد کل دانشجویان ورودی همان سال (آموزشی)
- ۲- تعداد قبول شدگان مقطع کارشناسی ارشد دانشگاه فردوسی به کل قبول شدگان مقطع کارشناسی ارشد کشور (آموزشی)
- ۳- درصد مقاله‌های ISI و ISC اعضای هیات علمی در هر سال از مجموع مقالات علمی و پژوهشی اعضای هیات علمی در همان سال (پژوهشی)
- ۴- تعداد مقاله‌های ISI و ISC دانشگاه در هر سال به کل مقالات نمایه شده کشور در همان سال (پژوهشی)
- ۵- سرانه فضای آموزشی به فضای آموزشی استاندارد (اداری و مالی)
- ۶- تعداد دانشجویان شرکت کننده در کلاس‌های هنری به تعداد دانشجویان (دانشجویی)
- ۷- نسبت عواید اختصاصی دانشگاه در هر سال به کل بودجه دانشگاه در همان سال (طرح و برنامه)

- ۳- کیفیت آموزش و پرورش
- ۴- بهره‌وری (کارایی و اثربخشی) بیشتر از امکانات و منابع شامل نیروهای انسانی، فضاها و سایر . . .
- ۵- پیوند میان دانشگاه با زنجیره تحقیقات کاربردی، توسعه‌ای و فناوری با تاکید بر پژوهش‌های مشترک با دستگاه‌های مختلف
- ۶- فناوری پیشرفته در کلیه ابعاد
- ۷- استانداردهای جهانی در شاخص‌های آموزشی و پژوهشی همگام با تحولات علمی جهان
- ۸- ایجاد رشته‌های دانشگاهی منطبق با نیازهای اجتماعی، بازار کار و تحولات علمی به ویژه در راستای توسعه علوم میان رشته‌ای
- ۹- ایجاد قطب‌های علمی و پژوهش‌کننده‌های مرتبط با زمینه‌های مختلف به ویژه زیست فناوری، فناوری اطلاعات و ریزفناوری
- ۱۰- دارا بودن نقش موثر در عرصه‌های جهانی و تعامل و ارتباط علمی، آموزشی، پژوهشی و فرهنگی با دنیای خارج به ویژه کشورهای همجوار
- ۱۱- منابع مالی متنوع و پایدار
- ۱۲- نظام حمایت از استعدادهای درخشان
- ۱۳- نظام اثربخشی برای فعالیت‌های قانونی تشکل‌ها و گروه‌های فرهنگی، ورزشی، هنری، اجتماعی و سیاسی دانشجویان و فراهم شدن زمینه مشارکت آنان در امور مربوط به خودشان
- ۱۴- ساختار اداری تحول یافته و پویا و با شیوه‌های نوین مدیریتی
- ۱۵- مشارکت اعضای هیات علمی و کارکنان در امور تصمیم‌سازی دانشگاه
- ۱۶- فضای اثربخش معنوی و اخلاقی در کلیه شئون دانشگاه
- ۱۷- رتبه علمی بالای دانشگاه در بین دانشگاه‌های معتبر داخل و خارج خصوصاً کشورهای اسلامی.

کمیته مرکزی بهره‌وری دانشگاه



منابع: - خاکی، غلامرضا/آشنایی با مدیریت بهره‌وری، کانون فرهنگی انتشاراتی سایه نما، بهار ۱۳۷۶
- کتابچه راهنمای تدوین برنامه بهبود بهره‌وری، سازمان ملی بهره‌وری ایران، ۱۳۷۹
- کتابچه راهنمای اندازه‌گیری بهره‌وری، سازمان ملی بهره‌وری ایران، ۱۳۷۹
- بلچر، جان/ راهنمای جامع مدیریت بهره‌وری/کارآفرینان، بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی، ۱۳۷۹
- کاظمی، عباس/ بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمانها/ سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)، ۱۳۸۱

تدوین: معاونت طرح و برنامه دانشگاه فردوسی مشهد
با همکاری: سید محمد جعفر جعفریان- احمد رجبی- علیرضا صفری
ویراستار ادبی: جعفر چهارمحالی

