

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

صَلِّ عَلَى مُحَمَّدٍ وَآلِ مُحَمَّدٍ





موضوع:

**بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری و
طراحی الگوی بهبود بهره‌وری
در شرکت ایران خودرودیزل (IKD)**



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

ارائه‌دهندگان مقاله:

◀ احمد رضا طالبیان، رئیس اداره برنامه‌ریزی نیروی انسانی

شرکت ایران خودرو دیزل،

کارشناس ارشد مدیریت از دانشگاه تهران

a.talebian@ikd-co.com

◀ رضا زارع، کارشناس مهندسی سازمان شرکت ایران خودرو دیزل

کارشناس ارشد مدیریت از دانشگاه آزاد اسلامی

Reza_zare54@yahoo.com



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

تاریخچه شرکت:

- ◀ در سال ۱۳۷۸ شرکت ایران خودرو با خرید سهام عمده گروه صنعتی خاور، شرکت ایران خودرو دیزل را تاسیس کرد
- ◀ این شرکت، بزرگترین تولیدکننده خودروهای کار در خاورمیانه محسوب می شود
- ◀ بیش از پنجاه سال سابقه درخشان تولید انواع خودروهای سنگین و نیمه سنگین
- ◀ بزرگترین خط تولید اتوبوس در خاورمیانه با ظرفیت تولید سالیانه ۱۰ هزار دستگاه
- ◀ صادرات به کشورهای همسایه و آفریقایی



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

تعاریف واژگان:

◀ اثربخشی (Effectiveness)

◀ کارائی (Efficiency)

◀ تعریف بهره وری توسط سازمان بین المللی کار (ILO)

◀ تعریف بهره وری توسط دراگر (Drucker)

◀ تعریف بهره وری توسط دیویس (Davis)

◀ تعریف بهره وری توسط سامنت (Sumanth)



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

تعاریف واژگان:

بهره وری کل عوامل تولید (Total Factors Productivity) ◀

بهره وری منابع انسانی (Human Resource Productivity) ◀

بهره وری سرمایه (Capital Productivity) ◀

ارزش افزوده (Value Added) ◀



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

بیان مساله:

راه حل یابی برای یک مساله اصلی که در قالب یک پرسش ظهور پیدا کرد و آن عبارت است از:

عوامل موثر بر بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل چیست؟



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

اهداف تحقیق:

یافتن عوامل موثر بر بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل

الویت بندی عوامل موثر بر بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل

اندازه گیری بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل

طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل



بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری و طراحی الگوی بهبود بهره‌وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

چارچوب نظری تحقیق:

الگوی راستاس : (Rostas)

پیشرفت فن‌آوری، کارآئی مدیریت، بهبود جریان مواد، مصالح، قطعات و نیز مهارت بیشتر کارکنان.

الگوی کو آن لی : (Kwan & Lie)

استفاده از سرمایه، منابع طبیعی، دانش فنی و کمک‌های خارجی و کیفیت منابع انسانی از طریق آموزش

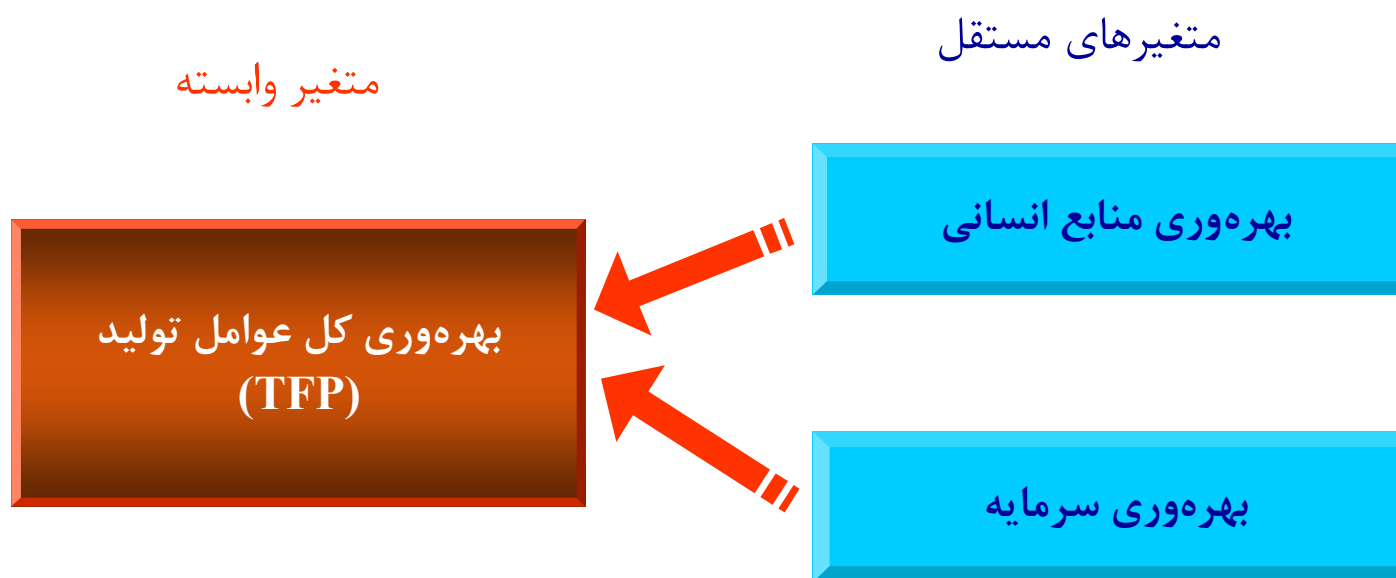
الگوی کندریک :

بهره‌وری سرمایه و بهره‌وری منابع انسانی



بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری و طراحی الگوی بهبود بهره‌وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

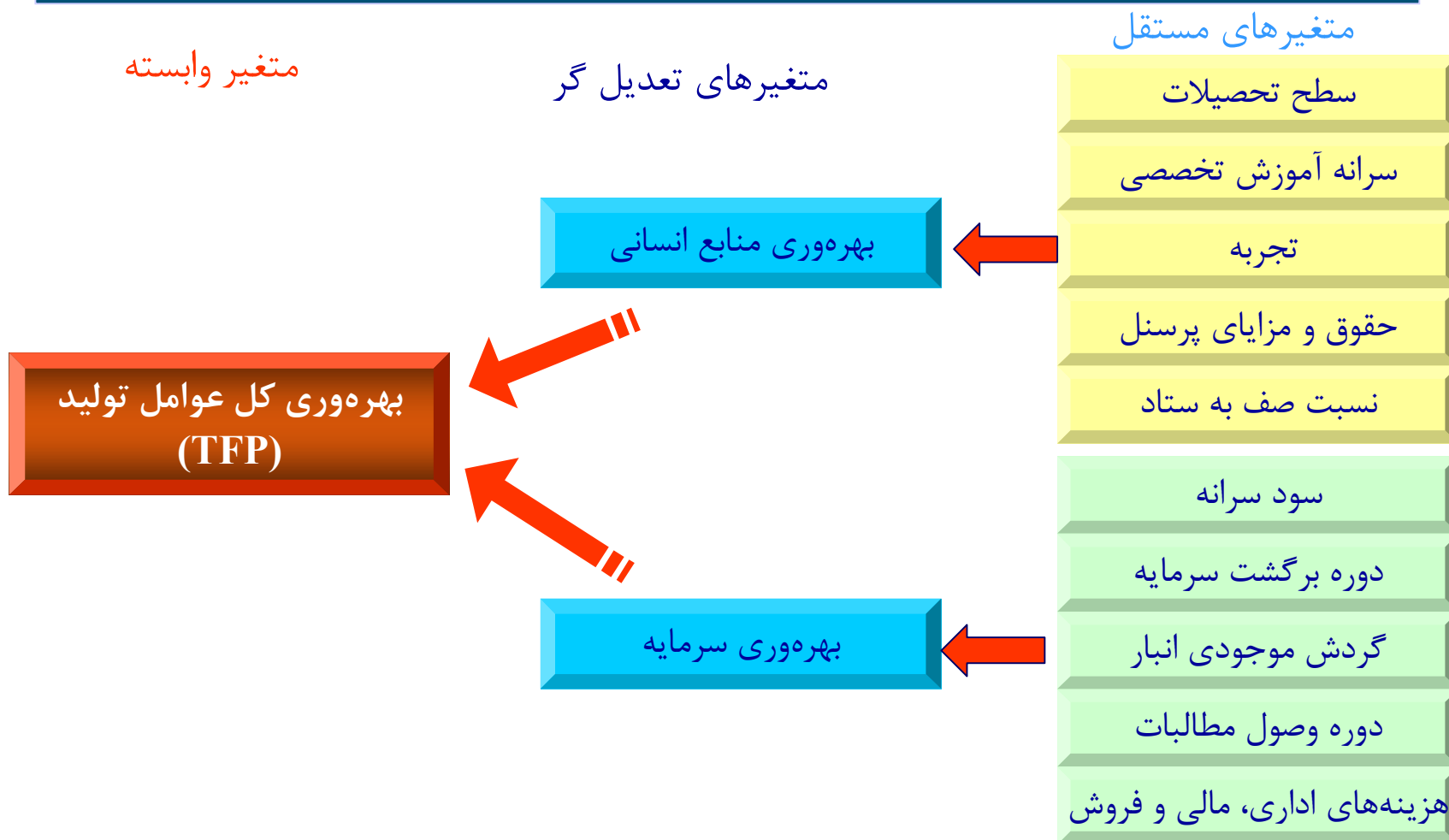
چارچوب نظری تحقیق:





بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

الگوی تحلیلی تحقیق:





بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

متغیرهای تحقیق:

متغیرهای مستقل

متغیرهای تعدیل گر

متغیر وابسته

تمامی متغیرها از نوع: خصیصه ای، چندانرزشی، پیوسته و کمی هستند



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

فرضیه های تحقیق:

بهره وری منابع انسانی نسبت به بهره وری سرمایه تاثیر بیشتری بر بهره وری کل عوامل تولید در شرکت ایران خودرو دیزل دارد.

سطح تحصيلات بيشترين تأثير را بر بهره وری منابع انسانی در شرکت ایران خودرو دیزل دارد.

گردش موجودی انبار بيشترين تأثير را بر بهره وری سرمایه در شرکت ایران خودرو دیزل دارد.



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

روش تحقیق:

از بعد هدف: **کاربردی**

از بعد روش: میدانی، **توصیفی و همبستگی**

از بعد افق زمانی: **مقطعی**



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

قلمرو تحقیق:

◀ قلمرو مکانی

شرکت ایران خودرو دیزل

◀ قلمرو زمانی

از اواسط سال ۱۳۸۵ تا اواسط سال ۱۳۸۶ پروژه اجرا شده است و از اطلاعات سالهای ۱۳۸۰ تا ۱۳۸۵ مورد استفاده قرار گرفته است.



بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری و طراحی الگوی بهبود بهره‌وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

ابزار گردآوری اطلاعات:

منابع معتبر علمی موجود در کتابخانه‌ها

اسناد و مدارک موجود در شرکت

تارنماهای داخلی و خارجی



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

روش تجزیه و تحلیل اطلاعات:

محاسبه شاخصهای بهره وری توسط نرم افزار Excel

انجام آزمون های آماری توسط نرم افزار spss



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

روایی و پایایی تحقیق:

استفاده از شاخصهای استاندارد بهره‌وری

استفاده شاخصهای مذکور توسط سازمانها و موسسات

بنابراین :

شاخصهای مورد استفاده در این تحقیق از روایی محتوایی و ظاهری و از پایایی برخوردار هستند.



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

شاخص بهره وری کل عوامل تولید

روش محاسبه:

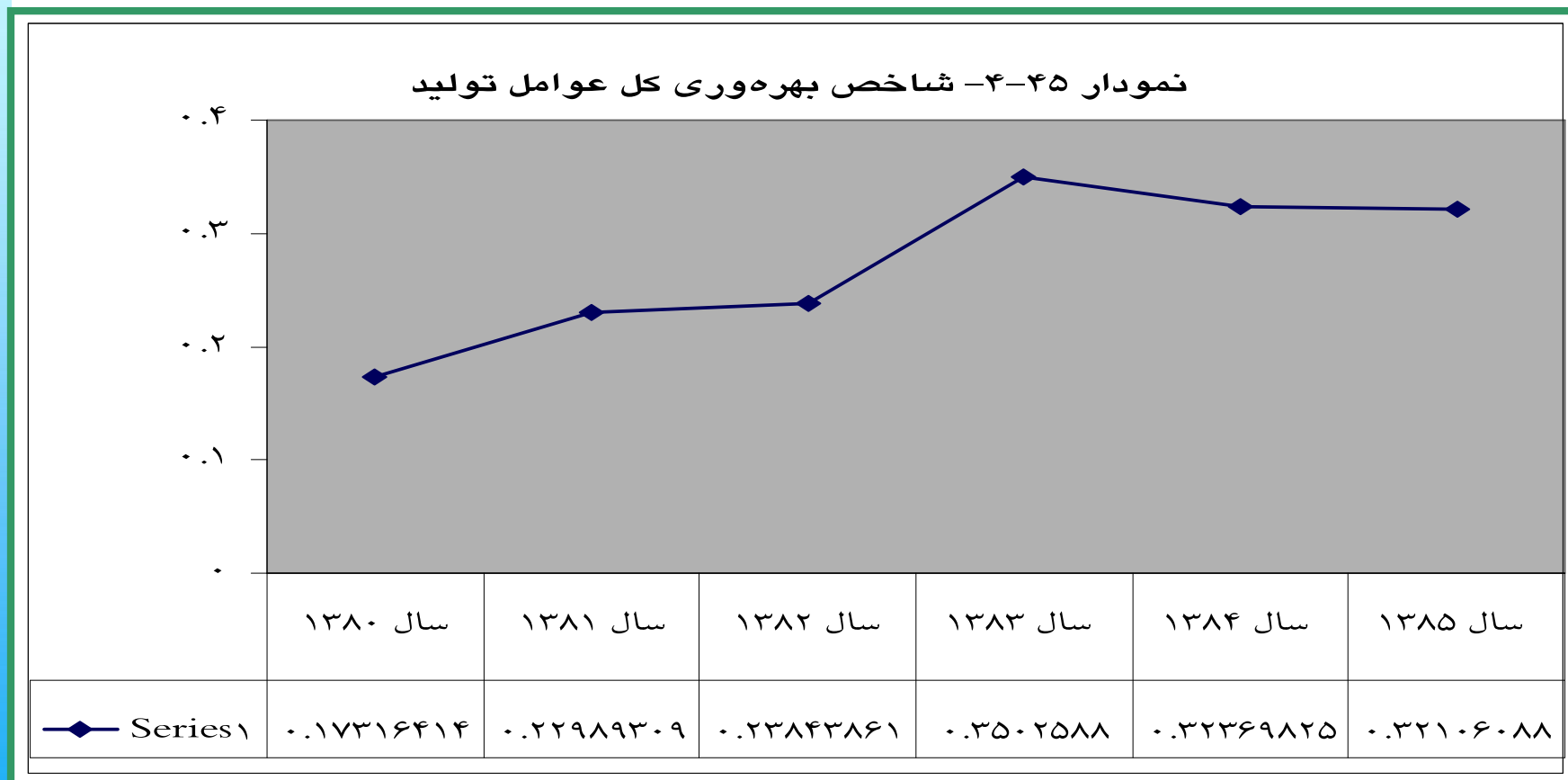
$$T.F.P = \frac{VA}{\alpha K + \beta L}$$



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

شاخص بهره وری کل عوامل تولید

نمودار:





بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

شاخص بهره وری منابع انسانی

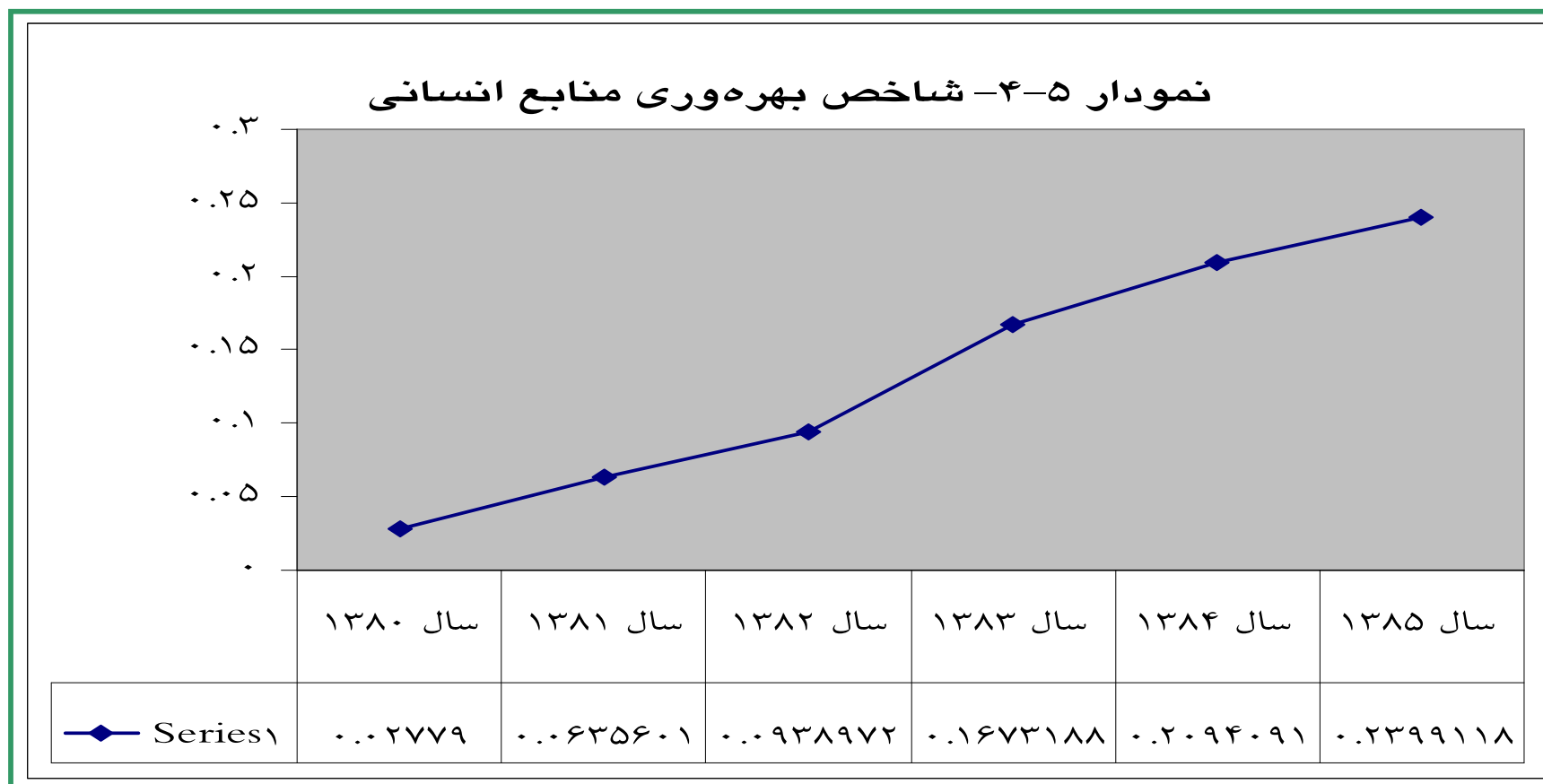
روش محاسبه:

$$H.R.P = \frac{VA}{NE}$$



شاخص بهره‌وری منابع انسانی

نمودار:





بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

شاخص های بهره وری منابع انسانی

◀ سطح تحصیلات

◀ سرانه آموزش تخصصی

◀ تجربه (سابقه کار)

◀ سرانه حقوق و مزایا

◀ نسبت صف به ستاد



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

شاخص بهره وری سرمایه

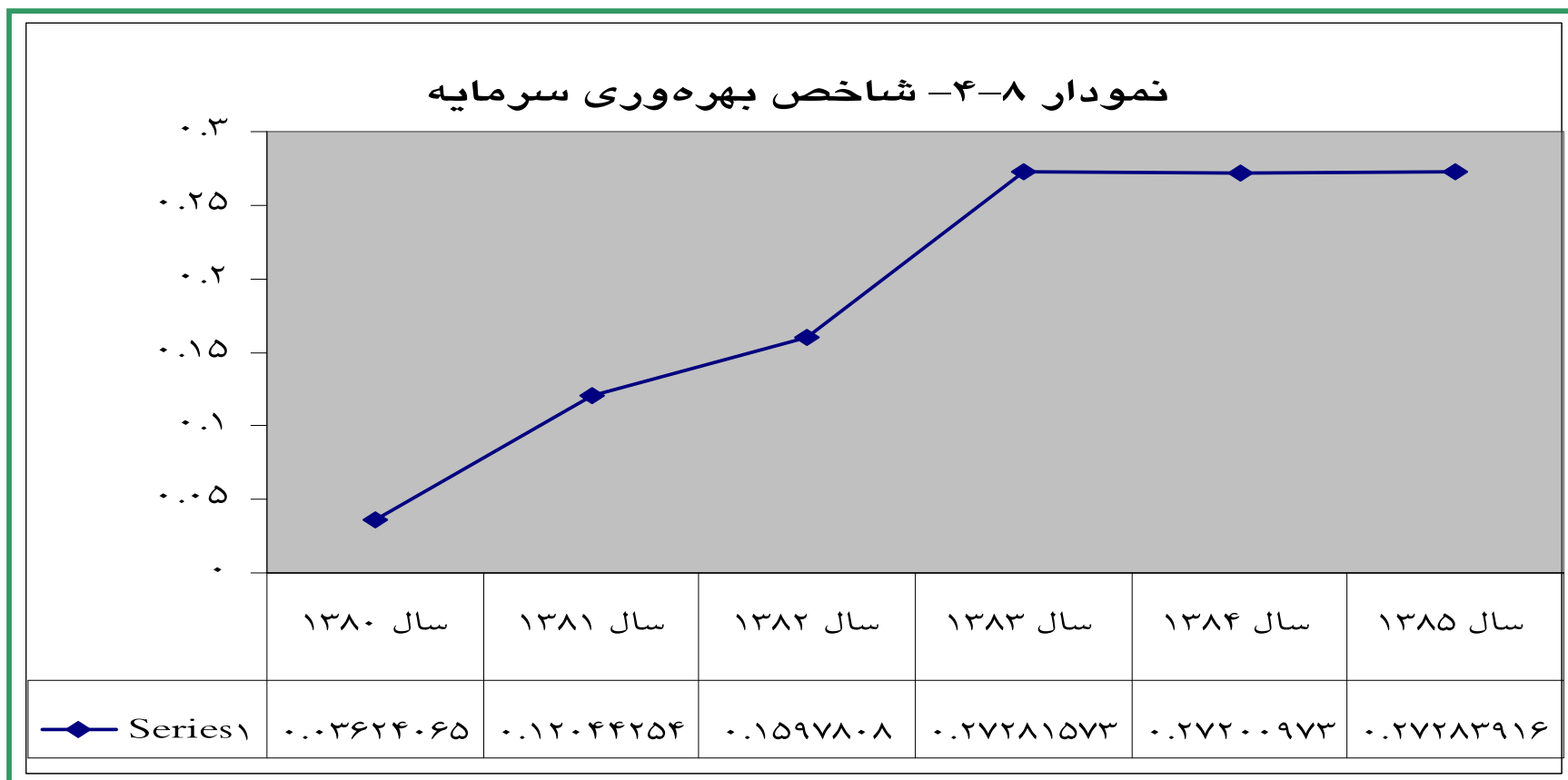
روش محاسبه:

$$C.P = \frac{VA}{TA}$$



شاخص بهره وری سرمایه

نمودار:





بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

شاخص های بهره وری سرمایه

- ◀ سود سرانه
- ◀ دوره برگشت سرمایه
- ◀ گردش موجودی انبار
- ◀ دوره وصول مطالبات
- ◀ نسبت هزینه های اداری، مالی و فروش به فروش خالص



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

آزمون فرضیه ها

فرضیه اول :

بهره وری منابع انسانی نسبت به بهره وری سرمایه تاثیر بیشتری بر بهره وری کل عوامل تولید شرکت ایران خودرو دیزل دارد.

◀ ضریب همبستگی بهره وری سرمایه با بهره وری کل عوامل تولید ($0,983$) می باشد .

◀ ضریب تعیین بهره وری سرمایه با بهره وری کل عوامل تولید ($0,508$) می باشد .

◀ ضریب همبستگی بهره وری منابع انسانی با بهره وری کل عوامل تولید ($0,908$) می باشد .

◀ ضریب تعیین بهره وری منابع انسانی با بهره وری کل عوامل تولید ($0,358$) می باشد .

بنابراین :

فرضیه اول رد می شود



بررسی عوامل موثر بر بهره‌وری و طراحی الگوی بهبود بهره‌وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

آزمون فرضیه‌ها

فرضیه دوم :

سطح تحصيلات بيشترين تاثير را بر بهره‌وری منابع انسانی شرکت ایران خودرو دیزل دارد.

◀ ضريب همبستگی سطح تحصيلات با بهره‌وری منابع انسانی (۰,۹۷۱۸) می باشد .

◀ ضريب تعيين سطح تحصيلات با بهره‌وری منابع انسانی (۰,۴۵۸) می باشد .

نظر به اینکه ضريب تعيين سطح تحصيلات با بهره‌وری منابع انسانی در مقایسه با ساير متغيرها بيشتر می باشد:

بنابراین :

فرضیه دوم تایید می‌شود



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

آزمون فرضیه ها

فرضیه سوم :

گردش موجودی انبار بیشترین تاثیر را بر بهره وری سرمایه شرکت ایران خودرو دیزل دارد.

◀ ضریب همبستگی گردش موجودی انبار با بهره وری سرمایه (۰,۹۹۱) می باشد .

◀ ضریب تعیین گردش موجودی انبار با بهره وری سرمایه (۰,۵۴۸) می باشد .

نظر به اینکه ضریب تعیین گردش موجودی انبار با بهره وری سرمایه در مقایسه با سایر متغیرها بیشتر می باشد:

بنابراین :

فرضیه سوم تایید می شود



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

سایر یافته های پژوهش

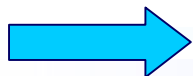
جدول ارتباط متغیرها

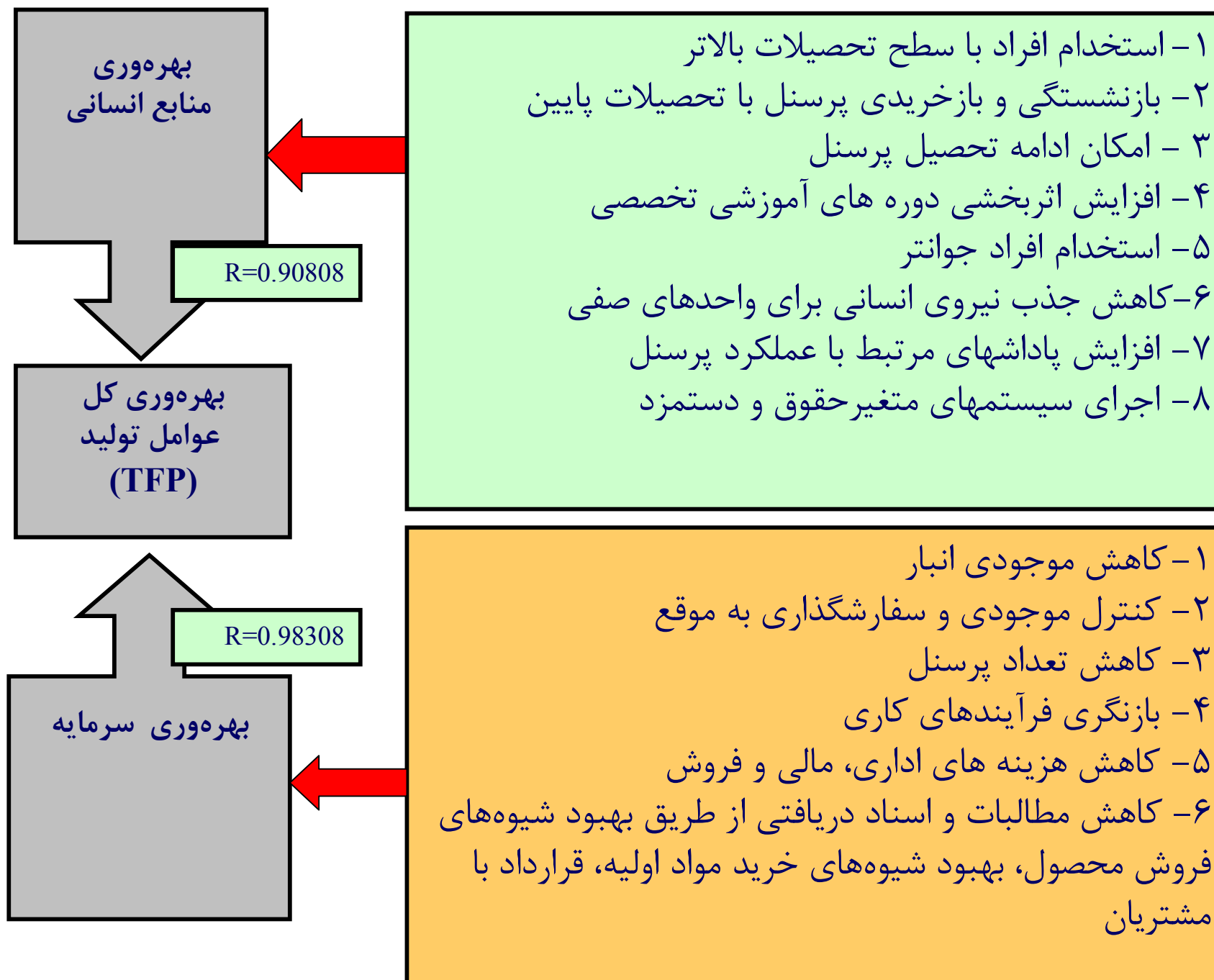
خلاصه نمودار الگوی بهبود



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

ضریب همبستگی		متغیرها
- ۰,۹۶۷	تجربه پرسنل	بهره‌وری منابع انسانی
۰,۹۴۷	سرانه حقوق و دستمزد	بهره‌وری منابع انسانی
- ۰,۸۹۳	نسبت صف به ستاد	بهره‌وری منابع انسانی
معنی‌دار نیست	سرانه آموزش تخصصی	بهره‌وری منابع انسانی
- ۰,۹۸۷	هزینه‌های اداری، مالی و فروش	بهره‌وری سرمایه
۰,۹۴۷	سود سرانه	بهره‌وری سرمایه
۰,۹۴۲	برگشت سرمایه	بهره‌وری سرمایه
- ۰,۸۲۱	دوره وصول مطالبات	بهره‌وری سرمایه







بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

راهکارهای اجرایی

◀ ایجاد مدیریت ارزیابی عملکرد و بهره‌وری در شرکت

◀ افزایش آموزش های تخصصی و اثربخشی دوره های مربوطه

◀ طراحی نظام های پرداخت بر اساس عملکرد

◀ افزایش سطح تحصیلات کارکنان

◀ اتخاذ خرد مالی در هزینه های جاری و فروش



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

راهکارهای اجرایی

➤ اتخاذ خرد مالی در هزینه های مالی از طریق تحویل به موقع محصولات و بهره بانکی

➤ بازنگری و اصلاح فرآیندهای کاری واحدهای صفی

➤ برنامه ریزی و سفارش گذاری به موقع مواد و قطعات

➤ بهبود روشهای بازاریابی و فروش

➤ بهبود شیوه های تنظیم قرارداد با مشتریان



بررسی عوامل موثر بر بهره وری و طراحی الگوی بهبود بهره وری در شرکت ایران خودرو دیزل IKD

برنامه های اجرایی

- استخدام افراد با سطح تحصیلات بالاتر
- فراهم سازی امکان ادامه تحصیل کارکنان
- افزایش سرانه آموزش های تخصصی
- استقرار نظام اثربخشی دوره های آموزشی
- تدوین سیستم جبران خدمات بر اساس عملکرد
- بازنگری فرآیندهای کاری حوزه منابع انسانی

از توجه شما
سپاسگزارم