

بهره‌وری و نقش آن در رشد و توسعه صنعت بیمه

محمود احمدی، معاون فنی و رییس

هیئت‌مدیره شرکت خدمات بیمه رضوی

مقدمه:

همواره راه حل بهتری برای انجام کارها وجود دارد. این جمله یکی از اساسی‌ترین شعارهای بهره‌وری است و بیانگر لزوم تلاش همیشگی برای نیل به اهداف والاتر است. بر اساس مطالعات تاریخی، انسان در گذشته‌های دور زندگی بسیار سختی را از نظر معیشتی و رفاهی داشته و هرچه زمان گذشته، رفاه او بیشتر شده است. این در حالی است که روز به روز بر تعداد ابنای بشر افزوده می‌گردد، و به بیانی، سهم هر فرد از مجموعه امکانات موجود کمتر می‌شود. حال چه عاملی باعث می‌گردد به رغم کمتر شدن روز به روز سهم هر فرد، رفاه او نسبت به گذشته بیشتر شود؛ بهره‌وری و استفاده بهینه از امکانات موجود تنها جواب ممکن است. در واقع، هر چه زمان به جلو می‌رود، انسان می‌آموزد که از امکانات موجود استفاده بهتر و بهینه‌تری بکند. اگر زمانی انسان برای نظافت خود آب بسیاری مصرف می‌کرد، امروزه با استفاده از شوینده‌ها، آب بسیار کمتری را مصرف می‌کند اما نتیجه بهتری می‌گیرد.

در کشور ما امکانات موجود و بالقوه به قدری زیاد و فراوان است که اندکی مدیریت صحیح و کارآمد می‌تواند ما را در ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی بسیار جلوتر از آنچه که هستیم قرار دهد. برخی از این امکانات عبارتند از ۱۰ درصد منابع کشف شده نفت جهان، ۱۰ درصد صادرات نفت جهان، ۱۴/۵ درصد منابع کشف شده گاز جهان، ۵ درصد منابع کشف شده مس جهان، ۲۰۰۰ کیلومتر ساحل دریا، ۵۱ میلیون هکتار زمین کشاورزی و یا قابل تبدیل به آن، حدود ۱۲ میلیون هکتار مرتع و بیشه، حدود ۱۲ میلیون هکتار جنگل، فعالیت بیش از ۲۰۰۰ شرکت دولتی و یا وابسته به دولت با ۹۰۰ هزار میلیارد ریال دارایی (۳۰۰ میلیارد دلار)، نزدیکی به بازار ۳۰۰ میلیون نفری در شمال و حاشیه خلیج فارس. اگر امکانات موجود (منابع) در کشورمان فقط ۵ درصد کل امکانات کره خاکی باشد - و حال آنکه در مورد منابعی حیاتی چون نفت و گاز بسیار بیشتر از این مقدار است - پس با این مقدار منابع باید بتوان زندگی ۳۰۰ میلیون نفر را در حد متوسط اداره کرد. اما چگونه است که این همه امکانات خدادادی و طبیعی نمی‌تواند زندگی جمعیت ۱ درصدی ما را (در مقایسه با کل جهان) اداره کند؟ جواب را باید فقط در بهره‌وری جستجو کرد.

زمانی که ساعات کار مفید در کشورمان در مقایسه با کشورهای توسعه یافته کمتر از یک دهم است (ساعت کار مفید در ایران حدود نیم ساعت و در ژاپن افزون بر ۵ ساعت در روز است) چگونه می‌توان به بهره‌وری رسید. اگر این میزان ساعت کار مفید را مبالغه آمیز بدانیم، آمارهای رسمی ارائه شده نیز میزان کار مفید در کشورمان را بسیار کمتر از کشورهای توسعه یافته نشان می‌دهد.

ساعات کار مفید در کشورمان در حالی از کشورهای توسعه یافته کمتر است که آنها مراحل رشد و توسعه را طی کرده‌اند و به بیانی دیگر، حالا زمان استراحتشان است و به کار کمتری نیاز دارند. اما کشور ما باید سالها تلاش کند تا به توسعه برسد. پس باید هم اکنون ساعات کار مفید ما بسیار بیشتر از این کشورها باشد تا در این صورت مثل آنها شویم - و نه جلوتر از آنها.

در نوشتار حاضر پس از بحث و بررسی در مورد بهره‌وری در اقتصاد کشورمان، به صنعت بیمه به عنوان یکی از زیرمجموعه‌های آن می‌پردازیم و بهره‌وری را در آن، مورد ارزیابی قرار می‌دهیم.

جدول (۱) ساعات کار مفید در چند کشور

کشور	ساعات کار مفید در سال
ژاپن	۲۰۰۰
ایالات متحده	۱۸۰۰
آلمان	۱۶۵۰
ایران	۶۵۰

مأخذ: منبع شماره (۵)

تعریف بهره‌وری:

از نظر لغوی، بهره‌وری معادل کلمه «Productivity» است. این لغت در انگلیسی به معنای قدرت تولید، بارور و مولد بودن است، مثل زمینی که استعداد زراعت داشته و بذر در آن رشد و نمو می‌کند. از این رو در انگلیسی افراد فاقد شغل اما توانا و آماده برای کار را non-productive یعنی غیرمولد می‌گویند. هر چند توانایی کار وجود دارد اما چون عملاً ثمری از آن عاید نمی‌شود، لذا بهره‌وری نیز به دست نمی‌آید.

لغت بهره‌وری در فارسی به معنای بهره‌بری، با فایده بودن، سودبرندگی و کامیابی آمده است، بنابراین جایگزین مناسبی برای لغت انگلیسی آن نیست. از این رو در برخی نوشته‌ها از لغات راندمان، بازدهی، قدرت تولید، باروری، کارآمدی و امثال آن به جای «Productivity» استفاده شده است. اما به هر حال، بهره‌وری تقریباً به طور رسمی معادل فارسی لغت «Productivity» شناخته می‌شود.

از نظر کاربردی، بهره‌وری عبارت است از توام شدن فعالیت و تلاش با نتیجه دلخواه و مورد انتظار. برای درک این مفهوم، لازم است ابتدا واژه‌های «کارایی» و «اثربخشی» توضیح داده شوند:

کارایی: به معنای توانایی فرد در انجام کار به طور صحیح در مدت زمان مطلوب و در محل مناسب است.

اثربخشی: این مفهوم بر درجه و میزان نیل به اهداف تعیین شده دلالت دارد.

اثربخشی + کارایی = بهره‌وری

بهره‌وری در کار زمانی وجود دارد که اولاً، فعالیت و تلاش به طور کامل انجام شود و ثانیاً این فعالیت و تلاش مثمرتر باشد. در غیر این صورت، هر چه فعالیت و تلاش زیاد باشد و نتیجه‌ای دربرنداشته باشد، بهره‌وری حاصل نخواهد شد. برای روشن تر شدن موضوع به مثال زیر توجه کنید: در یک شعبه شرکت بیمه، کارکنان شعبه افرادی متخصص و از طرفی دلسوز هستند و با مراجعه ارباب رجوع، کار او را به نحو احسن انجام می‌دهند. اما یک

مشکل کوچک وجود دارد و آن اینکه برای صدور برخی بیمه‌نامه‌های جدید، این شعبه می‌بایست از سرپرستی منطقه استعلام بگیرد که این امر گاهی در یک روز و گاهی در چند روز انجام می‌شود. حال، یک متقاضی بیمه عمر (مثلاً سرمایه‌بازنشستگی) به این شعبه مراجعه کرده و می‌خواهد هر چه زودتر بیمه‌نامه دلخواهش صادر شود. هر چند کارکنان شعبه با رویی باز و تلاش فراوان سعی در کسب رضایت او دارند، اما طولانی شدن زمان صدور بیمه‌نامه (به دلیل استعلام از سرپرستی) باعث انصراف بیمه‌گذار شده و عملاً بیمه‌نامه‌ای صادر نمی‌شود. پس، در اینجا بهره‌وری حاصل نشده است، هر چند در عمل، کارایی وجود دارد. این اتفاق همچنین می‌تواند در مورد پرداخت خسارت و جلب رضایت بیمه‌گذار بوجود آید.

از دید کاربردی، تعاریف متعددی از بهره‌وری ارائه شده است که به اختصار به برخی از این تعاریف از دید گروهی از متفکران و صاحب نظران و همچنین

اشتغال و کوشش برای افزایش دستمزدهای واقعی و بهبود استانداردهای زندگی، آن گونه که به نفع کارکنان، مدیریت و جامعه باشد.

از نظر تاریخی، واژه بهره‌وری اول بار توسط «کوئیزی» در سال ۱۷۶۶ مورد استفاده قرار گرفت. همان طور که می‌دانیم، انقلاب صنعتی در میانه قرون هجدهم میلادی (۱۷۵۰) به وجود آمد. در اثر این انقلاب، سرمایه‌داری و تکنولوژی کره خاکی را به تدریج به تسخیر خود درآوردند. انقلاب صنعتی تا پایان قرن نوزدهم ادامه داشت. اما همزمان با پایان آن و کمی قبل از آن، انقلاب بهره‌وری در سال ۱۸۸۰ شروع شد که به مدت ۷۵ سال و تا پایان جنگ جهانی دوم ادامه داشت. پس از پایان جنگ جهانی دوم نیز انقلاب مدیریت شروع شد که هم اکنون نیز ادامه دارد. مدیریت نیز بنا به تعریف صاحب نظران عبارت است از: علم جستجوی بهره‌وری بیشتر. در واقع، هم اکنون دنیا به سوی استفاده بیشتر و بهینه‌تر از امکانات و به بیانی دیگر، بهره‌وری حرکت می‌کند.

جدول (۲) تحولات اقتصادی صورت گرفته در ۲۵۰ سال اخیر

تحولات صورت گرفته	دوره زمانی	نتیجه و اثر
انقلاب صنعتی	۱۷۵۰ - ۱۹۰۰	ظهور واژه بهره‌وری
انقلاب بهره‌وری	۱۸۸۰ - ۱۹۴۵	بسط و گسترش بهره‌وری
انقلاب مدیریت	۱۹۴۵ - تا کنون	علم جستجوی بهره‌وری بیشتر

مأخذ: منبع شماره (۳)

اهمیت بهره‌وری:

تولیدات یک سازمان و یا حتی کشور به دو صورت ممکن است افزایش یابد: ۱- استفاده بیشتر از عوامل تولید (کمیت) ۲- بهره‌وری بیشتر عوامل تولید (کیفیت). در واقع، برای اینکه تولیدات افزایش یابد، یا کمیت عوامل تولید باید بیشتر شود و یا کیفیت آن. بهره‌وری باعث افزایش تولیدات یک کشور و یا یک سازمان از بعد افزایش کیفیت عوامل تولید می‌شود. چنانکه در اقتصادهای پیشرفته بهره‌وری

سازمان ملی بهره‌وری ایران اشاره می‌شود: «استاینر»: معیار عملکرد و یا قدرت و توان موجود در تولید کالاها و خدمات. «فابریکانت»: یک نسبت همیشگی بین خروجی و ورودی. «سومانت»: یک نسبت بین خروجی محسوس و ورودی محسوس. «سازمان ملی بهره‌وری ایران»: به حداکثر رساندن استفاده از منابع نیروی انسانی، تسهیلات و غیره به طریقه علمی، کاهش هزینه‌های تولید، گسترش بازارها، افزایش

نقشی اساسی در افزایش GNP (تولید ناخالص ملی) سرانه و به تبع آن، افزایش رفاه دارد.

آمار موجود نشان می‌دهد، در طی یک دوره ده ساله، ۶۰ درصد رشد اقتصادی ژاپن از بهره‌وری و ۴۰ درصد دیگر ناشی از استفاده بیشتر از منابع تولیدی بوده است و این در حالی است که در طی همین دوره در کشور هند ۱۰ درصد رشد اقتصادی ناشی از بهره‌وری و ۹۰ درصد به دلیل استفاده بیشتر از منابع تولیدی بوده است. بر اساس بررسی‌های صورت گرفته در کشوری مثل ایالات متحده، این نسبت ۵۰ به ۵۰ بوده است؛ یعنی نیمی از افزایش GNP در اثر افزایش بهره‌وری و نیمی دیگر در اثر استفاده بیشتر از منابع تولیدی بوده است.

اهمیت بهره‌وری از جهت تغییر نگرش‌ها نیز بسیار حایز اهمیت است. دیگر امروزه «زیاد» خوب نیست بلکه «زیبا» خوب است، هر چند کم باشد.

جدول (۳) تغییر نگرش‌ها در اثر بهره‌وری

قواعد قدیم	قواعد جدید
بزرگتر، بهتر	کوچک زیباست
تمرکز	تمرکز زدایی
کاهش هزینه	ارزش افزوده بیشتر
مشغول کردن کارکنان	مشغول کردن کار
موجودی به عنوان دارایی	موجودی به عنوان هزینه
اصالت هدف شرکت	اصالت رضایت مشتری
توجیه هزینه‌ها	سرمایه گذاری استراتژیک
حداکثر کردن	بهینه کردن
نیروی کار ارزان	تربیت نیروی کار

مأخذ: منبع شماره (۴)

قابل برنامه ریزی هستند ۲- عوامل خارجی که قابل برنامه ریزی از سوی سازمان نیستند و این سازمان و یا اقتصاد کشور است که باید خود را با این عوامل تطبیق دهد. صنعت بیمه نیز به عنوان یک سازمان تحت تاثیر این دو دسته عوامل قرار دارد و هنگامی می‌تواند به بهره‌وری دست یابد که عوامل داخلی را به خوبی برنامه ریزی کرده و از عوامل خارجی استفاده کند و یا لاقلاً از عوارض آنها جلوگیری نماید.

عوامل داخلی: عوامل داخلی موثر بر بهره‌وری صنعت بیمه شامل سخت افزار و نرم افزار و به شرح زیر می‌باشد:

سخت افزار در صنعت بیمه شامل: بیمه‌نامه، تجهیزات و ماشین آلات و مواد و انرژی است. پس افزایش تعداد بیمه‌نامه‌های صادره توسط شرکتهای بیمه، خرید ماشین‌آلات و تجهیزات جدید (نظیر افزایش تعداد رایانه‌های یک شرکت بیمه) باعث افزایش بهره‌وری در شرکت‌های بیمه (البته با فرض ثابت ماندن و یا افزایش

بیمه از طریق آموزش کارمندان خود، بهبود روش‌های کار و همچنین شیوه‌های مدیریت می‌تواند بهره‌وری را در سازمان خود افزایش دهند.

عوامل خارجی: تغییرات اقتصادی و اجتماعی، منابع طبیعی شامل افراد، انرژی و مواد اولیه، دولت و زیر مجموعه‌های آن، موسسات عمومی و مواردی نظیر اینها از جمله عوامل خارجی هستند که شرکت‌های بیمه برای دستیابی به بهره‌وری باید آنها را مدنظر داشته باشند. به عنوان مثال شرکتهای بیمه همواره باید خود را با تغییرات اقتصادی و اجتماعی ایجاد شده در جامعه هماهنگ سازند و گرنه شدیداً لطمه می‌خورند و احتمالاً از گردونه رقابت خارج خواهند شد.

اندازه‌گیری بهره‌وری:

بهبود و افزایش بهره‌وری یکی از مهم‌ترین سازوکارهای رشد و توسعه فعالیت سازمان‌ها و در نهایت رشد و توسعه اقتصاد کشور است. حصول افزایش بهره‌وری و در واقع مدیریت، آن چرخه‌ای را شامل می‌شود که حلقه آغازین آن اندازه‌گیری بهره‌وری است. در واقع اندازه‌گیری بهره‌وری قدم اولی است که برای افزایش بهره‌وری و نیل به آن برداشته می‌شود. به طور کلی چرخه بهره‌وری شامل حلقه‌های اندازه‌گیری بهره‌وری، تحلیل بهره‌وری، برنامه‌ریزی بهره‌وری و در نهایت بهبود بهره‌وری است. بنابراین، مشخص می‌شود که مقصود از اندازه‌گیری بهره‌وری، استفاده از نتایج این اندازه‌گیری برای تحلیل و برنامه‌ریزی جهت افزایش بهره‌وری است. اهداف دیگر اندازه‌گیری بهره‌وری عبارتند از: مقایسه یک شرکت با رقبا، تعیین سطح فعالیت نسبی قسمت‌ها و کارگران و مقایسه منافع نسبی.

انواع اندازه‌گیری بهره‌وری چیست و به چه طریقی می‌توان آن را محاسبه کرد؟ اندازه‌گیری بهره‌وری، فرایندی است که طی آن شاخص‌های بهره‌وری و سطح آنها محاسبه می‌گردد. در واقع، برای اندازه‌گیری بهره‌وری در یک سیستم، از شاخص‌های بهره‌وری استفاده می‌شود.

سایر عوامل) خواهد شد.

نرم افزارهای شرکت‌های بیمه که بر بهره‌وری آنها موثر است شامل کارمندان و کارشناسان، روش‌های کار، شیوه‌های مدیریت و نظایر آن می‌باشد و شرکت‌های

عوامل موثر بر بهره‌وری:

بهره‌وری در هر مجموعه‌ای تحت تاثیر دو دسته عوامل قرار دارد: ۱- عوامل داخلی که در اختیار سازمان و یا کشور قرار دارد و

چرخه بهره‌وری

اندازه‌گیری بهره‌وری
(۱)

بهبود بهره‌وری
(۴)

تحلیل بهره‌وری
(۲)

برنامه‌ریزی بهره‌وری
(۳)

و نظایر آن تنها برای نمایش قسمتی از عملکرد یک سازمان کارآیی دارند. حال آنکه برای مقایسه یک سازمان یا یک شرکت با رقیب خود، به تنهایی کاربردی ندارند و در واقع برای مقایسه دو سازمان (از نظر کلی) با یکدیگر نیاز به شاخصی است که دربرگیرنده کل منابع صرف شده برای تولید ارزش افزوده آن باشد. شاخص بهره‌وری کل عوامل تولید که توسط دکتر «کندریک» ارائه شده است، نسبت ارزش افزوده یک سازمان را به کل عواملی که در تولید آن دخیل بوده اندازه‌گیری می‌کند.

$$\text{ارزش افزوده} = \frac{\text{شاخص}}{\text{ارزش موجودی سرمایه ثابت جبران خدمات کارکنان}} \times \text{بهره‌وری کل}$$

شاخص‌های بهره‌وری در اقتصاد ایران:

با استفاده از فرمول‌های فوق می‌توان شاخص‌های بهره‌وری را برای اقتصاد کشور محاسبه نمود. جدول زیر این شاخص‌ها را طی دوره سی ساله ۱۳۴۵ تا ۱۳۷۵ نشان می‌دهد.

در این جدول سال ۱۳۴۵ به عنوان سال پایه لحاظ شده و تغییرات بهره‌وری در سال‌های بعد بر اساس این سال سنجیده

سرمایه در ایجاد ارزش افزوده سازمان است.

$$\text{ارزش افزوده} = \frac{\text{شاخص}}{\text{ارزش موجودی سرمایه ثابت بهره‌وری سرمایه}}$$

۳ - شاخص بهره‌وری کل: شاخص‌هایی مثل شاخص بهره‌وری نیروی کار، سرمایه

شاخص‌های بهره‌وری:

بهره‌وری عبارت است از نسبت ستاده به نهاده یا نسبت کالاها و خدمات تولیدی به مواد اولیه و منابع صرف شده برای آن. برای اندازه‌گیری بهره‌وری نیز باید نسبت تولیدات را به منابع صرف شده سنجید. از این رو، شاخص‌های بهره‌وری حاصل تقسیم این دو می‌باشند.

برای ارزیابی بهره‌وری در یک سازمان از شاخص‌های متعددی می‌توان استفاده کرد که در اینجا به برخی از آنها اشاره می‌شود:

۱ - شاخص بهره‌وری کار: این شاخص از تقسیم ارزش افزوده سازمان بر تعداد شاغلین (یا نفر ساعت کار) به دست می‌آید و مفهوم آن این است که هر نفر به طور متوسط چقدر کالا یا خدمت تولید کرده است.

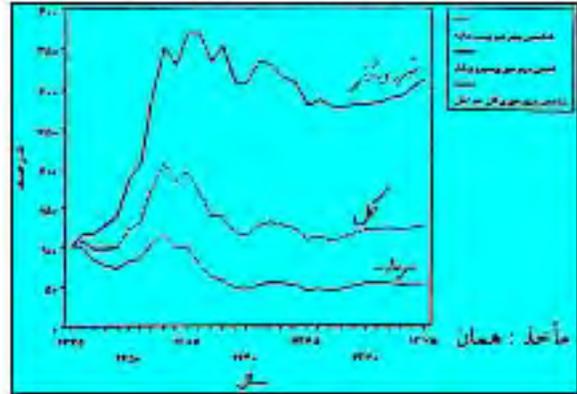
$$\text{ارزش افزوده} = \frac{\text{شاخص}}{\text{تعداد شاغلین}} \times \text{بهره‌وری کار}$$

۲ - شاخص بهره‌وری سرمایه: این شاخص از تقسیم ارزش افزوده سازمان بر مجموع ارزش دارایی‌های ثابت در آن سال به دست می‌آید و بیانگر نقش هر واحد

جدول (۴) شاخص‌های بهره‌وری در اقتصاد کشور

سال	شاخص بهره‌وری کار	شاخص بهره‌وری سرمایه	شاخص بهره‌وری کل عوامل تولید
۱۳۴۵	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰
۱۳۵۰	۱۸۵	۸۱/۴	۱۲۱/۱
۱۳۵۵	۳۶۷/۶	۹۸/۳	۱۹۴/۸
۱۳۶۰	۳۰۵/۶	۴۵/۵	۱۱۴/۱
۱۳۶۵	۲۷۶/۵	۴۳/۲	۱۰۷
۱۳۷۰	۲۷۸/۵	۵۳/۶	۱۲۱
۱۳۷۵	۳۰۹/۳	۵۲	۱۲۶

مأخذ: منبع شماره (۹)



مأخذ: همان

شده است. به عنوان مثال در سال ۱۳۵۰ بهره‌وری نیروی کار ۸۵ درصد افزایش یافته است (نسبت به سال ۱۳۴۵) اما در همین سال، بهره‌وری سرمایه حدود ۱۹ درصد کاهش را نسبت به سال پایه نشان می‌دهد. در واقع، در طی این دوره ۵ ساله، بهره‌وری نیروی کار افزایش و بهره‌وری سرمایه کاهش یافته است. شاخص بهره‌وری کل عوامل تولید نیز ۲۱ درصد افزایش را نشان می‌دهد که بیانگر افزایش بهره‌وری به همین میزان در کل اقتصاد است.

همان گونه که در جدول مشاهده می‌شود، در سال ۱۳۷۵ نسبت به سال پایه (سی سال قبل) بهره‌وری نیروی کار حدود سه برابر افزایش یافته و این در حالی است که بهره‌وری سرمایه به نصف کاهش یافته است. در واقع، در حالی که بهره‌وری نیروی کار افزایش خوبی را نشان می‌دهد، با کاهش شدید بهره‌وری سرمایه مواجه بوده‌ایم. در طی ۳۰ سال، بررسی شاخص بهره‌وری کل نیز افزایش مطلوبی را نشان نمی‌دهد و تنها ۲۶ درصد افزایش یافته است.

تجربه برخی کشورها در زمینه بهره‌وری:

کانادا

در کانادا فعالیت‌های مربوط به افزایش بهره‌وری توسط چندین نهاد دولتی و

همچنین خصوصی انجام می‌شود. مسئولیت اولیه برای ارتقای بهره‌وری در کانادا (در مورد صنایع) با اداره کل توسعه صنعتی منطقه‌ای (DRIE) است. این موسسه بر پنج اولویت تمرکز دارد:

- ۱- بهره‌وری و نوآفرینی
 - ۲- گسترش بازار (صادراتی و داخلی)
 - ۳- نوسازی صنایع (تطبیق با شرایط رقابتی در حال تغییر)
 - ۴- موسسات کوچک
 - ۵- مزایای صنعتی منطقه‌ای.
- برنامه‌های عمده DRIE به شرح زیر است:

- ۱- زیرساخت‌های صنعتی (مطالعات و خدمات عمومی تخصصی)
- ۲- نوآفرینی، کمک برای مطالعات، گسترش تولیدات با فرایند جدید و تشویق به ایجاد تکنولوژی‌های جدید
- ۳- ایجاد کارخانه‌ها
- ۴- نوین سازی و توسعه
- ۵- بازاریابی
- ۶- نوسازی صنعتی
- ۷- ارائه کمک مالی به موسسات شامل هدایا، کمک‌های بازپرداختی، وام‌های مشارکتی و ضمانت و ام‌ها
- ۸- سهم شدن در هزینه طرح‌های حمایتی

بین ۲۵ تا ۷۵ درصد که بر حسب نوع طرح و محل شرکت، متفاوت است. شورای اقتصادی کانادا (ECC) یکی از ارکان مهم و تصمیم‌گیر در فعالیت‌های مربوط به بهره‌وری کانادا است که در سال ۱۹۶۳ و به عنوان جانشین شورای بهره‌وری ملی تاسیس شد. این شورا تحقیقات وسیع و گسترده‌ای را در مورد قدرت تولیدی کشور و عواملی که باعث رشد بهره‌وری قسمت‌های مختلف اقتصاد کشور می‌شود، انجام داد. در اواخر دهه ۱۹۷۰، این شورا بیشتر مورد توجه نسبت به گذشته قرار گرفت و مباحث نوآفرینی، بخش خدمات

و رشد اقتصادی از اولویت ویژه‌ای برخوردار شدند. در آخرین اقدامات، مرکز بازار کار و بهره‌وری کانادا به تشکیلات بهره‌وری کانادا افزوده شد. این مرکز متشکل از نمایندگان کارگران، کارفرمایان، دولت (مرکزی و محلی) و دانشگاهها بوده و هدف آن، یافتن بهترین راه حل‌ها در مواجهه با دو موضوع عمده رشد بهره‌وری و اشتغال می‌باشد.

آلمان

مرکز بهره‌وری جمهوری فدرال آلمان توسط شرکت‌های بزرگ و برای خدمات دهی به شرکت‌های کوچک تاسیس شد اما به تدریج کار آن گسترش یافت، چنانکه در سال ۱۹۸۴ به شرکت‌هایی که مجموع پرسنل آنها به بیش از صد هزار نفر می‌رسید، خدمات مشاوره‌ای در زمینه بهره‌وری ارائه می‌کرد.

ویژگی ممتاز این مرکز استفاده مناسب و فعالانه از مشاوران آزاد بود که تعداد آنها به ۱۷۰۰ نفر می‌رسید و در یک سال این افراد حدود چهار هزار جلسه مشاوره برگزار کردند. داشتن بیش از ۷۰۰۰ عضو از صنایع، اتحادیه‌های کارگری و دولت از دیگر وجوه ممتاز این مرکز است. این مرکز همچنین با بیش از ۱۰۰ کشور جهان در زمینه فعالیت‌های مربوط به بهره‌وری همکاری می‌کند.

مرکز بهره‌وری آلمان از دو طریق مشاوره ارائه می‌کند: ۱- خدمات مشاوره انفرادی ۲- خدمات مشاوره عمومی. در خدمات مشاوره انفرادی که توسط گروه‌های منطقه‌ای وابسته به مرکز ارائه می‌شود، مشکلات مربوط به نهادهای مشاوره‌گیر (نهادهای کوچک و متوسط) سریعاً حل می‌شود. اما در فعالیت‌های مشاوره عمومی خدماتی نظیر تجزیه و تحلیل دقیق نقاط ضعف مربوط به یک موسسه و ارائه راه حل‌های مناسب برای بهبود فعالیت آن موسسه یا نهاد مدنظر است.

جدول زیر میزان استفاده نهادهای مختلف از خدمات مشاوره‌ای مرکز بهره‌وری آلمان را در یک سال مورد بررسی نشان می‌دهد:

جدول (5) حوزه‌های استفاده‌کننده از خدمات مشاوره‌ای مرکز بهره‌وری

آلمان

قسمت‌ها	درصد استفاده از ظرفیت مرکز
امور مالی و حسابداری	۲۸/۹
مدیریت عمومی شرکت‌ها	۲۲/۶
بازاریابی	۱۷/۱
تکنولوژی و تولید	۱۱/۵
روش‌های اداری	۱۱
نیروی کار	۴/۲
سایر	۴/۷

مأخذ : منبع شماره (۱)

اثر بهره‌وری ایجاد شده بود، راه تاسیس مرکز بهره‌وری هند هموار شد. مرکز بهره‌وری ملی هند عالی‌ترین نهاد فعالیت‌های مربوط به افزایش بهره‌وری در کشور هند است که در سال ۱۹۶۲ کار خود را آغاز کرد. در دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ این مرکز فعالیت‌های خود را عمدتاً معطوف آموزش، مشاوره، تحقیق، انتشارات و برنامه‌های سمعی و بصری نمود. در دهه ۱۹۸۰ نیز مدیریت تکنولوژی مدنظر قرار گرفت.

سال ۱۹۸۲ توسط نخست وزیر هند «سال بهره‌وری» نام گرفت. در این سال برای نیل به بهره‌وری کوشش‌های هماهنگی در جهت به حداکثر رساندن ظرفیت کارخانه‌ها و نیل به کارایی بیشتر در تمام بخش‌های اقتصاد انجام شد.

اصول مورد پذیرش دولت هند در مورد بهره‌وری به شرح زیر است :

۱ - هدف از بهره‌وری، افزایش تولید و بهبود کیفیت از طریق روش‌های بهتر و استفاده درست از منابع موجود به منظور افزایش سطح زندگی مردم و بالا بردن رفاه اجتماعی است .

۲ - مزایای افزایش بهره‌وری باید به طور عادلانه بین سرمایه، کار و مصرف‌کنندگان توزیع گردد.

۳ - افزایش بهره‌وری از طریق توسعه صنایع به افزایش اشتغال کمک می‌کند.

۴ - حرکت بهره‌وری نهایتاً باید بر تمام جنبه‌های اقتصاد ملی مستولی شود.

۵ - افزایش بهره‌وری نمی‌تواند بدون همکاری کامل کارگران و مدیران به دست آید.

بهره‌وری اقتصاد ایران در مقایسه با برخی کشورها:

بهره‌وری در اقتصاد ایران در مقایسه با بسیاری از کشورهای جهان متأسفانه در سطح بسیار پایینی قرار دارد. میانگین بهره‌وری در میان ۲۰ کشور مورد بررسی در سطح جهان (از جمله ۹ کشور اروپایی، ۷ کشور آسیایی، ایالات متحده، کانادا، استرالیا و نیوزیلند) حدود ۱۹/۲۲ بوده در حالی که میانگین بهره‌وری در ایران ۶/۳

کارگر و مدیریت منجر شود، استفاده موثرتر از منابع، ارتقای فعال، گسترش تکنولوژی، توزیع عادلانه ثروت و افزایش رفاه اجتماعی و همچنین کوشش برای ایجاد نظم نوین اقتصادی در جهان و مشارکت در آن.

ساختار مرکز بهره‌وری ژاپن به ترتیب زیر است :

۱ - قسمت سیاست‌گذاری که هیأت مدیره مرکز بوده و از نمایندگان صنایع، کارگران و نهادهای علمی تشکیل شده است. دولت در این سازمان دخالتی ندارد و فقط از آن حمایت می‌کند.

۲ - کمیته‌های تخصصی و گروه‌های مطالعاتی زیادی که یافته‌ها و توصیه‌های خود را به دولت، کارفرمایان و کارگران ارائه می‌کنند.

هند

فعالیت‌های مربوط به بهره‌وری در هند عملاً از آغاز دهه ۱۹۵۰ شروع شد. در این زمان برخی گروه‌های بهره‌وری دفتر بین‌المللی کار به دعوت دولت هند ملزم شدند تا فعالیت‌های مربوط به بهره‌وری را آغاز کنند. پس از بازدید یک هیأت از نمایندگان بهره‌وری هند از کشور ژاپن و مشاهده رشد سریع صنایع این کشور که در

ژاپن

مرکز بهره‌وری ژاپن در سال ۱۹۵۵ تاسیس شد. این مرکز در سال‌های اولیه تاسیس خود برای بالا بردن فرهنگ بهره‌وری در بین مردم از وسایل ارتباط جمعی و سمعی - بصری ملی نظیر رادیو و تلویزیون، روزنامه و نظایر آن استفاده می‌نمود. انتشار نشریه هفتگی اخبار بهره‌وری از اولین اقدامات این مرکز در سال ۱۹۵۵ بود که مطالب مندرج در این نشریه عبارت بودند از : جنبش بهره‌وری، روابط صنعتی، کامپیوتری کردن و آموزش ضمن خدمت. اصول کلی مورد قبول در مرکز بهره‌وری ژاپن به شرح زیر است :

۱ - بهبود بهره‌وری منجر به افزایش فرصت اشتغال و ایجاد امنیت شغلی بیشتر می‌شود.

۲ - روش‌های بهبود بهره‌وری اتخاذ شده باید مورد توافق کارگران و مدیریت قرار گیرد.

۳ - منافع به دست آمده از بهبود بهره‌وری باید به طور عادلانه بین مصرف‌کنندگان، کارگران و مدیریت تقسیم شود.

اهداف مرکز بهره‌وری ژاپن نیز به قرار زیر است : ایجاد نظم جدید برای رقابت موثر، تغییر در اهداف مؤسسات، سیستم مشارکت کارگری که به همکاری بیشتر بین

جدول (۶) میانگین بهره‌وری در میان چند کشور منتخب جهان

ایران	پاکستان	اندونزی	کانادا	ژاپن	انگلیس	آلمان
۶/۳	۱/۳	۱/۷	۳۲/۴	۲۳/۹	۲۱/۱	۲۸

مأخذ: منبع شماره (۱۰)

جدول (۷) شاخص‌های بهره‌وری در بخش خدمات

شاخص بهره‌وری کل عوامل تولید	شاخص بهره‌وری سرمایه	شاخص بهره‌وری کار	سال
۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۳۴۵
۱۳۸/۴	۷۶/۸	۱۶۲	۱۳۵۰
۲۱۷/۱	۸۳/۶	۲۶۲/۴	۱۳۵۵
۱۴۸	۴۶/۴	۱۹۶/۴	۱۳۶۰
۱۱۲/۸	۳۹	۱۴۷	۱۳۶۵
۱۰۰/۴	۴۰/۷	۱۲۵/۲	۱۳۷۰
۱۱۵	۴۰/۶	۱۴۸	۱۳۷۵

مأخذ: منبع شماره (۹)

سرمایه‌گذاری از محل حق بیمه‌ها و سایر درآمدها می‌شود. نهاده در صنعت بیمه نیز شامل مجموع پرداختی به نیروی انسانی، مقدار سرمایه‌گذاری‌های انجام شده و سایر پرداختی‌ها می‌شود. شاخص‌های بهره‌وری در صنعت بیمه به شرح زیر می‌باشند:

$$\text{ارزش افزوده صنعت بیمه} = \frac{\text{شاخص بهره‌وری}}{\text{تعداد شاغلین صنعت بیمه}} \times \text{نیروی کار در صنعت بیمه}$$

$$\text{ارزش افزوده صنعت بیمه} = \frac{\text{میزان سرمایه‌گذاری}}{\text{سرمایه در صنعت بیمه}} \times \text{شاخص بهره‌وری در صنعت بیمه}$$

$$\text{ارزش افزوده صنعت بیمه} = \frac{\text{شاخص بهره‌وری}}{\text{کل در صنعت بیمه}} \times \text{ارزش موجودی سرمایه ثابت} + \text{جبران خدمات کارکنان}$$

در مورد شاخص‌های ارائه شده در بالا چند نکته قابل ذکر است:

۱ - شاخص‌های فوق را علاوه بر صنعت بیمه در مورد شرکت‌های بیمه نیز می‌توان محاسبه کرد. برای این منظور کافی است به جای ارزش افزوده صنعت بیمه از ارزش

افزایش یافته است اما بهره‌وری کل عوامل دخیل در ایجاد و تولید این خدمات فقط ۱۵ درصد افزایش را نشان می‌دهد. در مقایسه بخش خدمات با کل اقتصاد کشور نیز مشاهده می‌شود با وجود افزایش بهره‌وری نیروی کار در کل اقتصاد به بیش از سه برابر، بخش خدمات رشد بسیار کمی را در این زمینه نشان می‌دهد. بهره‌وری کل عوامل تولید نیز در بخش خدمات نسبت به کل اقتصاد حدود ۱۰ درصد کمتر رشد یافته است (بهره‌وری کل عوامل تولید در اقتصاد و بخش خدمات ۱۱۵ و ۱۲۶ درصد رشد را نشان می‌دهد).

شاخص‌های بهره‌وری در صنعت بیمه:

در صنعت بیمه نیز شاخص‌های بهره‌وری را می‌توان با محاسبه ارزش افزوده این بخش (به عنوان ستاده) و همچنین پرداخت انجام شده به نیروی کار و سرمایه‌گذاری‌های انجام شده (به عنوان نهاده) و تقسیم ستاده به نهاده به دست آورد. ارزش افزوده صنعت بیمه شامل ناخالص حق بیمه‌های دریافتی (حق بیمه دریافتی منهای خسارت پرداختی) سود

بوده است. بر اساس این بررسی، میانگین بهره‌وری در کشور ما کمتر از یک سوم میانگین کشورهای فوق است. همان‌گونه که مشاهده می‌شود، کشور کانادا با میانگین بهره‌وری ۳۲/۴ در اقتصاد خود بیشترین بهره‌وری را دارد. در اقتصاد این کشور نسبت ستاده‌ها به نهاده‌ها و یا به عبارتی دیگر، نسبت دریافتی به پرداختی حدود یک سوم است. در مقابل ۳ دلار پرداختی، یک دلار درآمد نصیب اقتصاد کشور می‌شود. اما در مقابل، در کشوری مثل پاکستان، بهره‌وری در سطح بسیار نازلی قرار دارد و به عبارتی، بهره‌وری در اقتصاد این کشور وجود ندارد؛ چرا که بهره‌وری در این کشور حدود ۱/۲۵ کشوری مثل کانادا است.

کشور ما اگرچه در مقایسه با کشورهای آسیایی ظاهراً وضع بهتری دارد، اما در واقع آنها نسبت به کشورمان وضع بدتری دارند. بهره‌وری ۶/۳ در کشورمان چندان قابل دفاع نیست که بخواهیم آن را نسبت به سایر کشورهای آسیایی بهتر بدانیم. در سال ۱۹۹۰ رشد بهره‌وری در میان چند کشور آسیایی سنجیده شد و متأسفانه باوجود بالا بودن میانگین بهره‌وری در ایران، تنها کشوری که با کاهش بهره‌وری مواجه بود (البته جدای از درآمد نفتی)، کشور ما بود.

بهره‌وری در بخش خدمات:

صنعت بیمه جزو بخش خدمات در اقتصاد کشور است. پس لازم است قبل از ورود به بحث بهره‌وری در صنعت بیمه، نگاهی مختصر به بهره‌وری در بخش خدمات اقتصاد کشورمان بیندازیم و شاخص‌های آن را مرور کنیم. جدول زیر شاخص‌های بهره‌وری در بخش خدمات را در طول سه دهه اخیر نشان می‌دهد.

در جدول ۷ مشاهده می‌شود، در طول سه دهه اخیر در بخش خدمات، بهره‌وری نیروی کار حدود ۵۰ درصد (۴۸ درصد)

افزوده شرکت بیمه و به جای تعداد شاغلین و سرمایه‌گذاری انجام شده در صنعت بیمه از همین مقادیر در شرکت بیمه استفاده نمود.

۲- همان‌گونه که مشاهده می‌شود برای محاسبه شاخص بهره‌وری نیروی کار از تعداد شاغلین به عنوان نهاده استفاده شده است اما برای محاسبه شاخص بهره‌وری کل از میزان پرداختی به شاغلین (و نه تعداد آنها) به عنوان یکی از نهاده‌ها استفاده شده است. علت در اینجا یکسان سازی واحدها (و تبدیل همگی به ریال) برای محاسبه شاخص می‌باشد.

به عنوان نمونه، در اینجا شاخص بهره‌وری نیروی کار را در شرکت‌های بیمه محاسبه می‌کنیم و شرکت‌های بیمه با در اختیار داشتن سایر آمارها، خود راساً می‌توانند سایر شاخص‌های بهره‌وری را در سازمان مربوطه محاسبه کنند. برای محاسبه شاخص بهره‌وری نیروی کار در شرکت‌های بیمه از آمار مربوط به حق بیمه دریافتی به عنوان ستاده و از آمار مربوط به تعداد کارمندان شرکت‌های بیمه و همچنین نمایندگان آنها به عنوان نهاده استفاده می‌کنیم. (در محاسبات زیر آمار مربوط به حق بیمه و تعداد کارمندان شرکت‌های بیمه مربوط به سال ۱۳۷۸ و آمار تعداد نمایندگان مربوط به سال ۱۳۷۹ است که البته این امر در محاسبات ما مشکلی را ایجاد نمی‌کند).

همان‌گونه که مشاهده می‌شود، شرکت سهامی بیمه ایران دارای بیشترین بهره‌وری نیروی کار در صنعت بیمه کشور است و

$$\frac{1423/9}{3734} = \frac{1429/3}{1423 + 2311} = \frac{\text{حق بیمه دریافتی}}{\text{تعداد شاغلین} + \text{تعداد نمایندگان}} = \text{شاخص بهره‌وری نیروی کار در بیمه ایران}$$

$$\frac{522}{2578} = \frac{522}{544 + 2034} = 20/2$$

$$\frac{346/2}{1723} = \frac{346/2}{205 + 1518} = 20$$

$$\frac{244/6}{1511} = \frac{244/6}{145 + 1366} = 17/2$$

فعالیت می‌کند و ضریب خسارت پایینی دارد، در این شرایط استفاده از آمار خالص حق بیمه‌های دریافتی چندان مطلوب نیست.

سودآوری و بهره‌وری در صنعت بیمه :
در اینجا نمی‌خواهیم ارتباط سودآوری و بهره‌وری در صنعت بیمه را بسنجیم و بگوییم مثلاً هر شرکتی که دارای بهره‌وری است الزاماً سودآور است و یا بالعکس شرکت‌های زیانده حتماً زیانشان به دلیل عدم بهره‌وری است. البته به طور معمول ارتباطی بین این دو وجود دارد اما پرداختن به آن در حال حاضر خارج از موضوع بحث ماست. سخن ما در اینجا این است که به فرض، اگر شرکت بیمه سودآوری داشت اما فاقد بهره‌وری بود، آینده آن چه خواهد شد و وظیفه مدیران آن در حال حاضر چیست؟ و یا اگر بهره‌وری در آن

پس از آن به ترتیب شرکت‌های بیمه آسیا، دانا و البرز قرار دارند. البته برای محاسبه شاخص بهره‌وری نیروی کار و حتی سایر شاخص‌ها، بهتر است از خالص حق بیمه دریافتی به جای حق بیمه دریافتی استفاده شود. اما چون بازار بیمه کشور تا حدود زیادی ناهمگون است، استفاده از آمار مربوط به خالص حق بیمه‌های دریافتی گمراه کننده است. به عبارت دیگر، اگر تمامی شرکت‌ها مثل بیمه ایران و آسیا در همه زمینه‌ها فعالیت می‌کردند و ضریب خسارت همگونی داشتند، این امر بسیار مطلوب بود (استفاده از خالص حق بیمه دریافتی به جای حق بیمه دریافتی) اما وقتی مشاهده می‌شود یک شرکت بیمه عمدتاً در زمینه بیمه‌های درمانی فعالیت می‌کند و ضریب خسارت بالایی دارد و یک شرکت بیمه فقط در برخی زمینه‌ها

جدول (۸) ارتباط سودآوری و بهره‌وری در صنعت بیمه

حالات	سودآوری	بهره‌وری	چه خواهد شد	چه باید کرد
۱	بالا	بالا	وضعیت مالی منطقی و پایدار	حفظ یا افزایش بهره‌وری
۲	بالا	پایین	در بلند مدت از بین رفتن سود	بهبود بهره‌وری
۳	پایین	بالا	در کوتاه مدت رسیدن به زیان یا ورشکستگی	بهبود بهره‌وری
۴	پایین	پایین	تعطیلی - ورشکستگی	بهبود بهره‌وری و سودآوری

مأخذ: منبع شماره (۱)

بالاست، اما سودآوری ندارد؛ چه باید بکند و اگر این کار را نکند با چه وضعی در آینده روبرو خواهد شد؟ جدول شماره ۸ پیامدهای حالات مختلف سودآوری (بالا و پایین) و بهره‌وری (بالا و پایین) را نشان می‌دهد و وظیفه سیاست‌گذاران را نیز مشخص می‌کند.

جمع بندی و نتیجه گیری:

در این نوشتار به بهره‌وری و نقش اساسی آن در رشد و توسعه اقتصادی و به تبع آن، رشد صنعت بیمه اشاره شد. امکانات بالقوه و بالفعل موجود در کشور مورد بررسی واقع شدند. با امکانات موجود در کشور بایستی بتوان دست کم ۳۰۰ میلیون نفر را به خوبی اداره کرد (چون به طور میانگین افزون بر ۵ درصد منابع جهانی را در اختیار داریم پس باید بتوانیم دست کم ۵ درصد جمعیت جهان را که بالغ بر ۳۰۰ میلیون نفر می‌شود، اداره کنیم).

برای پرداختن به نقش بهره‌وری در صنعت بیمه، ابتدا لازم بود ادبیات موضوع بررسی و مرور شود. لذا تعریف بهره‌وری، اهمیت و اندازه‌گیری بهره‌وری و شاخص‌های آن مرور شده و آمارهای مربوط به شاخص‌های بهره‌وری در کل اقتصاد و بخش خدمات در سه دهه اخیر ارائه شدند. مروری بر تجربه برخی کشورها در زمینه بهره‌وری نشان دهنده برنامه ریزی منسجم و دراز مدت در این کشورها برای افزایش بهره‌وری است و مقایسه میانگین شاخص بهره‌وری در کشورمان با برخی از این کشورها، گویای عقب بودن ما در این زمینه است.

در بخش اصلی مقاله به اندازه گیری شاخص‌های بهره‌وری در

صنعت بیمه پرداختیم و به دلیل در دسترس نبودن آمار و اطلاعات لازم فقط بهره‌وری نیروی کار در صنعت بیمه را اندازه‌گیری کردیم. در این اندازه‌گیری مشخص شد، شرکت سهامی بیمه ایران بیشترین و شرکت سهامی بیمه البرز کمترین بهره‌وری نیروی کار را دارند، اما به رغم مشکل اندازه‌گیری بهره‌وری سرمایه و همچنین بهره‌وری کل در صنعت بیمه و شرکت‌های بیمه، پیشنهاد شد که شرکت‌های مذکور به دلیل در اختیار داشتن آمار و اطلاعات لازم، خود رسماً اقدام به این کار بکنند. در پایان نیز به بحث سودآوری و بهره‌وری در صنعت بیمه پرداختیم و توصیه‌هایی را که لازم است مدیران و مسئولین شرکت‌های بیمه در شرایط پایین بودن سودآوری و یا بهره‌وری مدنظر داشته باشند، بیان کردیم.



منابع:

- ۱ - مدیریت بهره‌وری - مترجم محمدرضا ابراهیمی پور - از انتشارات دفتر بین المللی - اسفند ۱۳۷۲.
- ۲ - آشنایی با مدیریت بهره‌وری - غلامرضا خاکی - انتشارات سایه نما - بهار ۱۳۷۶.
- ۳ - بهره‌وری - حسن ابطحی، بابک کاظمی - موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی - اسفند ۱۳۷۵.
- ۴ - ایجاد تغییرات مداوم - دکتر توردال، رمضانعلی رویایی - مجموعه شماره (۱) از سری مقالات بهره‌وری - دانشگاه آزاد اسلامی.
- ۵ - بهره‌وری در صنعت بیمه - مصطفی نشاط تهرانی - فصلنامه صنعت بیمه - شماره ۳۵ - پاییز ۷۳.
- ۶ - نقش تعاونی‌ها در ارتقای بهره‌وری ملی و توسعه - غلامرضا شافعی - مجموعه سخنرانی‌های دومین سمینار ملی بهره‌وری - خردادماه ۱۳۷۶.
- ۷ - مجموعه مصوبات و مستندات استقرار چرخه مدیریت بهره‌وری - سازمانی ملی بهره‌وری - آبان ۱۳۷۹.
- ۸ - اندازه‌گیری و تحلیل بهره‌وری در صنعت بیمه - محمدقاسم سوهانی - پایان نامه کارشناسی ارشد - مجتمع آموزش عالی صنایع - ۱۳۷۷.
- ۹ و ۱۰ - مجموعه سخنرانی‌های دومین سمینار ملی بهره‌وری - خرداد ۱۳۷۶.

جدول (۱) ساعات کار مفید در چند کشور

کشور	ساعات کار مفید در سال
ژاپن	۲۰۰۰
ایالات متحده	۱۸۰۰
آلمان	۱۶۵۰
ایران	۶۵۰

مأخذ : منبع شماره (۵)

جدول (۲) تحولات اقتصادی صورت گرفته در ۲۵۰ سال اخیر

تحولات صورت گرفته	دوره زمانی	نتیجه و اثر
انقلاب صنعتی	۱۷۵۰ - ۱۹۰۰	ظهور واژه بهره‌وری
انقلاب بهره‌وری	۱۸۸۰ - ۱۹۴۵	بسط و گسترش بهره‌وری
انقلاب مدیریت	۱۹۴۵ - تا کنون	علم جستجوی بهره‌وری بیشتر

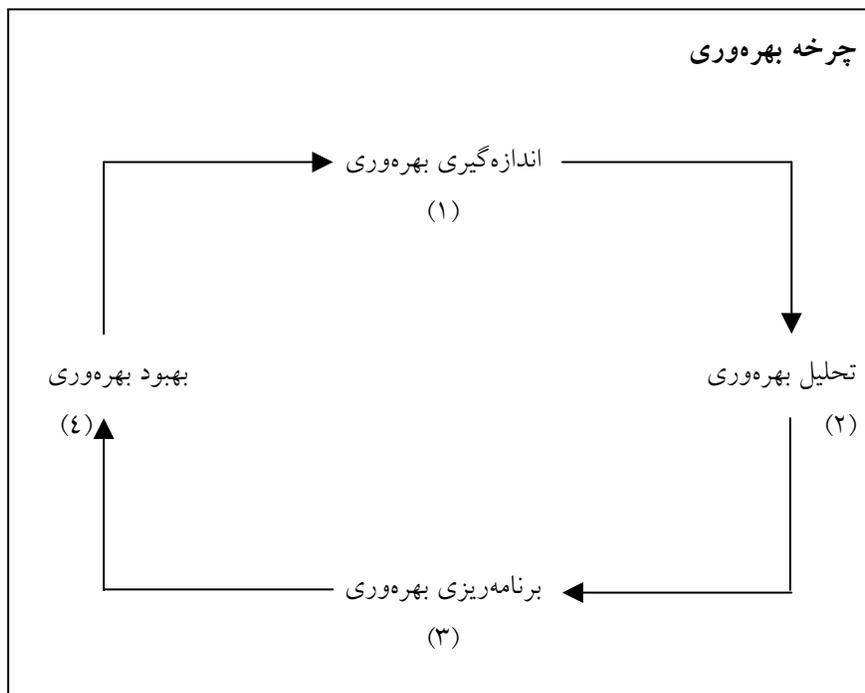
مأخذ : منبع شماره (۳)

جدول (۳) تغییر نگرش‌ها در اثر بهره‌وری

قواعد قدیم	قواعد جدید
بزرگتر، بهتر	کوچک زیباست
تمرکز	تمرکز زدایی
کاهش هزینه	ارزش افزوده بیشتر
مشغول کردن کارکنان	مشغول کردن کار
موجودی به عنوان دارایی	موجودی به عنوان هزینه
اصالت هدف شرکت	اصالت رضایت مشتری
توجه هزینه‌ها	سرمایه گذاری استراتژیک
حداکثر کردن	بهینه کردن
نیروی کار ارزان	تربیت نیروی کار

مأخذ : منبع شماره (۴)

چرخه بهره‌وری



جدول (۴) شاخص‌های بهره‌وری در اقتصاد کشور

شاخص بهره‌وری کل عوامل تولید	شاخص بهره‌وری سرمایه	شاخص بهره‌وری کار	سال
۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۳۴۵
۱۲۱/۱	۸۱/۴	۱۸۵	۱۳۵۰
۱۹۴/۸	۹۸/۳	۳۶۷/۶	۱۳۵۵
۱۱۴/۱	۴۵/۵	۳۰۵/۶	۱۳۶۰
۱۰۷	۴۳/۲	۲۷۶/۵	۱۳۶۵
۱۲۱	۵۳/۶	۲۷۸/۵	۱۳۷۰
۱۲۶	۵۲	۳۰۹/۳	۱۳۷۵

مأخذ: منبع شماره (۹)

جدول (۵) حوزه‌های استفاده‌کننده از خدمات مشاوره‌ای مرکز بهره‌وری
آلمان

درصد استفاده از ظرفیت مرکز	قسمت‌ها
۲۸/۹	امور مالی و حسابداری
۲۲/۶	مدیریت عمومی شرکت‌ها
۱۷/۱	بازاریابی
۱۱/۵	تکنولوژی و تولید
۱۱	روش‌های اداری
۴/۲	نیروی کار
۴/۷	سایر

مأخذ: منبع شماره (۱)

جدول (۶) میانگین بهره‌وری در میان چند کشور منتخب جهان

آلمان	انگلیس	ژاپن	کانادا	اندونزی	پاکستان	ایران
۲۸	۲۱/۱	۲۳/۹	۳۲/۴	۱/۷	۱/۳	۶/۳

مأخذ: منبع شماره (۱۰)

جدول (۷) شاخص‌های بهره‌وری در بخش خدمات

سال	شاخص بهره‌وری کار	شاخص بهره‌وری سرمایه	شاخص بهره‌وری کل عوامل تولید
۱۳۴۵	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰
۱۳۵۰	۱۶۲	۷۶/۸	۱۳۸/۴
۱۳۵۵	۲۶۲/۴	۸۳/۶	۲۱۷/۱
۱۳۶۰	۱۹۶/۴	۴۶/۴	۱۴۸
۱۳۶۵	۱۴۷	۳۹	۱۱۲/۸
۱۳۷۰	۱۲۵/۲	۴۰/۷	۱۰۰/۴
۱۳۷۵	۱۴۸	۴۰/۶	۱۱۵

مأخذ: منبع شماره (۹)

جدول (۸) ارتباط سودآوری و بهره‌وری در صنعت بیمه

حالات	سودآوری	بهره‌وری	چه خواهد شد	چه باید کرد
۱	بالا	بالا	وضعیت مالی منطقی و پایدار	حفظ یا افزایش بهره‌وری
۲	بالا	پایین	در بلند مدت از بین رفتن سود	بهبود بهره‌وری
۳	پایین	بالا	در کوتاه مدت رسیدن به زیان یا ورشکستگی	بهبود بهره‌وری
۴	پایین	پایین	تعطیلی - ورشکستگی	بهبود بهره‌وری و سودآوری

مأخذ: منبع شماره (۱)

