

اصول بهره‌وری

و

تجزیه و تحلیل آن در سازمان

دکتر حسینعلی بهرام زاده
(عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد بجنورد)
علیرضا معطوفی - محمود جاویدمهر

ویراستاران علمی:
حسن نعمتی فاروجی - دانیار جاویدی

تلفن مرکز پخش: ۰۹۱۵۳۸۸۰۴۹۲ - ۰۹۱۵۸۸۵۳۱۳
Email: bahramzadeh_hosein@yahoo.com

قیمت: ۹۵۰۰۰ ریال

سرشناسه: بهرامزاده، حسینی، ۱۳۳۹ -
 عنوان و نام پدیدآور: اصول بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان / حسینی بهرامزاده، علیرضا معطوفی، محمود جاویدمهر.
 مشخصات نشر: خراسان شمالی: بیژن پورد، ۱۳۸۹.
 مشخصات ظاهری: ۱-ج (بدون شماره گذاری): مصور، جدول.
 شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۲۰۱۳-۶-۵
 وضعیت فهرست نویسی: فیا
 موضوع: بهره‌وری
 موضوع: بهره‌وری — تجزیه و تحلیل
 موضوع: بهره‌وری — مدیریت
 موضوع: سازماندهی کارآمد
 شناسه افزوده: معطوفی، علی‌رضا، ۱۳۴۳ -
 شناسه افزوده: نخعی فاروجی، حسن، ویراستار
 شناسه افزوده: جاویدی، دایاناره، ویراستار
 رده بندی کنگره: ۱۳۸۹ الف ۶۲ HD۵۷
 رده بندی دیویی: ۳۳۱/۱۱۸
 شماره کتابشناسی ملی: ۲۲۱۸۵۰۵

بجنورد - خیابان امام خمینی نرسیده به ۲۰ متری منبع آب طبقه زیرین نشر مشعر
 تلفن: ۰۹۱۵۳۸۴۷۵۳۷ - ۰۷ - ۲۲۵۹۳۳۸ - ۵۸۴



اصول بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان

مولف: دکتر حسینی بهرامزاده

ناشر: بیژن پورد

چاپ: آریا

لیتوگرافی: مشهد اسکنر

چاپ اول: زمستان ۸۹

تیراژ: ۳۰۰۰

قیمت: ۹۵۰۰۰ ریال

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۲۰۱۳-۶-۵

تلفن مرکز بخش: ۰۹۱۵۳۸۸۰۴۹۲ - ۶۲۲۱۳۱۱ - ۵۸۴

پیشگفتار

امروزه بهره‌وری و منافع حاصل از توجه به آن بر کسی پوشیده نیست. این موضوع در مقاطع زمانی مختلف و به ویژه در سال‌های اخیر دغدغه بسیاری از صاحب‌نظران کشورمان بوده است. به طوری که به عقیده بسیاری یکی از راهکارهای اساسی در راستای توسعه کشور، توجه به بهره‌وری و بهبود آن در همه ابعادش می‌باشد. نظر به اهمیت موضوع مورد بررسی، نویسندگان بر آن شدند تا با تألیف کتابی در حوزه بهره‌وری ضمن ارائه مباحثی علمی و عملی در راستای تقویت چارچوب تئوریک بهره‌وری کشور، ابزار مناسبی را در اختیار مدیران، تصمیم‌گیران، محققین و دانشجویان قرار دهند.

کتاب حاضر که تحت عنوان اصول بهره‌وری و تجزیه و تحلیل آن در سازمان در اختیار شماست با توجه به سرفصل‌های ارائه شده در رابطه با درسی با همین عنوان برای رشته‌های مدیریت و حسابداری و سایر رشته‌های مرتبط تدوین شده است و با اضافه کردن پاره‌ای مباحث عملی ضمن مفید بودن برای دانشجویان رشته‌های ذکر شده، با توجه به بیان ساده آن برای سایر علاقه‌مندان به مباحث مدیریت بهره‌وری نیز مفید خواهد بود.

ترکیب کتاب حاضر بدین ترتیب است که فصل اول آن به آشنایی با مفاهیم کلی بهره‌وری اختصاص دارد. در فصل دوم به آشنایی با مفاهیم خاص بهره‌وری در سطح سازمان اشاره شده و در فصل سوم مباحث مربوط به این که چرا بهره‌وری را اندازه‌گیری می‌کنیم، آورده شده است. در فصل چهارم موانع بهره‌وری در بخش عمومی توضیح داده شده است و تجزیه و تحلیل بهره‌وری و آشنایی با مفاهیم S-5 در دو فصل جداگانه ارائه شده است. در فصل هفتم اصلاح الگوی مصرف آورده شده است. در پایان از زحمات کلیه کسانی که ما را در تهیه و تدوین این کتاب یاری نمودند کمال تشکر را داریم.

دکتر حسینیعلی بهرامزاده

۱۳۸۹ - خورشیدی

۱	فصل اول: آشنایی با مفاهیم کلی بهره‌وری	۱
۲	مقدمه	۲
۲	۱. تاریخچه بهره‌وری	۲
۴	۲. معنی بهره‌وری	۴
۸	۳. تعاریف اقشار مختلف از بهره‌وری	۸
۹	۴. فرهنگ بهره‌وری	۹
۹	۴.۱. بینش	۹
۹	۴.۲. دانش	۹
۹	۴.۳. کوشش	۹
۱۰	۵. اهمیت بهره‌وری	۱۰
۱۲	۶. دیدگاه‌های مختلف درباره بهره‌وری	۱۲
۱۲	۶.۱. تعریف بهره‌وری از دیدگاه سیستمی	۱۲
۱۲	۶.۲. تعریف بهره‌وری از دیدگاه ژاپنی	۱۲
۱۵	۶.۳. رویکرد اقتصادی بهره‌وری	۱۵
۱۵	۷. تفاوت بهره‌وری با تولید	۱۵
۱۶	۸. ارکان اصلی بهره‌وری	۱۶
۱۷	۹. سطوح بهره‌وری	۱۷
۱۸	۹.۱. بهره‌وری در سطح بین‌المللی	۱۸
۱۸	۹.۲. بهره‌وری در سطح ملی	۱۸
۱۸	۹.۳. بهره‌وری در سطح بخشی	۱۸
۱۹	۹.۴. بهره‌وری در سطح سازمان یا شرکت	۱۹
۲۲	۹.۵. بهره‌وری در سطح واحد تولیدی	۲۲
۲۲	۹.۶. بهره‌وری در سطح خانواده	۲۲
۲۲	۹.۷. بهره‌وری در سطح فردی	۲۲
۲۳	۱۰. ابعاد بهبود بهره‌وری	۲۳
۲۳	۱۰.۱. سهم بعد فنی	۲۳
۲۴	۱۰.۱. الزامات بعد فنی بهره‌وری	۲۴

۲۴	۱۰. ۱. ۲. متغیرهای عمده اثرگذار بر بعد فنی، بر بهره‌وری
۲۵	۱۰. ۲. سهم بعد ساختاری
۲۵	۱۰. ۲. ۱. ویژگی های ساختار در ابعاد بهره‌وری (شکلی)
۲۵	الف. پیچیدگی
۲۶	ب. رسمیت
۲۶	ج. تمرکز
۲۶	۱۰. ۲. ۲. عوامل اثرگذار بر ساختار در ابعاد بهره‌وری (محتوایی)
۲۶	الف. اندازه یا بزرگی
۲۷	ب. تکنولوژی
۲۷	ج. محیط سازمان
۲۷	د. فرهنگ داخلی سازمان
۲۷	۱۰. ۳. سهم بعد نیروی انسانی
۲۸	۱۰. ۳. ۱. توانایی کار
۲۸	۱۰. ۳. ۲. انگیزه و بهره‌وری
۲۸	۱۰. ۳. ۳. وجدان کار، فرهنگ کار و انضباط در کار
۲۹	۱۰. ۳. ۴. آموزش و پرورش
۲۹	۱۰. ۳. ۵. نقش مدیران در شایسته سالاری
۲۹	۱۱. آثار ناشی از ارتقاء بهره‌وری در زندگی انسان
۳۱	۱۲. دلایل پایین بودن بهره‌وری (آفات زمینه‌ساز کاهش بهره‌وری)
۳۱	۱۲. ۱. عواملی که منشاء انسانی دارند
۳۱	۱۲. ۱. ۱. عدم بهره‌وری فردی
۳۱	۱۲. ۱. ۲. عدم بهره‌وری شغلی
۳۲	۱۲. ۲. عواملی که منشاء سیستمی دارند
۳۲	۱۲. ۳. عواملی که منشاء محیطی دارند
۳۳	۱۳. برنامه‌های بهبود بهره‌وری در یک سازمان
۳۴	۱۴. ابزارهای بهبود بهره‌وری
۳۶	۱۵. عوامل مؤثر بر بهبود نیروی انسانی
۳۷	۱۶. روش های اصلی بهبود بهره‌وری در یک سازمان
۳۷	۱۶. ۱. روش های مبتنی بر کارکنان
۳۸	۱۶. ۲. روش های مبتنی بر اصلاح فرآیند
۳۸	۱۶. ۳. روش های مبتنی بر محصول
۳۸	۱۶. ۴. روش های مبتنی بر تکنولوژی

۳۹	۵. ۱۶. روش های مبتنی بر مواد
۳۹	۱۷. جلوه های بهبود بهره وری
۴۰	۱. ۱۷. بهره وری ساعات کار (مدیریت زمان)
۴۱	۲. ۱۷. کاهش هزینه ها
۴۱	۳. ۱۷. افزایش کمیت (خروجی)
۴۱	۴. ۱۷. بهبود کیفیت (خروجی)
۴۱	۱۸. جمع بندی نهایی عوامل مؤثر بر افزایش بهره وری
۴۲	۱. ۱۸. کاهش ضایعات
۴۲	۲. ۱۸. ایجاد تمهد در کارکنان
۴۲	۳. ۱۸. توجه به کارکنان
۴۲	۴. ۱۸. استفاده از استعدادها
۴۳	۵. ۱۸. انگیزه
۴۳	۶. ۱۸. توجه به تغییر
۴۵	فصل دوم: آشنایی با مفاهیم خاص بهره وری در سطح سازمان
۴۶	مقدمه
۴۶	۱. چرخه بهره وری
۴۷	۲. اندازه گیری بهره وری
۴۸	۳. اندازه گیری شاخص ها
۴۸	۴. نظریه های ارزیابی عملکرد کارکنان
۴۹	الف. بهره وری جزئی
۴۹	۱. بهره وری نیروی کار
۴۹	۲. بهره وری ماشین آلات
۵۰	۳. بهره وری سرمایه
۵۰	۴. بهره وری انرژی
۵۰	ب. بهره وری کل عوامل تولید
۵۲	ج. بهره وری چند عامل
۵۲	د. بهره وری کل
۵۲	ه. بهره وری جامع کل
۵۳	۵. ویژگی های اساسی شاخص های بهره وری
۵۳	۶. مزایای اندازه گیری
۵۴	۱. ۶ کاربرد روش های اندازه گیری بهره وری در سطح سازمان

۵۵	۲. ۶ کابلان روش های اندازه گیری بهره‌وری در سطح سازمان
۵۵	۷. روش های متفاوت اندازه گیری بهره‌وری
۵۶	الف. روش شاخص های بهره‌وری
۵۷	۱. شاخص یک عاملی
۵۷	۲. شاخص چند عاملی
۵۷	۳. شاخص بهره‌وری کل عوامل (T.F.P)
۵۸	ب. روش توابع تولید
۵۸	ج. روش داده - ستاده
۵۹	د. روش ماتریسی
۵۹	ه. روش نسبت های مالی
۵۹	و. روش مطلوبیت
۵۹	ز. روش سرو - سیستم
۵۹	ح. روش هزینه واحد
۵۹	۸. چارچوب اندازه گیری بهره‌وری
۶۰	الف. نیروی انسانی
۶۰	ب. سرمایه
۶۱	ج. مفهوم ارزش افزوده
۶۲	د. دلایل استفاده از مفهوم ارزش افزوده در بهره‌وری
۶۳	ح. بعضی از نسبت های مربوط به بهره‌وری کارکنان و بهره‌وری سرمایه
۶۴	۹. روش محاسبه ارزش افزوده
۶۴	۹.۱. روش تولید یا تفريق
۶۴	۹.۲. روش توزيع يا جمع
۶۵	۹.۳. روش مصرف يا هزینه
۶۵	۱۰. ارزش ستاده
۶۵	۱۰.۱. کالاها
۶۵	۱۰.۲. خدمات
۶۶	۱۱. تعريف ستاده
۶۶	۱۱.۱. ستاده بازاری
۶۶	۱۱.۲. ستاده تولید شده برای خود مصرف نهایی
۶۷	۱۱.۳. ستاده غير بازاری
۶۷	۱۱.۴. اجزای تشکیل دهنده ارزش ستاده
۶۸	۱۲. مصرف واسطه

۶۸	۱۲.۱. اجزای تشکیل دهنده ارزش مصارف واسطه
۶۹	۱۳. جبران خدمات کارکنان
۶۹	۱۴. تشکیل سرمایه
۷۰	۱. ۱۴ تشکیل سرمایه ثابت
۷۰	۱. ۱. ۱۴ تعریف سرمایه گذاری
۷۰	۲. ۱. ۱۴ عناصر تشکیل دهنده سرمایه ثابت
۷۰	۳. ۱. ۱۴ اقلام تشکیل دهنده سرمایه ثابت
۷۰	۲. ۱۴ تغییرات موجودی انبار
۷۰	۱. ۲. ۱۴ عناصر تشکیل دهنده ارزش موجودی انبار
۷۱	۱۵. ارزش موجودی سرمایه
۷۱	۱۶. انرژی
۷۱	۱۷. روش‌های تعدیل ارزش‌ها از قیمت جاری به قیمت ثابت
۷۲	۱۸. تمرین عملی ۱ محاسبه ارزش افزوده به روش تولید
۷۴	۱۹. تمرین عملی ۲ محاسبه ارزش افزوده به روش توزیع
۷۷	فصل سوم: چرا بهره‌وری را اندازه‌گیری می‌کنیم
۷۸	۱. رابطه اندازه‌گیری و بهبود عملکرد چیست
۷۹	۲. اندازه‌گیری بهره‌وری و سرمایه
۸۰	۳. فعالیت‌های بهبود بهره‌وری
۸۲	۴. برنامه ریزی بهبود بهره‌وری
۸۲	۵. عوامل زمینه‌ساز جهت برنامه‌ریزی بهبود بهره‌وری
۸۲	۱. ۵. تنظیم اهداف (هدف‌گذاری)
۸۲	۲. ۵. استفاده مناسب از منابع
۸۳	۳. ۵. تشخیص قوت‌ها، ضعف‌ها، فرصت‌ها و تهدیدها
۸۳	۴. ۵. ممیزی عملکرد مدیران
۸۳	۵. ۵. ارزیابی استراتژی، سیاست‌ها و اقدامات
۸۳	۶. ۵. پرداخت دستمزد بر اساس عملکرد
۸۳	۷. ۵. شاخص‌یابی بهره‌وری و تدوین برنامه‌های بهبود بهره‌وری
۸۳	۶. عوامل مؤثر بر بهبود بهره‌وری
۸۳	۱. ۶. عوامل داخلی
۸۳	۲. ۶. عوامل خارجی
۸۴	۷. عوامل مؤثر بر بهبود روحیه و نشاط کارکنان

۸۴	۸. راهبرد بهبود بهره‌وری.....
۸۴	۹. مسئولیت‌های عمده مدیریت در بهبود بهره‌وری.....
۸۵	۱۰. اجرای برنامه بهبود بهره‌وری.....
۸۵	۱۱. مراحل اجرای فرایند حرکت تحول و بهبود بهره‌وری.....
۸۶	۱۲. روش ثبت رویدادهای حساس.....
۸۶	۱۳. منافع و فواید بهره‌وری برای سیستم‌های دولتی و شرکت‌ها.....
۸۷	۱۴. فواید عمومی بهره‌وری.....
۸۷	۱۵. منابع بهبود بهره‌وری.....
۸۸	۱۶. سازماندهی فعالیت‌های بهبود بهره‌وری.....
۸۹	۱۷. آثار ناشی از ارتقاء بهره‌وری در زندگی انسان.....
۸۹	۱۷.۱. بهره‌وری و بالا رفتن اشتغال.....
۸۹	۱۷.۲. بهره‌وری و کاهش فقر.....
۸۹	۱۷.۳. بهره‌وری و استانداردهای کار.....
۹۰	۱۷.۴. بهره‌وری و توسعه پایدار.....
۹۰	۱۸. برنامه‌ریزی برای بهبود بهره‌وری.....
۹۰	۱۹. اهداف برنامه‌ها بهبود بهره‌وری.....
۹۰	۲۰. رویکردهای اجرایی در بهبود بهره‌وری.....
۹۱	۲۰.۱. رویکرد مداوم تدریجی.....
۹۱	۲۰.۲. رویکرد یکپارچه-دفعی.....
۹۱	۲۱. تفاوت رویکرد کایزن و پرسی-پله‌ای.....
۹۱	۲۲. پیش شرط‌های لازم جهت ارتقاء بهره‌وری.....
۹۲	۲۳. راهکارهای ارتقاء بهره‌وری.....
۹۲	۲۴. اصول ۱۴ گانه دمینگ.....

۹۵ فصل چهارم: موانع بهره‌وری در بخش عمومی.....

۹۶	مقدمه.....
۹۶	۱. گام‌های شناسایی مشکل عدم بهره‌وری.....
۹۶	۲. علل عدم بهره‌وری؛ روندها و کلیدهای اصلی بهبود بهره‌وری.....
۹۷	۳. موانع شایع و مشترک در اصلاح بهره‌وری در بخش دولتی.....
۹۸	الف. موانع محیطی.....
۹۸	۱. فقدان فشارها و محدودیت‌های بازار.....
۹۸	۲. عوامل سیاسی که تصمیم‌گیری را تحت تأثیر قرار می‌دهند.....

۳. فقدان عمومی پشتکار برای تغییرات عملیاتی..... ۹۸
۴. تمایل غالب به حفظ وضع موجود..... ۹۸
۵. فقدان تقاضای سیاسی بهره‌وری..... ۹۸
۶. افق زمانی کوتاه مدت سیاستمداران..... ۹۹
۷. تبعیت کارایی از وضعیت تابع و ثانوی..... ۹۹
۸. محدودیت خدمات شهری..... ۹۹
۹. محدودیت‌های قانونی واحکام دادگاه‌ها..... ۱۰۰
۱۰. اثرات ضد بهره‌وری برخی امتیازات ویژه دولت..... ۱۰۰
۱۱. اجباری کردن هزینه‌های داخلی دولت‌های محلی و ایالتی..... ۱۰۰
- ب. موانع سازمانی..... ۱۰۰
۱. فرآیند جامعه‌پذیری بروکراتیک..... ۱۰۱
۲. فقدان پاسخگویی..... ۱۰۱
۳. سیستم پاداش غلط و خودسرانه و نامناسب در بخش دولتی..... ۱۰۱
۴. تعهد ناکافی و نامناسب مدیریت به بهره‌وری..... ۱۰۱
۵. موانع مربوط به طرح‌های انگیزشی پولی..... ۱۰۲
۶. مقاومت اتحادیه..... ۱۰۲
۷. تهدیدات امنیت شغلی..... ۱۰۳
۸. مقاومت سرپرستان..... ۱۰۳
۹. اهداف مبهم..... ۱۰۴
۱۰. بی میلی برای واگذاری انحصارات به بخش‌های دیگر..... ۱۰۴
۱۱. نداشتن مهارت‌های تحلیل یا کادر تحلیل‌گر مناسب..... ۱۰۵
۱۲. نداشتن سیستم حسابداری قیمت تمام شده..... ۱۰۵
۱۳. داده‌های عملکردی نامناسب در قلمرو مربوطه..... ۱۰۵
۱۴. ارزیابی عملکرد نامناسب..... ۱۰۶
۱۵. توزیع نامناسب اطلاعات برنامه و بی میلی در استفاده از آنچه که شناخته شده می‌باشد..... ۱۰۶
۱۶. اجزاء ناقص دولت (بخش بخش شدن دولت)..... ۱۰۶
۱۷. شدت بوروکراسی و تفویض اختیارات ناقص..... ۱۰۷
۱۸. تحقیق، توسعه و تجارب ناکافی..... ۱۰۸
۱۹. نیازمندی وسیع به سرمایه‌گذاری اولیه برای تلاش‌های بهبود بهره‌وری..... ۱۰۸
۲۰. افسانه عملکرد..... ۱۰۸
۲۱. اغراق در شایستگی بهره‌وری..... ۱۰۹
- ج. موانع شخصی..... ۱۰۹

۱۰۹	۱. کنترل نامناسب زمان کاری.....
۱۱۰	۲. مشغولیت ذهنی.....
۱۱۰	۳. دوری جستن از ریسک.....
۱۱۱	۴. بهانه‌های مدیریتی.....
۱۱۱	۵. مقابله با موانع بهره‌وری.....
۱۱۲	۶. مشکلات و موانع بهبود بهره‌وری.....
۱۱۳	فصل پنجم: تجزیه و تحلیل بهره‌وری.....
۱۱۴	۱. تجزیه و تحلیل بهره‌وری.....
۱۱۴	الف. اهداف تجزیه و تحلیل بهره‌وری.....
۱۱۴	۱. الف. شناخت تغییرات بهره‌وری و علل آن.....
۱۱۴	۲. الف. شناخت میزان ونحوه تأثیر بهره‌وری بر سیستم.....
۱۱۴	ب. روش های تجزیه و تحلیل بهره‌وری.....
۱۱۴	۲. مفهوم تحلیل بهره‌وری.....
۱۱۶	۳. مهمترین دلایل تحلیل بهره‌وری.....
۱۱۶	۴. اهداف تحلیل بهره‌وری.....
۱۱۷	۵. تحلیل کمی بهره‌وری.....
۱۱۷	۱. ۵. مقایسه با دیگران.....
۱۱۹	۱. ۱. ۵. ۱. جمع‌بندی وزنی ساده.....
۱۱۹	۲. ۱. ۵. ۱. جمع‌بندی وزنی نرمال شده.....
۱۱۹	۳. ۱. ۵. ۱. جمع‌بندی براساس تابع مطلوبیت.....
۱۲۰	۴. ۱. ۵. ۱. استفاده از ابزارهای تصویری جمع‌بندی.....
۱۲۱	۲. ۵. تحلیل روند (یا تحلیل ادواری).....
۱۲۱	۱. ۲. ۵. استفاده از ابزارهای تصویری در تحلیل روند.....
۱۲۲	۲. ۲. ۵. استفاده از نمودارهای کنترل آماری در تحلیل روندها.....
۱۲۵	۳. ۵. تجزیه شاخص‌ها.....
۱۲۹	۴. ۵. روش‌های ریاضی پیشرفته.....
۱۳۲	۶. تحلیل کیفی.....
۱۴۲	۷. مدیریت تحلیل بهره‌وری.....
۱۴۲	۱. ۷. جایگاه تحلیل بهره‌وری.....
۱۴۵	۲. ۷. سازماندهی تحلیل بهره‌وری در سازمان.....
۱۴۶	۱. ۲. ۷. تشکیل کمیته متخصص در تحلیل بهره‌وری.....

۱۴۶	۲.۲.۷. استفاده از یک ساختار سازمانی رسمی.....
۱۴۸	۳.۷. مراحل تحلیل بهره‌وری.....
۱۴۸	مرحله ۱. تعریف موضوع مورد ارزیابی.....
۱۴۸	مرحله ۲. تعریف دامنه تحلیل.....
۱۵۰	مرحله ۳. تدوین برنامه زمانبندی تحلیل.....
۱۵۰	مرحله ۴. جمع‌آوری اطلاعات.....
۱۵۰	مرحله ۵. تدقیق بیشتر در مورد عناصر اصلی بهره‌وری.....
۱۵۰	مرحله ۶. تدقیق بیشتر در خصوص وضعیت فعالیت‌ها.....
۱۵۱	مرحله ۷. نتیجه‌گیری.....
۱۵۱	۴.۷. عوامل مؤثر بر موفقیت فرایند تحلیل بهره‌وری.....
۱۵۲	۸. مهمترین دشواری‌های معمول در تحلیل بهره‌وری.....

۱۵۵	فصل ششم: آشنایی با مفاهیم S-۵.....
۱۵۶	مقدمه.....
۱۵۶	۱. S-۵ چیست.....
۱۵۷	۲. منطق S-۵.....
۱۵۷	۳. اجزاء نظام S-۵.....
۱۵۸	۴. هدف اجرای نظام S-۵.....
۱۵۹	۵. نتایج اجرای موفق S-۵.....
۱۵۹	۶. مؤلفه‌های نظام S-۵.....
۱۵۹	۱. سازماندهی (تشخیص).....
۱۶۳	۲. نظم و ترتیب (ترتیب).....
۱۶۵	۳. پاکیزه سازی (تنظیف).....
۱۶۶	۴. استانداردسازی (تنظیم).....
۱۶۷	۵. انضباط و فرهنگ‌سازی (تکلیف).....
۱۶۸	۷. فرهنگ S-۵.....
۱۷۰	۸. نظام آراستگی در روز آراستگی.....
۱۷۰	۹. اجرای نظام آراستگی در روز آراستگی S-۵.....
۱۷۰	۱۰. مزایای اصول ساماندهی محیط کار.....
۱۷۱	۱۱. مزایای S-۵ از دیدگاه JIT.....
۱۷۱	۱۲. دستورالعمل اجرایی.....

۱۷۳	فصل هفتم: اصلاح الگوی مصرف.....
۱۷۴	۱. تعریف الگوی مصرف.....
۱۷۴	۲. الگوی مصرف و جایگاه عملی آن.....
۱۷۵	۳. دستیابی به الگوی صحیح مصرف.....
۱۷۶	۴. فرهنگ‌سازی و اصلاح الگوی مصرف.....
۱۷۶	۵. قرآن، پرچمدار اصلاح الگوی مصرف.....
۱۷۷	۶. نقش عوامل سیاسی، اجتماعی، اقتصادی در رفتارهای مصرفی مردم.....
۱۷۷	۷. اصلاح الگوی مصرف در بخش تولید و مصرف.....
۱۷۸	۸. اصلاح در ساختار مصارف دولتی.....
۱۷۹	۹. بهینه‌سازی مصرف در جامعه.....
۱۸۰	۱۰. صرفه‌جویی یعنی مصرف بهینه.....
۱۸۵	منابع و مأخذ.....

فهرست جداول

عنوان	صفحه
جدول ۱. ۱: طبقه‌بندی عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری.....	۴۴
جدول ۱. ۲: انواع روش‌های بهره‌وری در سطح سازمان.....	۵۶
جدول ۲. ۲: تعدیل‌کننده‌های مناسب برای تبدیل شاخص‌های بهره‌وری از قیمت‌های جاری به قیمت‌های ثابت.....	۷۲
جدول ۳. ۲: محاسبه ارزش افزوده به سه روش در بخش‌های عمده و کل اقتصاد.....	۷۵
جدول ۱. ۵: نمونه‌ای از شکل جدولی تابع مطلوبیت شاخص‌های بهره‌وری.....	۱۲۲
جدول ۲. ۵: تجزیه شاخص‌های بهره‌وری در سطح استراتژیک.....	۱۲۹
جدول ۳. ۵: تجزیه شاخص‌های بهره‌وری در سطح مدیریت.....	۱۳۰
جدول ۴. ۵: توضیح علائم اختصاری بکار رفته در جداول ۲ و ۳.....	۱۳۰
جدول ۵. ۵: نمونه‌ای از تحلیل روندهای مختلف بهره‌وری سرمایه، بهره‌وری نیروی انسانی.....	۱۳۳
جدول ۶. ۵: مدلی برای تحلیل وضعیت‌های مختلف سودآوری و بهره‌وری.....	۱۳۷
جدول ۷. ۵: عناصر اصلی تحلیل کیفی گروهی از شاخص‌های بهره‌وری در سطح استراتژیک.....	۱۴۰
جدول ۸. ۵: عناصر اصلی تحلیل کیفی گروهی از شاخص‌های بهره‌وری در سطح مدیریتی.....	۱۴۱
جدول ۹. ۵: عناصر اصلی تحلیل کیفی گروهی از شاخص‌های بهره‌وری در سطح عملیاتی.....	۱۴۲

فهرست اشکال

عنوان	صفحه
شکل ۱.۱: رابطه کارایی، اثربخشی و فرهنگ.....	۷
شکل ۱.۲: مرجعیت استراتژیک (رهبری سازمان).....	۲۶
شکل ۱.۳: بهبود بهره‌وری ترکیبی.....	۹۰
شکل ۱.۵: نمونه‌ای تصویری از یک تابع مطلوبیت برای شاخص بهره‌وری نیروی انسانی.....	۱۲۰
شکل ۱.۵: نمونه‌ای از یک نمودار عنکبوتی.....	۱۲۱
شکل ۱.۳: نمونه‌ای از یک نمودار روند تغییرات شاخص‌های بهره‌وری.....	۱۲۳
شکل ۱.۴: نمونه‌ای از یک نمودار کنترل.....	۱۲۴
شکل ۱.۵: خروج از کنترل در یک نمودار کنترل.....	۱۲۴
شکل ۱.۶: وجود روند تغییرات در یک نمودار کنترل.....	۱۲۴
شکل ۱.۷: تغییر قابلیت سیستم در خصوص شاخص مورد بررسی در یک نمودار کنترل.....	۱۲۴
شکل ۱.۸: تجزیه فرایند به صورت مؤازی.....	۱۲۶
شکل ۱.۹: تجزیه فرایند به صورت سیرال.....	۱۲۶
شکل ۱.۱۰: تجزیه ورودی‌ها.....	۱۲۷
شکل ۱.۱۱: تجزیه خروجی‌ها.....	۱۲۷
شکل ۱.۱۲: نمونه‌ای از تجزیه شاخص بهره‌وری نیروی انسانی برای تحلیل ارتباط آن با سودآوری.....	۱۲۸
شکل ۱.۱۳: نمونه‌ای از تجزیه شاخص بهره‌وری کل.....	۱۲۸
شکل ۱.۱۴: مدل انتخاب روش بهبود بهره‌وری با رویکرد مدیریت جامع بهره‌وری.....	۱۳۱
شکل ۱.۱۵: چارچوب کلان عوامل و نتایج بهبود بهره‌وری، در سطح ملی.....	۱۳۳
شکل ۱.۱۶: مدلی کلی برای تحلیل آثار بهره‌وری.....	۱۳۴
شکل ۱.۱۷: مدلی برای تبیین ارتباط میان بهره‌وری کل و سایر اهداف سازمانی.....	۱۳۵
شکل ۱.۱۸: مدل مفهومی ارتباط بهره‌وری و سودآوری.....	۱۳۶
شکل ۱.۱۹: مدل مفهومی ارتباط بهره‌وری و سودآوری.....	۱۳۶
شکل ۱.۲۰: دو نگرش حدی به بهبود در چرخه بهبود MEPI.....	۱۴۳
شکل ۱.۲۱: نقش تحلیل بهره‌وری در قدم‌های مختلف چرخه بهبود دمنینگ.....	۱۴۴
شکل ۱.۲۲: مراحل پیشنهادی پروفیسور ساسه برای رویکرد فراگیر به تحلیل بهره‌وری.....	۱۴۹
شکل ۱.۶: انواع ریبتب.....	۱۶۲

فهرست نمودارها

عنوان	صفحه
نمودار ۱.۱: بهره‌وری.....	۶
نمودار ۲.۱: ارتقاء فرهنگ بهره‌وری.....	۱۰
نمودار ۳.۱: بهره‌وری از دیدگاه سیستمی.....	۱۳
نمودار ۴.۱: سطوح بهره‌وری.....	۱۷
نمودار ۵.۱: فرآیند شایسته‌سالاری.....	۳۰
نمودار ۶.۱: بستر بهبود بهره‌وری.....	۳۷
نمودار ۱.۲: چرخه بهبود بهره‌وری.....	۴۷
نمودار ۲.۲: محور ایجاد ثروت.....	۶۱
نمودار ۱.۳: تجویزی برای رسیدن به مرحله ترتیب.....	۱۶۴
نمودار ۲.۳: فرآیند عملیاتی اجرای نظام IS.....	۱۶۸