

مدیریت بهره‌وری نیروی انسانی

تالیف:

دکتر حسن رنگریز

عضو هیات علمی دانشگاه علوم اقتصادی

(وزارت علوم، تحقیقات و فناوری)

سرشناسه	: رنگریز، حسن، ۱۳۴۷ -
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت بهره‌وری نیروی انسانی/تألیف حسن رنگریز.
مشخصات نشر	: تهران: دانشگاه علوم اقتصادی، ۱۳۹۲.
مشخصات ظاهری	: ص، ۳۰۰ ص: مصور، جدول.
شابک	: 978-964-8462-66-1
وضعیت فهرست	: فیا
نویسنده	: واژنامه.
یادداشت	: کتابنامه: ص، ۲۷۱.
یادداشت	: بهره‌وری -- مدیریت
موضوع	: نیروی انسانی -- برنامه‌ریزی
موضوع	: دانشگاه علوم اقتصادی
شناسه افزوده	: HD/۵۷/۴م ۱۳۹۲
رده‌بندی کلنگ	: ۳۳۱/۱۱۸
رده‌بندی دیویی	: ۳۱۶۸۳۶۰
شماره کتابشناسی ملی	

نام کتاب: مدیریت بهره‌وری نیروی انسانی

مولف: دکتر حسن رنگریز

ناشر: انتشارات دانشگاه علوم اقتصادی

نوبت و سال چاپ: اول، تیر ۱۳۹۲

قیمت: ۱۲۰۰۰۰ ریال

شمارگان: ۵۰۰ نسخه

آدرس: خیابان حافظ، خیابان رودسر، دانشگاه علوم اقتصادی، واحد انتشارات، تلفن ۸۸۹۴۳۷۰۳

کلیه حقوق مادی و معنوی اثر متعلق به انتشارات دانشگاه علوم اقتصادی است.

پیش‌گفتار

تحولات دو دهه اخیر در زمینه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی، فضای کسب و کار را دستخوش تغییرات عظیمی نموده است. این تغییرات در عین افزودن بر میزان پیچیدگی و پویایی محیط سازمان‌ها و کشورها، گزینه‌های مختلفی را برای خلق، ارائه و ایجاد کسب ارزش در اختیار آنان قرار داده است. در این راستا، بحث مدیریت بهره‌وری نیروی انسانی از دغدغه‌های مدیران سازمان‌ها و کشورها در هزاره سوم است. مولف این اثر نیز به اعتبار تجربه‌های ناچیز خود در دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور هیچ‌گاه از این دغدغه‌ها بر کنار نبوده است. مولف که کتاب حاضر را بارها در دوره‌های دانشگاهی در مقاطع کارشناسی و کارشناسی‌ارشد تدریس کرده، بر خود وظیفه دانسته که کتابی درخور جامعه دانشگاهی به چاپ برساند که قطره‌ای باشد در این اقیانوس بیکران دانش مدیریت. کتاب حاضر شامل ده فصل به شرح زیر است.

فصل اول: کلیاتی در خصوص بهره‌وری

فصل دوم: چارچوبی برای تحلیل بهره‌وری

فصل سوم: مدل‌های سنجش بهره‌وری

فصل چهارم: بهره‌وری در سطح سازمانی

فصل پنجم: بهره‌وری اهداف عملکرد سازمانی

فصل ششم: بهبود بهره‌وری

فصل هفتم: کایزن

فصل هشتم: مدیریت کیفیت جامع

فصل نهم: شش سیگما

فصل دهم: چالش‌های پیش‌روی بهره‌وری در سطح آسیا

کتاب مزبور می‌تواند به عنوان یک منبع بسیار مفید و سودمند برای دانشجویان رشته‌های مدیریت بازرگانی و صنعتی در درس «بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان‌ها» در مقطع کارشناسی، رشته مدیریت دولتی در درس «مدیریت بهره‌وری نیروی انسانی» در مقطع کارشناسی‌ارشد، و رشته مدیریت دولتی در درس «بهره‌وری در

بخش دولتی، در مقطع دکتری دانشگاه‌ها و مؤسسات آموزش عالی کشور، و مدیران اجرایی به‌ویژه مدیران منابع انسانی دستگاه‌های دولتی و بخش صنعت استفاده شود و به‌وسیله آن گام‌هایی کوچکی برای غنی‌بخشی فرهنگ بهره‌وری کشور برداشته شود. با این همه لغزش‌ها و کاستی‌های این کتاب بر همه فرهیختگان روشن است و از همین‌رو، مولف به راهنمایی‌های صاحب‌نظران دانش‌پژوه چشم دوخته تا چاپ‌های بعدی کتاب را پربارتر سازد. در پایان از ریاست محترم دانشگاه، معاونت محترم آموزشی، و مدیریت محترم امور پژوهشی و دیگر همکاران ایشان که امکان چاپ این کتاب را فراهم آورده‌اند تقدیر و تشکر می‌نمایم.

دکتر حسن رنگریز

عضو هیأت علمی دانشگاه علوم اقتصادی

(وزارت علوم، تحقیقات و فناوری)

تابستان ۱۳۹۲

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
پیش‌گفتار	
فصل اول: کلیاتی در خصوص بهره‌وری	۱-۱۹
هدف کلی	۱
هدف‌های رفتاری	۱
واژه‌شناسی	۱
مقدمه	۲
اهمیت و ضرورت بهره‌وری	۳
اهمیت و ضرورت بهره‌وری در برنامه‌های توسعه اقتصادی ایران	۳
✓ بهره‌وری در سند چشم‌انداز ۲۰ ساله	۳
✓ بهره‌وری در برنامه پنجم توسعه	۴
✓ بهره‌وری در برنامه چهارم توسعه	۴
✓ بهره‌وری در برنامه سوم توسعه	۵
✓ بهره‌وری در برنامه دوم توسعه	۶
✓ بهره‌وری در برنامه اول توسعه	۶
تعریف بهره‌وری	۶
مفاهیم مرتبط با بهره‌وری	۸
✓ کارایی	۸
✓ اثربخشی	۸
✓ نوآوری	۹
✓ فناوری	۹
✓ تولید	۹
✓ سودآوری	۱۰
✓ کیفیت	۱۰
✓ کیفیت زندگی کاری	۱۱

۱۷	خلاصه و نتیجه‌گیری
۱۸	خودآزمایی فصل ۱
۲۱-۳۳	فصل دوم: چارچوبی برای تحلیل بهره‌وری
۲۱	هدف کلی
۲۱	هدف‌های رفتاری
۲۱	واژه‌شناسی
۲۲	مقدمه
۲۳	ابعاد مهم بهره‌وری
۲۴	✓ چشم‌انداز مفهومی
۲۸	✓ چشم‌انداز بهبود
۳۲	✓ چشم‌انداز هدف
۳۳	خلاصه و نتیجه‌گیری
۳۳	خودآزمایی فصل ۲
۳۵-۹۸	فصل سوم: مدل‌های سنجش بهره‌وری
۳۵	هدف کلی
۳۵	هدف‌های رفتاری
۳۶	واژه‌شناسی
۳۷	مقدمه
۳۷	نظری اقتصادی سنجش بهره‌وری
۳۸	معیارهای سنجش بهره‌وری
۳۹	استفاده و تفسیر معیارهای سنجش بهره‌وری
۴۰	طبقه‌بندی معیارهای سنجش بهره‌وری
۴۱	رویکرد اقتصادسنجی به سنجش بهره‌وری
۴۲	انواع مدل‌های سنجش بهره‌وری
۴۳	✓ مدل‌های تابع تولید
۴۶	✓ مدل‌های نسبت‌های مالی
۵۲	✓ مدل‌های مبتنی بر تولید
۶۵	✓ مدل‌های محصول‌محور

۶۷	✓ مدل‌های جانشینی
۷۱	✓ مدل‌های مطلوبیت اقتصادی
۸۹	✓ مدل‌های مبتنی بر نگرش سیستم‌ها
۹۳	✓ مدل پیلز
۹۳	✓ مدل رو
۹۳	✓ مدل توتل و همکاران
۹۴	✓ مدل پریچارد و همکاران
۹۴	خلاصه و نتیجه‌گیری
۹۵	خودآزمایی فصل ۳
۹۹-۱۲۲	فصل چهارم: بهره‌وری در سطح سازمانی
۹۹	هدف کلی
۹۹	هدف‌های رفتاری
۹۹	واژه‌شناسی
۱۰۰	مقدمه
۱۰۱	تغییرات محیطی و الزامات سازمانی در حال ظهور برای بقای سازمان‌ها
۱۰۱	✓ تقویت قابلیت سازمانی برای پذیرش تغییر
۱۰۲	✓ ایجاد مزیت رقابتی در بازار
۱۰۷	✓ حساس بودن به مسائل محیطی
۱۰۸	✓ جستجوی آرمان سازمان در خارج از آن در جامعه
۱۰۹	✓ درک جدیدی از فوریت برای بهبود عملکرد سازمانی
۱۱۳	✓ ایجاد مدیریت پویا
۱۲۰	خلاصه و نتیجه‌گیری
۱۲۱	خودآزمایی فصل ۴
۱۲۳-۱۵۴	فصل پنجم: بهره‌وری اهداف عملکرد سازمانی
۱۲۳	هدف کلی
۱۲۳	هدف‌های رفتاری
۱۲۳	واژه‌شناسی
۱۲۴	مقدمه

۱۲۵	تعریف بهره‌وری اهداف عملکرد سازمانی
۱۲۵	ویژگی‌های بهره‌وری اهداف عملکرد سازمانی
۱۲۶	مراحل بهره‌وری اهداف عملکرد سازمانی
۱۲۶	✓ شناسایی سیستم‌های فرعی
۱۳۰	✓ شناسایی حوزه‌های عملکرد کلیدی
۱۴۰	✓ تبیین اهداف عملکرد
۱۴۹	✓ رتبه‌بندی و وزن‌دهی سیستم‌های فرعی، حوزه‌های عملکرد، کلیدی و اهداف عملکرد
۱۵۱	✓ تعیین برون‌دادهای معین
۱۵۱	✓ محاسبه شاخص بهره‌وری و شناسایی سیستم‌های فرعی و حوزه‌های عملکرد کلیدی
۱۵۱	خلاصه و نتیجه‌گیری
۱۵۲	خودآزمایی فصل ۵
۱۵۵-۱۷۵	فصل ششم: بهبود بهره‌وری
۱۵۵	هدف کلی
۱۵۵	هدف‌های رفتاری
۱۵۶	واژه‌شناسی
۱۵۶	مقدمه
۱۵۷	اهمیت تلاش برای بهبود بهره‌وری
۱۵۷	تعریف بهبود بهره‌وری
۱۵۷	اهداف بهبود بهره‌وری
۱۵۸	کلید بهبود بهره‌وری
۱۵۸	بهبود بهره‌وری بر اساس نیازهای رقابتی
۱۵۸	هدف‌گذاری برای بهبود بهره‌وری
۱۵۹	استراتژی‌های بهبود بهره‌وری
۱۶۰	استراتژی بهبود بهره‌وری به صورت مرحله‌ای
۱۶۲	برنامه‌ریزی برای بهبود بهره‌وری
۱۶۴	راه‌های بهبود بهره‌وری
۱۶۴	✓ بهبود بهره‌وری از طریق برنامه‌ریزی اثربخش

۱۶۵	✓ بهبود بهره‌وری از طریق سازماندهی
۱۶۷	✓ بهبود بهره‌وری از طریق کارکنان / منابع انسانی
۱۷۱	✓ بهبود بهره‌وری از طریق رهبری
۱۷۲	✓ بهبود بهره‌وری از طریق کنترل و نظارت
۱۷۲	تله‌های بهبود بهره‌وری
۱۷۳	اقدامات مدیریتی اثربخش برای دستیابی به بهره‌وری بالا
۱۷۳	خلاصه و نتیجه‌گیری
۱۷۴	خودآزمایی فصل ۶
۱۷۷-۱۹۳	فصل هفتم: کایزن
۱۷۷	هدف کلی
۱۷۷	هدف‌های رفتاری
۱۷۷	واژه‌شناسی
۱۷۸	مقدمه
۱۷۸	تعریف کایزن
۱۷۸	مسئولین اجرایی در برنامه کایزن
۱۷۹	ویژگی‌های مسئولین اجرایی کایزن
۱۸۰	مفهوم بنیانی کایزن
۱۸۰	رهنمودهای بیست‌گانه در کایزن
۱۸۱	اقدامات اساسی در اجرای کایزن
۱۸۲	کایزن و نوآوری
۱۸۴	شناخت علمی در مقابل نگرش عامیانه و جایگاه کایزن
۱۸۶	سیستم پیشنهادات کایزن
۱۸۶	مدیریت گمبا
۱۸۷	قوانین طلایی در مدیریت گمبا
۱۹۲	خلاصه و نتیجه‌گیری
۱۹۲	خودآزمایی فصل ۷
۱۹۵-۲۱۱	فصل هشتم: مدیریت کیفیت جامع
۱۹۵	هدف کلی

۱۹۵	هدف‌های رفتاری
۱۹۵	واژه‌شناسی
۱۹۶	مقدمه
۱۹۶	فلسفه مدیریت کیفیت جامع
۱۹۷	✓ ادوارد دمنینگ
۱۹۹	✓ جروژ جوران
۲۰۰	✓ فیلیپ کراسبی
۲۰۱	تعریف مدیریت کیفیت جامع
۲۰۱	اصول اساسی مدیریت کیفیت جامع
۲۰۱	اهداف مدیریت کیفیت جامع
۲۰۲	دلایل نیاز به مدیریت کیفیت جامع
۲۰۲	ابزارهای کنترل کیفیت
۲۰۲	✓ نمودار علت و معلول
۲۰۳	✓ برگه ثبت داده‌ها
۲۰۴	✓ نمودار کنترل
۲۰۶	✓ نمودار هیستوگرام
۲۰۶	✓ نمودار پارتو
۲۰۸	✓ نمودار پراکنش
۲۱۰	✓ طبقه‌بندی
۲۱۰	خلاصه و نتیجه‌گیری
۲۱۱	خودآزمایی فصل ۸
۲۱۳-۲۴۱	فصل نهم: شش سیگما
۲۱۳	هدف کلی
۲۱۳	هدف‌های رفتاری
۲۱۳	واژه‌شناسی
۲۱۴	مقدمه
۲۱۵	تعریف شش سیگما

۲۱۵	چرا شش سیگما؛ برطرفدار است؟
۲۱۷	مفاهیم کلیدی مدیریت در شش سیگما
۲۱۷	✓ فرایند
۲۱۸	✓ تفاوت (تغییر)
۲۲۰	✓ چرخه زمان، بازده و بهره‌وری
۲۲۰	رضایت مشتریان و شناسایی نیازهای آنان در شش سیگما
۲۲۱	ارزیابی عملکرد فرایند در شش سیگما
۲۲۳	ارکان شش سیگما
۲۲۴	✓ تعهد مدیریت ارشد
۲۲۵	✓ برنامه‌های آموزشی
۲۲۶	✓ فعالیت‌های تیم پروژه
۲۲۸	✓ سیستم اندازه‌گیری و ارزیابی
۲۲۹	✓ مشارکت و دخالت ذینفعان
۲۳۲	موتورولا: بافت قرارگیری شش سیگما
۲۳۵	جنرال الکتریک: مبلغ وابسته به شش سیگما
۲۳۶	آسه آ. پروان بوویری و شش سیگما
۲۳۹	سامسونگ: رهبری شش سیگما در کره
۲۳۹	خلاصه و نتیجه‌گیری
۲۴۰	خودآزمایی فصل ۹
۲۴۳-۲۷۰	فصل دهم: چالش‌های پیش‌روی بهره‌وری در سطح آسیا
۲۴۳	هدف کلی
۲۴۳	هدف‌های رفتاری
۲۴۴	واژه‌شناسی
۲۴۵	مقدمه
۲۵۲	رشد اقتصادی
۲۵۶	سرانه تولید ناخالص داخلی
۲۶۵	به‌کارگیری نیروی کار

۲۶۸	خلاصه و نتیجه‌گیری
۲۶۹	خودآزمایی فصل ۱۰
۲۷۱	منابع و مآخذ
۲۸۱	اصطلاحات انگلیسی به فارسی

www.ketab.ir

فهرست اشکال، جداول

صفحه	عنوان
	اشکال
۲۴	شکل ۲-۱: ابعاد مهم بهره‌وری
۲۷	شکل ۲-۲: ارزش افزوده
۲۸	شکل ۲-۳: محاسبات و توزیع ارزش افزوده
۲۹	شکل ۲-۴: عوامل تاثیرگذار بر بهره‌وری
۳۲	شکل ۲-۵: دیدگاه جامع از بهره‌وری
۱۰۱	شکل ۴-۱: تغییرات محیطی و الزامات سازمانی در حال ظهور برای بقا
۱۱۱	شکل ۴-۲: بهبود عملکرد سازمانی
۱۱۴	شکل ۴-۳: مدیریت پویا
۱۲۶	شکل ۵-۱: مراحل بهره‌وری اهداف عملکرد سازمانی
۱۲۷	شکل ۵-۲: تعامل سیستم‌های فرعی سازمان
۱۳۱	شکل ۵-۳: ابعاد حوزه‌های عملکرد کلیدی
۱۵۹	شکل ۶-۱: بهبود بهره‌وری بر اساس نیازهای رقابتی
۲۰۳	شکل ۸-۱: نمودار علت و معلول
۲۰۴	شکل ۸-۲: برگه ثبت داده‌ها
۲۰۵	شکل ۸-۳: نمودار کنترل
۲۰۶	شکل ۸-۴: نمودار هیستوگرام
۲۰۸	شکل ۸-۵: نمودار پارتو
۲۰۹	شکل ۸-۶: نمودار پراکنش
۲۱۵	شکل ۹-۱: فرایند شکل‌گیری شش سیگما در مدیریت کیفی
۲۱۵	شکل ۹-۲: ماهیت شش سیگما
۲۱۷	شکل ۹-۳: تعریف کلی یک فرایند
۲۱۸	شکل ۹-۴: مثلث عملکرد فرایند
۲۱۹	شکل ۹-۵: تفاوت/ دلایل ویژه و مشترک
۲۲۱	شکل ۹-۶: حلقه پروژه‌های پیشرفت شش سیگما
۲۲۳	شکل ۹-۷: توزیع نرمال
۲۲۳	شکل ۹-۸: ارکان شش سیگما

شکل ۹-۹: فرایند DMAIC

۲۳۰

شکل ۹-۱۰: فلوچارت فرایند بهبود کیفیت DMAIC

۲۳۲

شکل ۱۰-۱: سهم آسیا در GDP جهان در سال ۲۰۰۸ و پیش‌بینی برای سال ۲۰۰۵

۲۴۵

شکل ۱۰-۲: قیمت‌های نسبی GDP بر اساس تساوی قدرت خرید در قیمت‌های کنونی بازار ...

۲۴۹

شکل ۱۰-۳: مقایسه GDP کشورهای منتخب نسبت به آمریکا

۲۵۲

شکل ۱۰-۴: خاستگاه رشد نسبی اقتصادی کشورهای منطقه نسبت به آمریکا

۲۵۳

شکل ۱۰-۵: مشارکت کشورها در رشد اقتصادی جهان

۲۵۵

شکل ۱۰-۶: سهم جمعیت آسیا از جهان در سال ۲۰۰۸

۲۵۶

شکل ۱۰-۷: سرانه GDP بر اساس PPP سال ۲۰۰۵ در قیمت‌های ثابت بازار به ازای هر نفر ...

۲۵۷

شکل ۱۰-۸: سرانه GDP کشورهای آسیایی نسبت به آمریکا برای سال‌های ۱۹۷۰-۲۰۰۸

۲۶۰

شکل ۱۰-۹: درصد تفاوت نقطه‌ای در سرانه GDP بهره‌وری نیروی کار و نرخ اشتغال ...

۲۶۳

شکل ۱۰-۱۰: رشد بهره‌وری نیروی کار و تغییرات در نرخ اشتغال

۲۶۴

شکل ۱۰-۱۱: مقایسه بین کشوری نرخ‌های اشتغال ۲۰۰۸ برای کشورهای منتخب

۲۶۶

شکل ۱۰-۱۲: نرخ‌های اشتغال نسبت به آمریکا در طی سال‌های ۱۹۷۰-۲۰۰۸

۲۶۷

جداول

۵

جدول ۱-۱: اهداف بهره‌وری در برنامه چهارم توسعه

۴۱

جدول ۳-۱: انواع معیارهای ورودی و خروجی اندازه‌گیری و مشخص بهره‌وری

۱۴۳

جدول ۵-۱: حوزه‌های عملکرد کلیدی و اهداف عملکرد سیستم رزمی تولید

۱۴۴

جدول ۵-۲: حوزه‌های عملکرد کلیدی و اهداف عملکرد سیستم فرعی بازاریابی

۱۴۵

جدول ۵-۳: حوزه‌های عملکرد کلیدی و اهداف عملکرد سیستم فرعی مالی / حسابداری

۱۴۶

جدول ۵-۴: حوزه‌های عملکرد کلیدی و اهداف عملکرد سیستم فرعی فناوری

۱۴۶

جدول ۵-۵: حوزه‌های عملکرد کلیدی و اهداف عملکرد سیستم فرعی توسعه منابع انسانی

۱۴۷

جدول ۵-۶: حوزه‌های عملکرد کلیدی و اهداف عملکرد سیستم فرعی مواد

۱۴۸

جدول ۵-۷: حوزه‌های عملکرد کلیدی و اهداف عملکرد سیستم فرعی اهداف ارزش‌ها

۱۸۳

جدول ۷-۱: تفاوت‌های بین کایزن و نوآوری

۲۰۰

جدول ۸-۱: مثلث جوران

۲۰۷

جدول ۸-۲: خلاصه‌ای از نظرسنجی

۲۰۹

جدول ۸-۳: ارتباط میان فرایند حرارت (X) و اندازه پلاستیک (Y)

۲۲۵

جدول ۹-۱: گروه‌های شش سیگما طبق سیستم رتبه‌بندی هنرهای رزمی

۲۳۵

جدول ۹-۲: مراحل شش سیگمای به کار رفته توسط موتورولا برای فرایند بهبود

۲۴۸

جدول ۱۰-۱: مقایسه بین کشوری GDP با استفاده از نرخ تبدیل بازار بر اساس قیمت‌های ...

- جدول ۱۰-۲: رتبه‌بندی های GDP بر اساس تساوی قدرت خرید در قیمت های کنونی ... ۲۵۱
- جدول ۱۰-۳: مقایسه بین کشوری رشد GDP در سال های ۱۹۹۰-۲۰۰۸ ۲۵۴
- جدول ۱۰-۴: مقایسه بین کشوری بر اساس سطح سرانه GDP ۲۵۸
- جدول ۱۰-۵: گروه‌بندی کشورها مبتنی بر سطح آغازین اقتصادی و گام‌های رسیدن به امریکا ۲۶۲