

۸۷، ۱، ۱۰۳، ۱۴۷
۸۷، ۱۰، ۲۵

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

۱۰۶۶۱۳

۸۷/۱/۱۰۳۱۴۷
۸۷/۱/۲۵



دانشکده اقتصاد، مدیریت و علوم اجتماعی

پایان نامه کارشناسی ارشد در رشته مدیریت صنعتی (گرایش تحقیق در عملیات)

شناسایی و اولویت بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از
تکنیکهای AHP و MADM (مطالعه موردی: شرکت پوشاک شرق جامه)

توسط

مجتبی طواری

۱۳۸۷ / ۱۰ / ۲۱

استاد راهنما:

دکتر محمدعلی سوخکیان

بخش اطلاعات و اسناد
کتابخانه مرکزی

آذر ماه ۱۳۸۷

۱۰۶۶۱۳

به نام خدا

شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از
تکنیکهای AHP و MADM (مطالعه موردی: شرکت پوشاک شرق جامه)

به وسیله‌ی:

مجتبی طواری

پایان‌نامه

ارائه شده به تحصیلات تکمیلی دانشگاه به عنوان بخشی
از فعالیت‌های تحصیلی لازم برای اخذ درجه کارشناسی ارشد

در رشته‌ی:

مدیریت صنعتی

از دانشگاه شیراز

شیراز

جمهوری اسلامی ایران

ارزیابی شده توسط کمیته پایان‌نامه با درجه: عالی

دکتر محمدعلی سوخکیان، استادیار بخش مدیریت (رئیس کمیته)
دکتر علی محمدی، استادیار بخش مدیریت
دکتر محمدعلی رشیدزاده، استادیار بخش مدیریت

آذر ماه ۱۳۸۷

تقدیم به:

پدر عزیزم و مادر مهربانم

که همیشه مشوق من در زمینه تحصیل بوده‌اند و تمامی مشکلات را با بردباری خودشان تحمل نموده‌اند. امیدوارم همیشه سالم و تندرست باشند و من بتوانم گوشه‌ای از خوبیهایشان را، هر چند کوچک و کم، جبران نمایم.

تشکر و قدردانی:

با سپاس از **خدای مهربان** که مرا یاری نمود تا مرحله‌ای دیگر از زندگی را به پایان برسانم، در این رهگذر لازم می‌بینم تا از بزرگوarانی که در این راه مرا یاری نمودند تشکر و قدردانی نمایم.

در ابتدا بر خود لازم می‌دانم از زحمات و راهنمائیهای دلسوزانه و پدرانۀ **جناب آقای دکتر سوخکیان** که در تمامی مراحل انجام این تحقیق به بنده لطفی بیکران داشتند، تشکر و قدردانی نمایم، هر چند که بنده نمی‌توانم گوشه‌ای از محبت‌های ایشان را جبران نمایم؛ امیدوارم که ایشان همیشه سالم و تندرست باشند و بتوانند مثل همیشه دانشجویانی را تربیت نمایند که برای جامعه و کشور عزیزمان مفید باشند.

همچنین از **جناب آقای دکتر رشیدزاده** و **جناب آقای دکتر محمدی** که زحمت مشاوره این تحقیق به عهده آنان بود و نیز **جناب آقای دکتر جهانگیری** تشکر می‌نمایم.

در نهایت از **جناب آقای مهندس داد ریاست** محترم شرکت پوشاک شرق جامه و نیز **آقای حسینی** مدیر تولید کارخانه و همچنین از **آقای مهندس میرنژاد** و **آقای دکتر زنجیرچی** و **آقای مهندس شیردل** کمال تشکر و سپاسگذاری را دارم.

چکیده

شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی با استفاده از تکنیکهای AHP و MADM (مطالعه موردی: شرکت پوشاک شرق جامه)

به وسیله:

مجتبی طواری

در شرایط متغیر و پیچیده امروزی که بر محیط اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و ... حاکم است یکی از عواملی که می‌تواند به بقای سازمان کمک نماید، مسئله بهره‌وری و کارایی است، به همین دلیل در این تحقیق سعی نموده‌ایم مهمترین عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی کارخانه پوشاک شرق جامه را شناسایی نمائیم و در گام بعد به اولویت‌بندی این عوامل پردازیم. پس از مطالعه متون و تحقیقات موجود در زمینه بهره‌وری و تکنیکهای تصمیم‌گیری و همچنین مصاحبه با مدیران و سرپرستان شرکت و اساتید، پرسشنامه‌ای تهیه گردید که شامل عواملی چون مدیریتی، اجتماعی- روانی، فرهنگی، محیطی، فردی و اقتصادی بود.

پس از تجزیه و تحلیل پرسشنامه اول، معیارهای نهایی شناسایی شد و پرسشنامه دوم تهیه گردید که شامل جداول مقایسات زوجی معیارها بود و داده‌های حاصل از آن به منظور رتبه‌بندی معیارها با استفاده از روشهای AHP، SAW، TOPSIS و ELECTRE به کار گرفته شد. با توجه به اینکه نتایج حاصل از اجرای روشهای فوق در مواردی با یکدیگر همخوانی نداشت، برای رسیدن به یک اجماع کلی از رتبه‌بندی معیارها از تکنیکهای ادغامی (Poset) که شامل روشهای میانگین، بردا و کپلند است، استفاده نمودیم.

سرانجام به این نتیجه رسیدیم که عوامل مدیریتی مهمترین عامل و سپس به ترتیب عوامل فردی، فرهنگی، اجتماعی- روانی و در انتها عوامل محیطی قرار دارد.

در نهایت راجع به ده معیار برتر راهکارهایی به مدیریت پیشنهاد داده شده است تا بتواند بهره‌وری واحد تولیدی خود را بهبود ببخشد.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
	فصل اول: مقدمه
۱	۱-۱- مقدمه.....
۲	۲-۱- مسئله تحقیق.....
۲	۳-۱- اهمیت و ضرورت تحقیق.....
۴	۴-۱- اهداف تحقیق.....
۴	۵-۱- سؤال‌های تحقیق.....
۵	۶-۱- چارچوب نظری.....
۵	۱-۶-۱- تصمیم‌گیری چندشاخصه.....
۶	۲-۶-۱- تصمیم‌گیری چندهدفه.....
۷	۷-۱- روش تحقیق.....
۷	۱-۷-۱- نوع تحقیق.....
۷	۲-۷-۱- جامعه مورد مطالعه.....
۸	۳-۷-۱- روش تجزیه و تحلیل اطلاعات.....
۸	۸-۱- تعریف واژه‌ها.....
۸	۱-۸-۱- مدل‌های تصمیم‌گیری چندمعیاره (MCDM).....
۹	۲-۸-۱- روش SAW.....
۹	۳-۸-۱- روش تاپسیس.....
۹	۴-۸-۱- روش الکتز.....
۱۰	۵-۸-۱- فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی.....
۱۰	۶-۸-۱- روش میانگین.....
۱۰	۷-۸-۱- روش بردا.....
۱۱	۸-۸-۱- روش کپ‌لند.....

۱-۸-۹- روش مجموعه رتبه‌بندی نسبی	۱۱
۱-۸-۱۰- کارایی	۱۱
۱-۸-۱۱- اثربخشی	۱۲
۱-۸-۱۲- بهره‌وری	۱۲

فصل دوم: ادبیات و پیشینه تحقیق

بخش اول: آشنایی با مفهوم بهره‌وری

۲-۱-۱- مقدمه	۱۳
۲-۱-۲- تعاریف بهره‌وری	۱۴
۲-۱-۳- برخی سوء برداشتها درباره مفهوم بهره‌وری	۱۶
۲-۱-۴- رابطه بهره‌وری با کارایی و اثربخشی	۱۸
۲-۱-۵- ارزش و اهمیت بهره‌وری	۱۹
۲-۱-۶- سطوح بهره‌وری	۲۰
۲-۱-۶-۱- بهره‌وری در سطح بین‌المللی	۲۰
۲-۱-۶-۲- بهره‌وری در سطح ملی	۲۰
۲-۱-۶-۳- بهره‌وری در سطح بخش	۲۱
۲-۱-۶-۴- بهره‌وری در سطح سازمان و شرکت	۲۱
۲-۱-۶-۵- بهره‌وری در سطح واحد تولیدی	۲۲
۲-۱-۶-۶- بهره‌وری فردی	۲۲
۲-۱-۷- عوامل مؤثر بر بهره‌وری	۲۲
۲-۱-۸- برنامه‌های بهبود بهره‌وری	۲۵
۲-۱-۸-۱- عوامل سخت	۲۸
۲-۱-۸-۱-۱- تولید	۲۸
۲-۱-۸-۱-۲- ماشین‌آلات و تجهیزات	۲۹
۲-۱-۸-۱-۳- تکنولوژی	۲۹
۲-۱-۸-۱-۴- مواد و انرژی	۳۰
۲-۱-۸-۲- عوامل نرم	۳۰

۳۰ ۱-۲-۸-۱-۲-۱ افراد
۳۲ ۲-۲-۸-۱-۲-۲ سازمان و سیستمها
۳۲ ۳-۲-۸-۱-۲-۲ روشهای کار
۳۳ ۴-۲-۸-۱-۲-۲ شیوه‌های های مدیریت
۳۳ ۹-۱-۲-۲ مشکلات اندازه‌گیری بهره‌وری
بخش دوم: تصمیم‌گیری	
۳۵ ۱-۲-۲-۲ مقدمه
۳۶ ۲-۲-۲-۲ پیدایش و توسعه تحقیق در عملیات
۳۹ ۳-۲-۲-۲ تصمیم‌گیری
۴۱ ۴-۲-۲-۲ تعریف پژوهش عملیاتی
۴۲ ۵-۲-۲-۲ انواع حالت‌های تصمیم‌گیری
۴۳ ۶-۲-۲-۲ مدل‌های تصمیم‌گیری چند معیاره
۴۳ ۱-۶-۲-۲-۲ مدل‌های تصمیم‌گیری چند هدفه
۴۴ ۲-۶-۲-۲-۲ مدل‌های تصمیم‌گیری چند شاخصه
۴۶ ۱-۲-۶-۲-۲-۲ گزینه‌ها
۴۶ ۲-۲-۶-۲-۲-۲ شاخص‌های چندگانه
۴۷ ۳-۲-۶-۲-۲-۲ تبدیل شاخص‌های کیفی به کمی
۴۸ ۴-۲-۶-۲-۲-۲ بی‌مقیاس سازی
۴۸ ۱-۴-۲-۶-۲-۲-۲ بی‌مقیاس سازی با استفاده از نرم
۴۹ ۲-۴-۲-۶-۲-۲-۲ بی‌مقیاس سازی خطی
۴۹ ۵-۲-۶-۲-۲-۲ ارزیابی اوزان شاخصها
۵۰ ۱-۵-۲-۶-۲-۲-۲ تکنیک آنترپی
۵۲ ۲-۵-۲-۶-۲-۲-۲ روش LINMAP
۵۲ ۳-۵-۲-۶-۲-۲-۲ روش کمترین مجذورات
۵۲ ۴-۵-۲-۶-۲-۲-۲ روش بردار ویژه

بخش سوم: مروری بر تحقیقات مشابه در ایران و جهان

۵۳	۱-۳-۲- پیشینه تحقیقات داخلی.....
۵۸	۲-۳-۲- پیشینه تحقیقات خارجی.....
	فصل سوم: متدلوژی تحقیق
۶۵	۱-۳- مقدمه.....
۶۵	۲-۳- آشنایی با شرکت پوشاک شرق جامه.....
۶۷	۳-۳- تکنیک‌های منتخب تصمیم‌گیری چندمعیاره.....
۶۷	۱-۳-۳- تکنیک تحلیل سلسله‌مراتبی.....
۶۹	۱-۱-۳-۳- ترسیم و تشریح درخت سلسله‌مراتبی.....
۷۰	۲-۱-۳-۳- تعیین معیارها، زیر معیارها و جایگزین‌ها.....
۷۰	۳-۱-۳-۳- گردآوری داده‌ها.....
۷۰	۱-۳-۱-۳-۳- طراحی پرسشنامه.....
۷۱	۲-۳-۱-۳-۳- تعیین جامعه نمونه.....
۷۱	۳-۳-۱-۳-۳- جدول مقایسه زوجی.....
۷۲	۱-۳-۳-۱-۳-۳- جدول ماتریس مقیاس مقایسه زوجی جایگزین‌ها.....
۷۳	۲-۳-۳-۱-۳-۳- جدول ماتریس مقایسه زوجی معیارها.....
۷۳	۴-۱-۳-۳- عملیات محاسبه داده‌ها.....
۷۴	۵-۱-۳-۳- محاسبه میانگین هندسی.....
۷۵	۶-۱-۳-۳- استخراج اولویت‌ها.....
۷۵	۱-۶-۱-۳-۳- نرمال‌سازی.....
۷۶	۲-۶-۱-۳-۳- استخراج میانگین موزون.....
۷۶	۷-۱-۳-۳- تعیین وزن نهایی جایگزین‌ها.....
۷۷	۸-۱-۳-۳- نرخ سازگاری.....
۷۷	۱-۸-۱-۳-۳- میانگین بردار سازگاری.....
۷۸	۲-۸-۱-۳-۳- محاسبه شاخص سازگاری.....
۷۸	۳-۸-۱-۳-۳- محاسبه شاخص تصادفی.....

۷۸۴-۸-۱-۳-۳ محاسبه نرخ ناسازگاری
۷۹۹-۱-۳-۳ تحلیل سلسله مراتبی گروهی
۷۹۱-۹-۱-۳-۳ جلسات گروهی در AHP
۸۰۲-۹-۱-۳-۳ برقراری اولویتهای و ترکیب آنها
۸۰۳-۹-۱-۳-۳ دستیابی به بهترین نتایج
۸۱۲-۳-۳ روش SAW
۸۱۳-۳-۳ روش تاپسیس
۸۳۴-۳-۳ روش الکتز
۸۶۵-۳-۳ استراتژیهای اولویت بندی
۸۶۱-۵-۳-۳ روش میانگین رتبهها
۸۷۲-۵-۳-۳ روش بردا
۸۸۳-۵-۳-۳ روش کپلند
۸۸۴-۵-۳-۳ مرحله ادغام
۸۹۴-۳ گردآوری دادهها
۹۴۵-۳ رتبه بندی معیارها با استفاده از تکنیک تحلیل سلسله مراتبی (AHP)
۹۶۶-۳ رتبه بندی بر اساس تکنیکهای SAW، TOPSIS و ELECTRE
۹۶۷-۳ ادغام نتایج تکنیکهای تصمیم گیری مورد استفاده
فصل چهارم: یافته های تحقیق	
۹۷۱-۴ مقدمه
۹۷۲-۴ اجرای روش AHP
۱۰۲۳-۴ اجرای روش SAW
۱۰۳۴-۴ اجرای روش TOPSIS
۱۰۵۵-۴ اجرای روش ELECTRE
فصل پنجم: نتیجه گیری و پیشنهادات	
۱۰۷۱-۵ مقدمه
۱۰۷۲-۵ استراتژیهای اولویت بندی

۱۰۸	۱-۲-۵- اجرای روش میانگین رتبه‌ها
۱۰۹	۲-۲-۵- اجرای روش بردا
۱۱۰	۳-۲-۵- اجرای روش کپلند
۱۱۱	۴-۲-۵- اجرای روش Poset
۱۱۵	۳-۵- پیشنهادات
۱۱۵	۱-۳-۵- سرپرست لایق
۱۱۶	۲-۳-۵- وجدان کاری
۱۱۸	۳-۳-۵- نظام ارتقاء کارکنان بر اساس شایستگی
۱۱۹	۴-۳-۵- تناسب بین علائق فردی و شغل
۱۲۰	۵-۳-۵- امنیت شغلی
۱۲۱	۶-۳-۵- آموزش
۱۲۲	۷-۳-۵- تجربه
۱۲۲	۸-۳-۵- احساس عادلانه بودن شرایط کاری
۱۲۳	۹-۳-۵- پایبندی به قوانین و مقررات
۱۲۴	۱۰-۳-۵- حسن روابط بین مدیر و کارکنان
۱۲۶	منابع فارسی
۱۲۸	منابع لاتین
۱۳۰	پیوست ۱
۱۳۳	پیوست ۲
۱۳۵	پیوست ۳

فهرست جدول‌ها

عنوان	صفحه
جدول ۱-۱-۲: تفاوت میان آنچه که بهره‌وری هست و نیست	۱۷
جدول ۲-۱-۲: مدل یکپارچه عوامل بهره‌وری	۲۴
جدول ۳-۱-۲: عوامل مؤثر بر بهره‌وری یک سازمان	۲۵
جدول ۱-۳: مقیاس مقایسه زوجی	۷۲
جدول ۲-۳: شاخص تصادفی	۷۸
جدول ۳-۳: رتبه‌بندی گزینه‌ها با چهار روش مختلف	۸۶
جدول ۴-۳: قاعده اکثریت	۸۷
جدول ۵-۳: مقیاس امتیازدهی به معیارهای اولیه	۹۱
جدول ۶-۳: جمع‌بندی امتیازات افراد به معیارها	۹۲
جدول ۷-۳: مقیاس امتیازات مقایسات زوجی	۹۵
جدول ۱-۴: ماتریس تلفیقی مقایسات زوجی عوامل مدیریتی	۹۸
جدول ۲-۴: ماتریس تلفیقی مقایسات زوجی عوامل اجتماعی-روانی	۹۹
جدول ۳-۴: ماتریس تلفیقی مقایسات زوجی عوامل فرهنگی	۹۹
جدول ۴-۴: ماتریس تلفیقی مقایسات زوجی عوامل محیطی	۱۰۰
جدول ۵-۴: ماتریس تلفیقی مقایسات زوجی عوامل فردی	۱۰۰
جدول ۶-۴: ماتریس تلفیقی مقایسات زوجی ۵ عامل بهره‌وری نیروی انسانی	۱۰۰
جدول ۷-۴: اوزان نهایی ۲۱ معیار بهره‌وری نیروی انسانی بر اساس تکنیک AHP	۱۰۱
جدول ۸-۴: رتبه‌بندی ۲۱ معیار بهره‌وری نیروی انسانی بر اساس تکنیک SAW	۱۰۳
جدول ۹-۴: رتبه‌بندی ۲۱ معیار بهره‌وری نیروی انسانی بر اساس تکنیک Topsis	۱۰۴
جدول ۱۰-۴: رتبه‌بندی ۲۱ معیار بهره‌وری نیروی انسانی بر اساس تکنیک ELECTRE	۱۰۶
جدول ۱-۵: رتبه‌بندی ۲۱ معیار بهره‌وری نیروی انسانی بر اساس تکنیک میانگین	۱۰۸
جدول ۲-۵: رتبه‌بندی ۲۱ معیار بهره‌وری نیروی انسانی بر اساس تکنیک بردا	۱۰۹
جدول ۳-۵: رتبه‌بندی ۲۱ معیار بهره‌وری نیروی انسانی بر اساس تکنیک کپلند	۱۱۰
جدول ۴-۵: رتبه‌بندی معیارها بر اساس روش Poset	۱۱۱
جدول ۵-۵: رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی	۱۱۳
جدول ۶-۵: ترتیب معیارها در روشهای میانگین، بردا و کپلند و پست	۱۱۴

فهرست شکل‌ها

صفحه	عنوان
۴۱.....	شکل ۱-۲-۲: فرآیند تصمیم‌گیری.....
۴۲.....	شکل ۲-۲-۲: انواع حالت‌های تصمیم‌گیری.....
۴۵.....	شکل ۳-۲-۲: مدل‌های تصمیم‌گیری MADM.....
۶۱.....	شکل ۱-۳-۲: سلسله‌مراتب تصمیم مسئله.....
۶۸.....	شکل ۱-۳: سلسله‌مراتب تصمیم خرید خانه.....
۹۰.....	شکل ۲-۳: درخت سلسله‌مراتب معیارهای بهره‌وری نیروی انسانی.....
۹۴.....	شکل ۳-۳: معیارهای نهایی مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی.....
۱۱۲.....	شکل ۱-۵: درخت سلسله‌مراتبی اولویت‌های معیارها.....

فصل اول: مقدمه

۱-۱- مقدمه

کلمه کمیابی دارای نزدیکترین معنی به کلمه محدود یا اقتصاد است که در مقابل کلمه نامحدود و یا آزاد بکار می‌رود. کمیابی مسأله محوری و اساسی هر جامعه‌ای است. منابع اقتصادی، نمونه‌های متنوعی از کار، سرمایه، زمین و مدیریت می‌باشند که در تولید کالاها و خدمات بکار گرفته می‌شوند. از آنجا که منابع هر جامعه‌ای محدود و کمیاب است، تمامی جوامع با مسائلی از قبیل اینکه: چه تولید شود، چگونه تولید شود، برای که تولید شود، چگونه کالا را در طی زمان جیره‌بندی و نگهداری کنیم و رشد سیستم را فراهم آوریم، مواجه می‌باشند. (سالواتوره، ۱۳۸۱: ۱۰)

با توجه به این که منابع و امکانات محدودی در اختیار سازمان است و بسیاری از منابع تجدیدناپذیر هستند و یا شکل‌گیری مجدد آنها سالهای زیادی را می‌طلبد و یا بعضی از منابع کمیاب هستند، به طوری که فراهم کردن این منابع به صرف هزینه زیاد نیاز دارد و همچنین افزایش جمعیت و در پی آن افزایش مصرف و تولید، روز به روز بر محدودیت منابع می‌افزاید، از اینرو امکان ارضای نیازهای نامحدود با تکیه بر چنین منابع و امکاناتی هرگز میسر نیست. بنابراین تنها راه منطقی و امکانپذیر، کسب حداکثر بازدهی و فایده از حداقل منابع می‌باشد و این نکته در مسئله بهره‌وری^۱ مستتر است و توجه به آن می‌تواند به نفع خود سازمان و جامعه‌ای که سازمان در آن قرار دارد باشد. (میرنژاد، ۱۳۸۲: ۲)

بهره‌وری مفهومی است جامع و کلی که افزایش آن به عنوان یک ضرورت، جهت ارتقای سطح زندگی، رفاه بیشتر، آرامش و آسایش انسانها، که هدفی اساسی برای همه کشورهای جهان محسوب می‌شود، همواره مد نظر دست‌اندرکاران سیاست و اقتصاد و دولتمردان بوده و می‌باشد. (ابطحی و کاظمی، ۱۳۷۹: ۳)

در شرایط متغیر و پیچیده امروزی که بر محیط اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و ... حاکم است یکی از عواملی که می‌تواند به بقای سازمان کمک نماید، مسئله بهره‌وری و کارآیی است

و به همین دلایل ما به دنبال شناسایی و رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی در شرکت پوشاک شرق جامه هستیم.

۱-۲- مسئله تحقیق

تلاش برای بهبود و استفاده مؤثر و کارآمد از منابع گوناگون چون نیروی کار، سرمایه، مواد، انرژی و اطلاعات، هدف تمامی مدیران سازمانهای اقتصادی و واحدهای تولیدی صنعتی و مؤسسات خدماتی می‌باشد.

وجود ساختار سازمانی مناسب؛ روشهای اجرایی کارآمد، تجهیزات و ابزار کار سالم، فضای کار متعادل و از همه مهمتر نیروی انسانی واجد صلاحیت و شایسته از ضروریاتی می‌باشند که برای نیل به بهره‌وری مطلوب باید مورد توجه مدیران قرار گیرد. (طاهری، ۱۳۸۰: ۲۳۱)

در عین حال می‌توان به طور کلی نتیجه گرفت که لازم است بهره‌وری را در سطوح مختلف و هدفهای گونه‌گون افزایش داد تا بدین وسیله در مصرف منابع صرفه‌جویی گردد و شرایط کار بهبود یابد و مآلاً جامعه بهتری از نظر کیفی ساخته شود. (ابطحی و کاظمی، ۱۳۷۹: ۲۳۱)

فعالیت‌های هر سازمانی تحت تأثیر مجموعه‌ای از عوامل قرار دارد. شناخت و بررسی این عوامل می‌تواند کمک مؤثری به بهبود فعالیتها و تحقق اهداف سازمانی کند. یکی از هدفهای مهم هر سازمان ارتقاء کیفیت است، که در شرایط رقابتی امروز سازمانها بایستی ارتقاء کیفیت را با افزایش بهره‌وری مد نظر قرار دهند.

بهره‌وری اهرمی مهم در زندگی انفرادی و اجتماعی محسوب می‌شود. عوامل متفاوتی در افزایش بهره‌وری مؤثر هستند که مدیریت کارخانه شرکت پوشاک شرق جامه خواستار تعیین عوامل تأثیرگذار بر بهره‌وری و رتبه‌بندی آنها می‌باشد، تا از این طریق راهکارهای مناسب برای بهبود بهره‌وری کارخانه را انتخاب نماید و این امر کمک زیادی به مدیریت در تصمیم‌گیریهای آینده می‌نماید.

۱-۳- اهمیت و ضرورت تحقیق

بهره‌وری مقوله جدیدی نیست. قدمت آن به پیدایش بشر برمی‌گردد. اما مفهوم امروزی آن به حدود دو قرن پیش یعنی انقلاب صنعتی برمی‌گردد. بهره‌وری مقوله‌ای فراگیر و جامع است که در سطوح مختلف هر جامعه‌ای مطرح است. ارتقای بهره‌وری امری است که باید در همه

سطوح اعم از فرد، خانواده، سازمانها و کشور مورد توجه قرار گیرد. بهره‌وری موضوعی فنی، اقتصادی و فرهنگی است که در مشارکت فرد با جامعه، کارکنان با مدیریت سازمان و سازمانها با محیطشان ساخته و پرداخته می‌شود. امروزه آنچه که در کشورهای پیشرفته به عنوان عامل پیشرفت جلوه می‌کند چیزی جز افزایش بهره‌وری نیست. (طاهری، ۱۳۸۰: ۳۰)

اهمیت بهره‌وری در افزایش رفاه ملی اکنون به طور عام پذیرفته شده است. تمام فعالیتهای انسانی از بهبود بهره‌وری منتفع می‌گردد. این امر اهمیت دارد، زیرا بیشتر افزایش در محصول ناخالص ملی یا GNP بر اثر بهبود در اثربخشی و کیفیت نیروی انسانی به وجود می‌آید، تا به کارگیری کار و سرمایه اضافی. به عبارت دیگر وقتی بهره‌وری افزایش می‌یابد، محصول ناخالص ملی یا GNP سریعتر از عوامل نهاده افزایش پیدا می‌کند. (پروکوپنکو، ۱۳۷۲: ۲۴)

با توجه به محدودیت منابع، افزایش جمعیت، رشد نیازها و خواسته‌های بشری و رقابت شدید در صحنه اقتصاد جهانی، بدون توجه به استراتژی بهبود بهره‌وری نمی‌توان از رشد بقاء اقتصادی به طور مستمر در بلندمدت در اقتصاد پر از رقابت در سطح بین‌المللی برخوردار شد. (طاهری، ۱۳۸۰: ۳۱)

بنابراین تغییر در بهره‌وری تأثیر عظیمی بر بسیاری از پدیده‌های اقتصادی و اجتماعی مانند رشد سریع اقتصادی، ارتقاء سطح زندگی، بهبود در موازنه پرداختها، کنترل تورم و حتی مقدار و کیفیت اوقات فراغت دارد. این تغییرات روی سطح مزدها، رابطه میان هزینه و قیمت، سرمایه‌گذاری مورد نیاز و اشتغال اثر می‌گذارد. برخی از کشورها که نمی‌توانند با سطح بهره‌وری رقبای خویش هماهنگ گردند، سعی می‌کنند که مشکلاتشان را با کاهش ارزش پول خود جبران کنند. اما این اقدام باعث خواهد شد که درآمد واقعی مردم با گرانتر شدن کالاهای وارداتی و افزایش تورم داخلی کاهش یابد. (پروکوپنکو، ۱۳۷۲: ۲۵)

با اینکه کشور ایران از نظر منابع طبیعی و نیروی انسانی، معادن، مواد اولیه و انرژی دارای ظرفیت و پتانسیل بسیار بالایی است و از بسیاری جهات نسبت به کشورهای دیگر دارای امتیاز و امکانات بالقوه فراوانی بوده و با اینکه باید نیروی کار و بازدهی سرانه صنعت کشور، سرمایه‌های موجود و منابع ملی به نحو احسن مورد استفاده و بهره‌برداری قرار گیرد و نمودارها و شاخص‌ها و بهره‌وری ما در مقایسه با کشورهای پیشرفته جهان و استانداردهای بین‌المللی از شرایط خوب و مطلوبی برخوردار باشد، اما متأسفانه ارقام بهره‌وری در کشور از وضعیت مطلوبی برخوردار نیست. به عنوان مثال، درباره آب و میزان بهره‌وری آن می‌توان گفت که از ۱۴۰ میلیارد متر مکعب آب قابل استحصال حداکثر مقدار مورد استفاده ۹۲ میلیارد متر مکعب بوده و در عین حال راندمان آبیاری بسیار پایین و گاهی تا ۳۰٪ هم می‌رسد. (طاهری، ۱۳۸۰: ۵۲)

با توجه به اینکه بهره‌وری تابعی است از عوامل بسیار زیاد و این عوامل با توجه به ماهیت، رسالت، فعالیت، عملیات و... از سازمانی به سازمان دیگر متفاوت است و همچنین میزان تأثیر و اهمیت این عوامل بر بهره‌وری سازمان‌های مختلف یکسان نیست، بنابراین برای سازمانها

امکانپذیر نیست که در تمام زمینه‌ها و جنبه‌های تأثیرگذار وارد شوند. بنابراین برای رسیدن به بالاترین میزان بهره‌وری در ابتدا لازم است طبق معیارها و ضوابط علمی این عوامل از لحاظ اهمیت برای سازمان شناسایی و اولویت‌بندی شوند، آنگاه برای بهبود بهره‌وری، برنامه‌های اجرایی و طرح‌های لازم تدوین شوند.

افزایش کارایی و بهره‌وری سازمان مستلزم استفاده بهینه از همه عوامل مؤثر در تولید یا ارائه خدمت به ویژه عامل نیروی انسانی است که به عنوان عامل کلیدی سازمانی است. در حال حاضر تقریباً همه کشورهای پیشرفته صنعتی و بعضی کشورهای در حال توسعه، سرمایه‌گذارهای قابل توجهی را در جهت بهبود و ارتقاء بهره‌وری در سطوح مختلف ملی و منطقه‌ای انجام داده‌اند، و یکی از عوامل رشد و توسعه این کشورها نیز توجه بجا و مؤثر آنها به عامل بهره‌وری می باشد اما متأسفانه در کشور ما ارزش و اهمیت بهره‌وری به درستی درک نشده و اقدامات لازم در این خصوص صورت نگرفته است، و تنها کاری که می توان برای جبران این عقب‌ماندگی انجام داد، انجام تحقیقات کاربردی متنوع در زمینه بهره‌وری می‌باشد.

۱-۴- اهداف تحقیق

مجموعه اهداف تحقیق عبارتند از :

- ۱- کمک به مدیران شرکت پوشاک شرق‌جامه برای ارزیابی بهره‌وری فعلی نیروی انسانی.
- ۲- تعیین عوامل مؤثر بر بهره‌وری نیروی انسانی و اولویت‌بندی آنها.
- ۳- بهبود دید مدیران نسبت به عوامل مهم بهره‌وری و اهمیت یافتن این مسائل در تصمیم‌گیری‌های آتی.
- ۴- توانایی استفاده از این عوامل در جهت بالا بردن انگیزش کارکنان و دادن پاداش به آنها.
- ۵- اهمیت یافتن این مسائل از طرف مدیران شرکت و تلاش در جهت ارتقاء و بهبود این عوامل.

۱-۵- سؤال‌های تحقیق

- سوال ۱. نگرش مدیران و کارکنان بخش‌های مختلف شرکت پوشاک شرق‌جامه نسبت به موضوع بهره‌وری چگونه است؟
- سوال ۲. مهمترین عوامل مؤثر بر بهره‌وری شرکت پوشاک شرق‌جامه چیست؟

سوال ۳. اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری چگونه است؟
سوال ۴. آیا بین رتبه‌بندی عوامل مؤثر بر بهره‌وری شرکت پوشاک شرق جامه توسط تکنیکهای "فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی" و "تصمیم‌گیری چندمعیاره" تفاوتی وجود دارد؟

۱-۶- چارچوب نظری

الف) تصمیم‌گیری چندمعیاره^۱:

انسان همیشه دوست داشته است حتی در تلاش‌های کوچک شخصی خود، تعادلی بین نیازها و اهداف خویش ایجاد کند. این تلاش به طور فزاینده انسان را به تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه به عنوان یک راه‌حل اساسی نیازمند می‌کند. در شرایط فعلی نمی‌توانیم پدیده‌های اطراف خویش را به صورت تک‌بعدی بنگریم و همچنین نمی‌توانیم تنها با یک شاخص به قضاوت آنچه می‌بینیم، پردازیم. ما همواره اهداف خود را با معیارهای متعددی مقایسه کرده و آنها را رتبه‌بندی می‌کنیم.

تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه مبحثی از علم برنامه‌ریزی است که در این موقعیتها مورد استفاده قرار می‌گیرد که برای اولین بار توسط دو تن از دانشمندان در سال ۱۹۵۱^۲ موضوع بردار بهینه و شرایط بهینه‌بودن برای وجود جوابهای مؤثر مطرح شد. در فاصله سالهای ۱۹۵۴ تا ۱۹۶۱ توسط دانشمندان دیگری^۳ برنامه ریزی آرمانی^۴ فرموله شد.

عمده‌ترین تحولات در تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه از دهه ۱۹۷۰ شروع گردید. دهه ۱۹۸۰ جهان با تغییر و تحولات شگرف در تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه روبرو گردید. تصمیم‌گیری با معیارهای چندگانه به طور کلی به دو شاخه تقسیم می‌گردد:

۱-۶-۱- تصمیم‌گیری چندشاخصه^۵:

تصمیم‌گیری چندشاخصه با مسائلی سر و کار دارد که تصمیم‌گیرنده می‌خواهد با توجه به عوامل چندگانه از بین چندین گزینه یکی را انتخاب و یا آنها را رتبه‌بندی کند.

-
- 1- Multiple Criteria Decision Making (MCDM)
 - 2- H.W.Kuhn A.W.Tucher (1951)
 - 3- Achaes and W.W.Cooper (1954-1961)
 - 4- Goal Programming
 - 5- Multiple Attribute Decision Making (MADM)

۱-۶-۲- تصمیم‌گیری چندهدفه^۱:

تصمیم‌گیری چندهدفه برای مسائلی به کار گرفته می‌شود که تصمیم‌گیرنده می‌خواهد با توجه به اهداف چندگانه میزان هر فعالیت را مشخص کند. (سوخکیان، ۱۳۸۵)

ب) روش فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی^۲:

روش "فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی" به عنوان یکی از روشهای تصمیم‌گیری چندمعیاره توسط پروفیسور ساعتی ارائه شده است. این روش از دهه ۱۹۸۰ نظر محققین را به خود جلب کرده و تاکنون تحقیقات بسیاری روی آن انجام گرفته است. هدف از فرآیند تحلیل سلسله‌مراتبی ایجاد یا تشکیل سلسله‌مراتب پیچیدگی یک مسئله طی مدارج طبقه‌بندی شده از بزرگ به کوچک یا از عمومی به مطالب خاص و اقتصادی است، تا اینکه بتوان به این ترتیب مطابق درک از موضوع به دقت بیشتری دست پیدا کرد. (سوخکیان، ۱۳۸۵)

ج) بهره‌وری:

شاید به طور رسمی و جدی، نخستین بار لغت بهره‌وری در مقاله‌ای توسط فردی به نام کوئیزنی^۳ در سال ۱۷۷۶ میلادی ظاهر شد. بعد بیش از یک قرن یعنی در سال ۱۸۸۳ - آنطور که در فرهنگ لغت‌شناسی لاروس بیان می‌کند- فردی به اسم لیتر^۴ بهره‌وری را بدین‌گونه تعریف کرد: قدرت توانایی تولید کردن. در اوایل قرن بیستم فردی به نام ارلی^۵ بهره‌وری را ارتباط بین بازده و وسایل به کار رفته برای تولید عنوان کرد. در سال ۱۹۵۰ سازمان همکاری اقتصاد اروپایی (OECD)^۶ تعریف کاملتری از بهره‌وری به این شرح ارائه داد: بهره‌وری خارج قسمت بازده (میزان تولید یا خروجی) به یکی از عوامل تولید است. (نقل از ابطحی و کاظمی، ۱۳۷۹: ۴)

دیویس در سال ۱۹۵۵ بهره‌وری را به عنوان تغییراتی که در میزان محصول بر اثر منابع به کاررفته ایجاد می‌شود تعریف کرده است. فابریکنت^۷ (۱۹۶۲) بهره‌وری را به عنوان نسبت بین بازده و نهاده تعریف می‌کند. کندریک و کرامر^۸ در سال ۱۹۶۵ به ارائه تعاریف موضعی و وظیفه-

- 1- Multiple Objective Decision Making (MODM)
- 2- Analytical Hierarchy Process (AHP)
- 3- Quesnay
- 4- Littre
- 5- Early
- 6- Organization for European Economic Cooperation
- 7- Fabricant
- 8- Kendrick and Cramer