

## بهره‌وری در کسب و کار امروز



امروزه در چرخه فعالیت و کسب و کار آزاد، در واحدهای تولیدی، فروشگاه‌های غیرشرکتی و کارگاه‌های شخصی، به موازات شکل‌گیری بازار و تحولات غیر سنتی، برنامه‌ریزی و انجام فرآیند کارها در چهارچوب تجزیه و تحلیل را اساسی می‌داند.

در این عرصه، شاخص‌های زیادی در ذهن نقش می‌بندد. اما خرید مناسب با حداقل قیمت و هزینه و فروش با حداکثر سود (که این مسئله از قدیم الایام محور فکر بازرگانان و تجار و کسبه چرتکه به دست آن روز بوده است) بیشتر مطلوب است.

امروزه با در نظر گرفتن مسائل مختلف و ضروریات ایجاد شده ولو سربار، تولیدکننده باید در یک میدان عرصه و خرید کاملاً مشهود خرید نماید. یعنی همان قیمتی که رقیب او آن جنس را تهیه نموده است و خبری از ارزان خریدن جنس نیست. حال برای اشغال بازار و جذب مشتری (که امروز اولین خواسته‌اش مناسب بودن قیمت کالا است) باید ترفندهای کاسبی روز را اعمال نمود. یکی از این تکنیک‌ها هنر بهره‌وری است.

بهره‌وری که از نکات اساسی مدیریت و کسب و کار است، چنین تعریف می‌شود: (مقدار کالا یا خدمات تولید شده در مقایسه با کار

هزینه شده بدون کاهش کیفیت).

به بیان دیگر بهره‌وری، عبارتست از، به دست آوردن حداکثر سود ممکن، با بهره‌گیری و استفاده بهینه از نیروی کار، توان، استعدادها و مهارت نیروهای انسانی تجهیزات، زمان، مکان و ...

بهره‌وری یا به تعبیری نسبت کار انجام شده به کاری که باید انجام می‌شده. یکی از معیارهای سنجش فعالیت‌های کسب و کار است که با در نظر گرفتن هدف و مقصد مدنظر از دو زاویه مجزا قابل بررسی است. از یک سو، نقش مفید و مؤثر بودن فعالیت در دستیابی به هدف ترسیمی مورد ارزیابی قرار گرفته و از سوی دیگر بازده فعالیت مطرح می‌شود.

استفاده بهره‌وری فقط برای صنایع نیست و در زمینه‌های مختلفی کاربرد دارد و همه افراد در کلیه سطوح نقش دارند. یعنی این که افراد می‌توانند با تفکر، ابداعات و نوآوری‌های خود عملاً در چند سطح گوناگون مؤثر واقع گردند. حتی در یک خانه، هزینه‌ها با مدیریت بهره‌وری به حداقل می‌رسد و خانم خانه‌دار یعنی مدیر، با استفاده بهینه و ترفندهای لازم، از هزینه‌های مازاد جلوگیری می‌نماید.

## برخی از سطوح مختلف بهره‌وری عبارتند از:

- سطح فرد (تدابیری برای افزایش بهره‌وری فردی)  
- سطح گروه کاری (سیاست‌گذاری جهت افزایش بهره‌وری گروه کاری)

- سطح سازمانی (برنامه‌ریزی برای ارتقا سطح و حذف فعالیت‌های موازی)

- سطح رشته‌های تجاری، خدماتی، صنعتی و کشاورزی و بخش‌های اقتصادی

سطح ملی و کشوری که مهم‌ترین عنصر بهره‌وری است از ارتباط بین دولت، اقتصاد، جغرافیا، جمعیت و فرهنگ به دست می‌آید که عموماً به زبان آمار و ریاضیات عرضه می‌شود و سپس نقطه برنامه‌ریزی شده آن به دست می‌آید.

اما آن چه که مد نظر ما و مطلوب قشر کاسب است، عامل افزایش کمی و کیفی فروش کالا است.

اصولاً بهره‌وری ترکیبی از دو عامل یعنی کارآیی و اثربخشی است. به عبارت دیگر عملکرد مد نظر شخص، در صورتی بهره‌ور خواهد بود که کارآ و اثربخش باشد و هر کدام از این دو مقوله به تنهایی نشان‌دهنده افزایش بهره‌وری نیست. پس در مبحث بهره‌وری اولاً کاری که انجام می‌شود باید کار درست و مفیدی باشد ثانیاً این کار به بهترین نحو انجام پذیرد و در راستای اهداف باشد یعنی زمانی کاری صحیح است که هم درست تعریف شود و هم درست انجام شود.

کارآیی یعنی ارزیابی هزینه‌های منابع مصرف شده در خط تولید یا عرضه و مقایسه خروجی‌های تولید شده با ورودی‌های مواد اولیه خریداری شده. در این تعبیر از کارآیی، کاراثرین فعال، کسی است که واحد تولیدی‌اش بتواند با کمترین هزینه مواد اولیه و دستمزد روزانه راندمان کاری بالایی داشته باشد.

## اثربخشی

میزان تحقق فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده و نتایج برنامه‌ریزی شده است. شاید بهتر بتوان گفت: این عامل عبارت است از درجه و میزان نیل به اهداف تعیین شده. در این جا قابل ذکر است که اثربخشی نشان می‌دهد که تا چه میزان از تلاش‌های انجام شده نتایج مورد نظر حاصل شده است.

در یک واحد فعال اگر میزان استفاده مطلوب از مواد اولیه برای تولید را در جهت تولید کالاها محاسبه نماییم، در واقع میزان کارآیی را سنجیده‌ایم.

## عوامل مؤثر بر افزایش بهره‌وری

عوامل بسیاری برای افزایش سطح بهره‌وری در یک مجموعه اشتغال مشخص شده اما برخی از آن‌ها با توجه به ارتباط با بحث ما، به این شرح است:

بهبود کیفی عامل کار، با توجه به این که نیروی انسانی مهم‌ترین عامل در بهبود بهره‌وری می‌باشد لذا می‌توانند با بکارگیری نکات ذیل موجبات ارتقای بهره‌وری را فراهم نمایند.

## بهبود روابط حاکم بین کارفرما و کارگران

عوامل مادی به میزان حقوق و دستمزد افراد در مقایسه با سطح قیمت‌ها در جامعه و بر آورد نیازهای اولیه افراد بستگی دارد.

## تلاش در بکارگیری آلات به روز و جدیدتر

- توجه و اصلاح عوامل محیطی، مثل موقعیت فیزیکی، بهداشتی، نوربندی، چینش میزها و در نظر داشتن مسیر هدایت و تحویل کالای در حال تولید به مرحله بعدی با کوتاه‌ترین زمان و صرف انرژی‌های اضافی و..

- نوآوری و خلاقیت و امکان بروز آن توسط کارگران با عواملی مثل پورسانت و درصدهایی که در بین تولیدکننده‌ها متداول است.

- برنامه‌ریزی حلقه‌ای تولید، یعنی هر بخش از سیستم معطل و سرگردان قسمت قبلی نباشد. در بسیاری از کارگاه‌های تولید کفش پستی‌آمیخته آماده بوده ولی کار به خاطر حاضر نشدن یا نقص زیره خوابیده است. این امر علاوه بر افت بهره‌وری تولید در کل، به کارآیی و سرعت بهینه کار کارگران نیز صدمه می‌زند.

- مشخص کردن مقدار مواد اولیه تحویلی به کارگر و تعداد کالای حاضر شده، که این امر کاهش به سزایی در پرت جنس دارد و در بهره‌وری یک عامل برجسته است.

- اجرای الزامات استاندارد ایزو 9001 (ISO 9001:2015) است که می‌تواند در صورت اجرای صحیح به بهره‌وری سازمان و بهبود روند کارهای سازمان اثر بگذارد.

- مرکز بهره‌وری ژاپن در دهه ۱۹۷۰ بهره‌وری را بدین شرح تعریف کرد: بهره‌وری عبارتست از به حداکثر رساندن بهره‌گیری از منابع انسانی، تسهیلات و به شیوه علمی و با کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش اشتغال‌ها، افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود معیارهای زندگی به گونه‌ای که به سود کارکنان، مدیران و مصرف‌کنندگان باشد. صنایع ژاپن در سال ۱۹۹۵ برای بالاتر بردن سطح بهره‌وری روی پنج عامل تاکید ویژه گذاشتند: برتر شمردن آموزش و پرورش کارکنان. نشر اطلاعات و ایجاد تصور مشترک از آرمان‌ها، اهداف و برنامه‌های سازمان. توسعه تکنولوژی با توجه به مهارت کارکنان. استقرار نظام با ثبات از دستمزد و روابط صنعتی افزایش سرمایه‌گذاری در تحقیقات بنیادی و کاربردی.

البته این عوامل بیشتر در حیطه بازار کسب و کار و مشاغل مطرح گردیده و در عرصه شرکتی یا سازمانی و صنعتی شاخص‌های دیگری حکمفرما بوده و با بحث ما مرتبط نیست. به هر حال با اطلاع اجمالی از این شاخص‌ها، اگر متصدیان و کسبه را به این مفاهیم و استفاده‌های حاصل از اجرای آن‌ها آشنا کنیم، در ارتقاء بهره‌وری و سودآوری‌شان نقش به سزایی داشته‌ایم.

یادآور می‌شوم که دانشجویان مراکز علمی کاربردی و دانشگاه چرم و مراکز دانش بنیان همگی متکی به ایفای نقش بهره‌وری و بکارگیری این سیاست‌ها هستند.

ترکیب دو گروه و دو طرز تفکر سنتی و صنعتی یا تئوری و تجربی می‌تواند به ارتقاء سطح بهره‌وری کمک به سزایی نماید و چگونگی تلفیق این دو فرهنگ کاری را در مبحثی دیگر بیان خواهیم کرد.