

الله أكبر  
محمد

# تکالیف بهره‌وری در قانون برنامه ششم توسعه

- بخش (۱)
- ماده (۵)
- بن‌دالف - دستگاه‌های اجرائی و نیروهای مسلح مکلفند برای محور قرار دادن رشد بهره‌وری در اقتصاد، ضمن اجرائی نمودن چرخه مدیریت بهره‌وری در مجموعه خود، تمهیدات لازم را برای عملیاتی نمودن این چرخه در واحدهای تحت تولیت خود با هماهنگی سازمان ملی بهره‌وری ایران فراهم نموده و گزارش سالانه آن را به سازمان ملی بهره‌وری ایران ارائه نمایند. دستگاه‌های اجرائی مکلفند در شش ماه نخست اجرای قانون برنامه، برنامه‌های عملیاتی خود برای ارتقای بهره‌وری از طریق تسهیل و تشویق فعالیت‌های غیردولتی در حوزه‌های مربوطه را به تأیید سازمان ملی بهره‌وری رسانده و این سازمان نیز حداکثر ظرف مدت یکسال مجموعه اقدامات مذکور را به تصویب هیأت وزیران برساند.
- تبصره - این حکم در خصوص نیروهای مسلح با اذن فرمانده کل قوا از طریق ستاد کل نیروهای مسلح اجراء می‌شود.
- ب - در راستای ارتقای شاخص بهره‌وری، دولت مکلف است نسبت به اندازه‌گیری کارایی و بهره‌وری دستگاه‌های اجرائی و واحدهای عملیاتی در هر سال اجرای قانون برنامه اقدام و گزارش آن را به مجلس شورای اسلامی ارائه نماید.

# تکالیف بهره‌وری در قانون بودجه ۱۳۹۹

بند (د) تبصره ۲۱

د- به منظور ارتقای بهره‌وری در دستگاههای اجرایی و دستیابی به اهداف و انجام برنامه‌های پیش‌بینی شده در مواد (۳) و (۵) قانون برنامه ششم توسعه:

۱- دستگاههای اجرایی موضوع ماده (۵) قانون مدیریت خدمات کشوری موظفند تا پایان خردادماه سال ۱۳۹۹ برنامه‌های عملیاتی خود برای استقرار چرخه مدیریت و ارتقای شاخص‌های بهره‌وری در ستاد و واحدهای تابعه خود را به سازمان‌های برنامه و بودجه کشور و اداری و استخدامی کشور (سازمان ملی بهره‌وری ایران) ارائه کنند.

۲- دستگاههای اجرایی مکلفند در موافقتنامه‌های متبادله با سازمان برنامه و بودجه کشور، اعتبارات لازم این موضوع را در برنامه‌ای با عنوان «ارتقای بهره‌وری» پیش‌بینی نمایند. تخصیص اعتبار سه‌ماهه این برنامه منوط به ارسال گزارش عملکرد از سوی دستگاهها به سازمان ملی بهره‌وری ایران و سازمان برنامه و بودجه کشور و تأیید عملکرد از سوی سازمان ملی بهره‌وری ایران است.

۳- سازمان‌های برنامه و بودجه کشور و اداری و استخدامی کشور موظفند نسبت به تقویت نظام مدیریت بهره‌وری کشور در راستای تحقق اهداف پیش‌بینی‌شده در قانون برنامه ششم توسعه و نهادینه‌کردن موضوع بهره‌وری در نظام اجرایی و اقتصادی کشور اقدام نمایند.

آیین‌نامه اجرایی این بند به پیشنهاد سازمان‌های اداری و استخدامی کشور و برنامه و بودجه کشور به تصویب هیأت وزیران می‌رسد.

# بهره وری

- **دایره المعارف:** بهره وری عبارت است از نسبت تولید به آنچه که برای تولید استفاده می شود.
- **سازمان بین المللی کار (ILO):** محصولات مختلف از ادغام چهاربخش (چهارعامل اصلی):

زمین / کار / سرمایه و سازماندهی

ایجاد می شوند. نسبت این عوامل بر تولید برای سنجش بهره وری بکار می رود.

- **آژانس بهره وری اروپا (EPA):** بهره وری درجه استفاده موثر از هریک از عوامل تولید است.
- **سازمان ملی بهره وری ایران:** درست انجام دادن مستمر و مداوم کار درست.

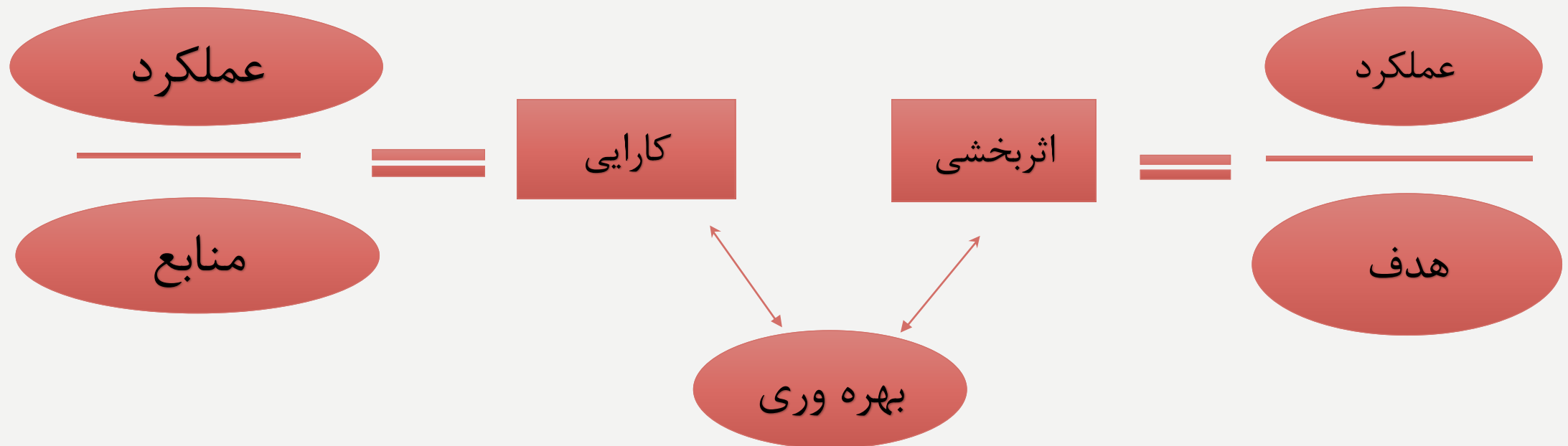
(اثر بخشی و کارایی توامان)

# سازمان ملی بهره‌وری ایران:

درست انجام دادن مستمر و مداوم کار درست.

(اثر بخشی و کارایی توأمان)

موفقیت واحد و سازمان یعنی استفاده صحیح از منابع و تحقق انتظارات



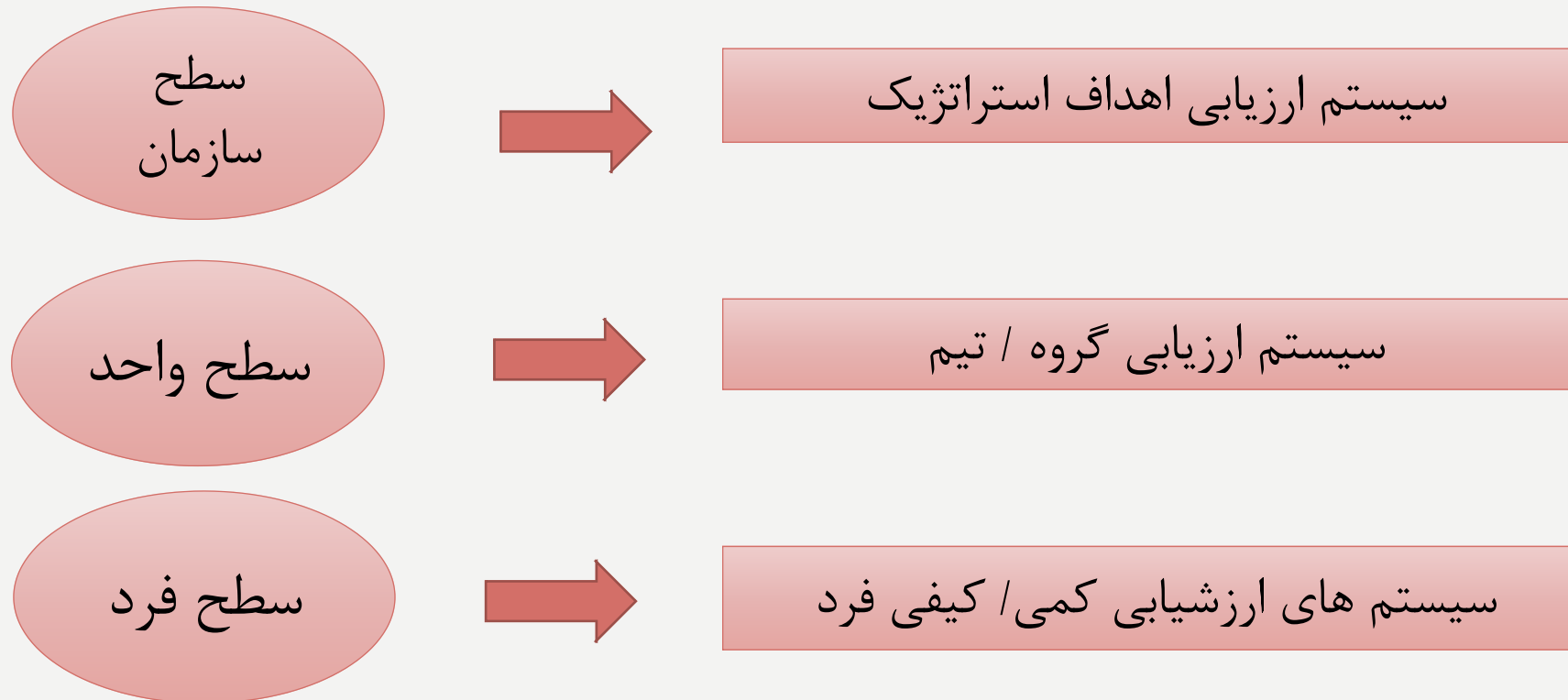
# استقرار چرخه مدیریت بهره وری در اداره کل امور اقتصادی و دارایی استان

وزارت امور اقتصادی و دارایی، در حوزه مدیریت بهره وری، اقداماتی اساسی صورت داده است که توسعه آن به سطح واحدهای تابعه در سراسر کشور می تواند گام بلندی در توسعه مدیریت و بهینه سازی منابع تلقی شود.

در این خصوص و پیرو اجرای نظام مدیریت بهره وری در ستاد وزارت امور اقتصادی و دارایی و با تصمیم کمیته بهره وری، اداره کل امور اقتصادی و دارایی استان البرز به عنوان واحد پایلوت برای توسعه مدل به سطح واحدهای استانی، انتخاب شد.

بر همین اساس مقرر شد، گام های اساسی لازم، به ویژه تدوین نظام نامه بهره وری واحدهای استانی و استقرار سامانه الکترونیکی سنجش بهره وری، با همکاری اداره کل امور اقتصادی و دارایی استان البرز، اجرایی شده و مدل بهینه در سطح کشور پیاده شود.

# جایگاه سامانه بهره‌وری در اداره کل امور اقتصادی و دارایی

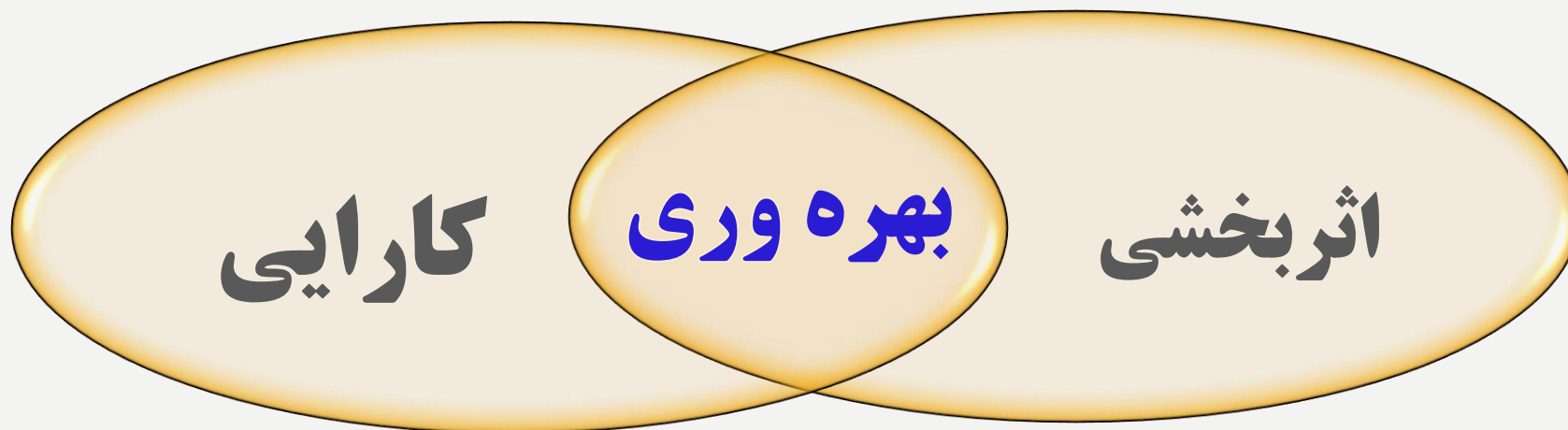


# چرخه مدیریت بهره‌وری





# کارآیی / اثربخشی / بهره‌وری



کارایی = نسبت تمامی ستانده های سازمان به نهاده های سازمان

اثربخشی = نسبت ستانده های درست سازمان به کل ستانده های سازمان

**بهره وری = درست انجام دادن کار درست**

# کارآیی / اثربخشی / بهره‌وری

$$\text{کارایی} \times \text{اثربخشی} = \text{بهره‌وری}$$



نهاده ها:

نیروی انسانی  
واسطه ای  
انرژی

فرآیند:

فرآیند تولید  
خدمت  
فرآیند تولید کالا

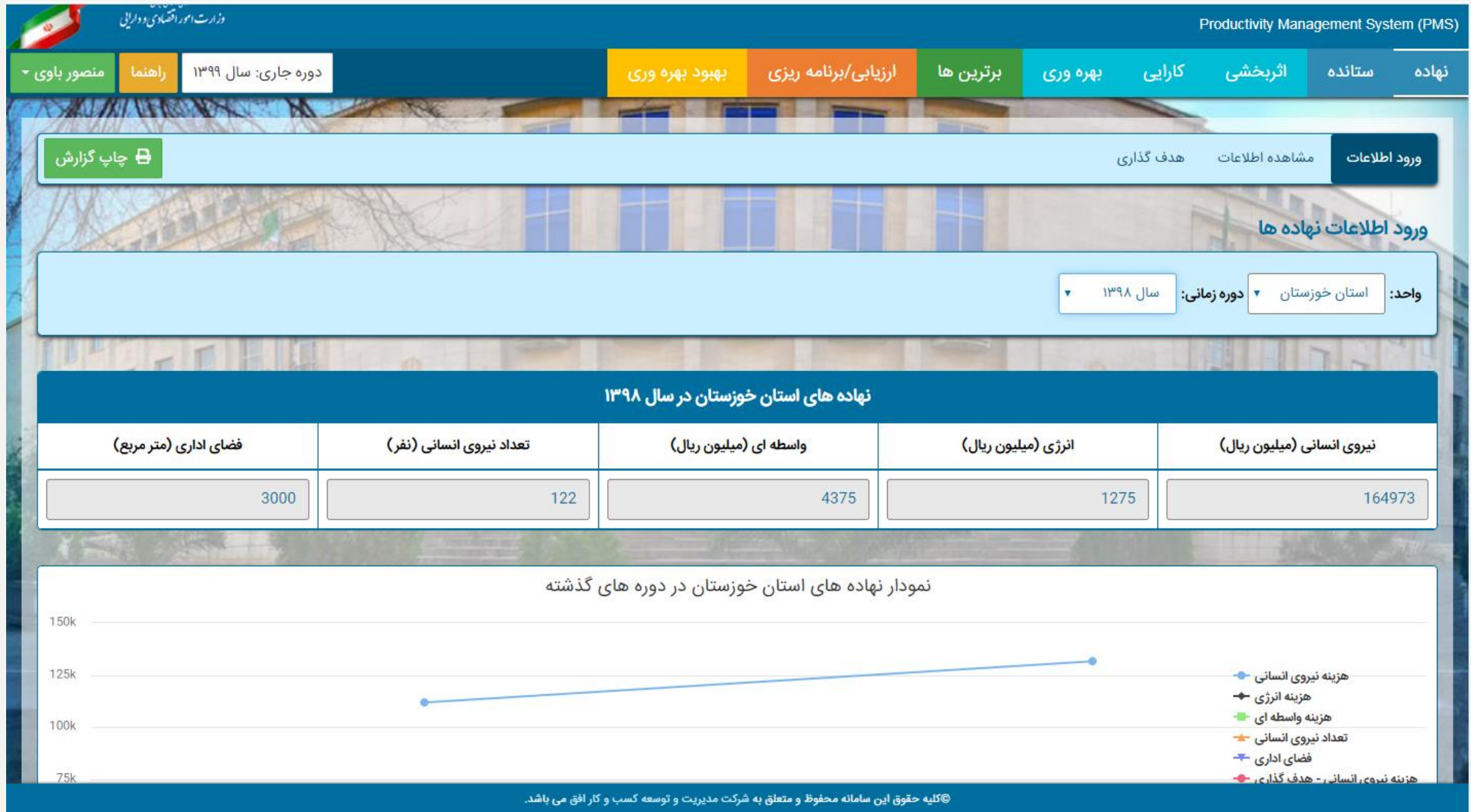
ستانده ها:

خدمت کالا

# نهادها در سامانه مدیریت بهره وری PMC

تعریف	نهاد
جمع هزینه های پرسنلی شامل حقوق و دستمزد / کارانه / عیدی / پاداش بیمه و هر آنچه که وزارت اقتصاد برای نیروی انسانی یک واحد سازمانی (مرکز / اداره کل / دفتر) هزینه می کند	نیروی انسانی
شامل هزینه های نوشت افزار، سیستم های کامپیوتری، خرید خدمات مشاوره، هزینه خدمات، هزینه ایاب و ذهاب و تعمیرات سیستم ها و پرینترها و ... یک واحد سازمانی (مرکز، اداره کل، دفتر)	مصارف واسطه ای
جمع هزینه های آب، برق، گاز و تلفن یک واحد سازمانی (مرکز، اداره کل، دفتر)	انرژی

# نهاده ها در سامانه مدیریت بهره وری PMC



# ستاندها در سامانه مدیریت بهره وری PMC

تعریف	ستانده
شاخصی است که تعیین کننده میزان خروجی یا ستانده هر فعالیت واحدسازمانی است	نماگر ستانده
نشاندهنده آن تعداد از ستانده است که از میان کل ستانده های انجام شده به خوبی و در کیفیت مورد انتظار حاصل شده است. در برخی ازمواقع ستانده کیفی معادل کل ستانده است که در این صورت عبارت «محاسباتی» در سیستم مشاهده می شود و نیازی نیست عددی در این بخش ها وارد شود.	نماگر ستانده کیفی
نشاندهنده میزان کل ستانده واحد سازمانی است اگر تمامی فعالیت خودرا عملی سازد. در برخی از مواقع ستانده کل معادل ستانده است که دراین صورت در سیستم عبارت «محاسباتی» مشاهده می شود	نماگر ستانده کل
این شاخص از تقسیم نماگر ستانده کیفی به نماگر ستانده کل بدست می آید.	شاخص ستانده در سیستم

# ستاندها در سامانه مدیریت بهره وری PMC

نهاد

ستانده

اثر بخشی

کارایی

بهره وری

برترین ها

ارزیابی/برنامه ریزی

بهبود بهره وری

دوره جاری: سال ۱۳۹۹

راهنما

منصور باوی

ورود اطلاعات

مشاهده اطلاعات

چاپ گزارش

ورود اطلاعات ستانده ها

واحد: استان خوزستان دوره زمانی: سال ۱۳۹۸ خروجی اکسل

شاخص های ستانده مربوط به استان خوزستان

مأموریت	فعالیت	کد	واحد	نماگر ستانده	نماگر ستانده کل	نماگر ستانده کیفی	شاخص ستانده در سیستم بهره وری	ارائه کننده اطلاعات
ارزیابی عملکرد	تهیه و تنظیم و ارائه گزارش ارزیابی عملکرد اداره کل	1081-ABI1	تعداد	تعداد گزارش های ارائه شده واقعی	کل گزارشات تعهد شده واقعی	تعداد گزارشات ارائه شده در زمان مقرر واقعی	نسبت تعداد گزارش های ارائه شده (اعم از ارزیابی عملکرد و تحلیل عملکرد) در زمان مقرر به کل گزارشات تعهد شده	بند
	ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان	1081-ABI2	تعداد	تعداد فرم های ارزیابی عملکرد ارائه شده واقعی	کل فرم های ارزیابی عملکرد تعهد شده واقعی	تعداد فرم های ارزیابی عملکرد ارائه شده در زمان مقرر واقعی	نسبت تعداد فرم های ارزیابی عملکرد ارائه شده به مرکز نوسازی در زمان مقرر به کل فرم های ارزیابی تعهد شده	بند
	پاسخگویی و رسیدگی به شکایات مردمی	1081-ABI3	تعداد	تعداد شکایات مختومه شده واقعی	کل شکایات واصله واقعی	تعداد شکایات مختومه شده واقعی	نسبت تعداد شکایات مختومه شده به کل شکایات واصل شده	بند



# فرآیندها در سامانه مدیریت بهره‌وری PMC

فرآیند	تعریف
ماموریت	در واقع فلسفه وجودی واحد سازمانی مورد بررسی است و در یک مطالعه علمی با بررسی ساختار سازمانی و شرح وظایف و همچنین جلسات کارشناسی با مدیران و کارشناسان واحد تعیین می‌شود.
فعالیت	فعالیت‌ها تعیین‌کننده اقدامات عملی و مشخص واحد سازمانی هستند و می‌بایست در ادامه ماموریت‌های سازمانی تعیین شوند

# فرایندها در سیستم سامانه مدیریت بهره وری PMC

نهاد	ستانده	اثربخشی	کارایی	بهره وری	برترین ها	ارزیابی/برنامه ریزی	بهبود بهره وری	دوره جاری: سال ۱۳۹۹	راهنما	منصور باوی ▾
مشاهده اطلاعات ستانده ها										ورود اطلاعات مشاهده اطلاعات چاپ گزارش
واحد: استان خوزستان ▾										
توجه: با کلیک روی هر نماگر می توانید نمودار آن را مشاهده کنید.										
شاخص های ستانده مربوط به استان خوزستان										
مأموریت	فعالیت	کد	واحد	ضرب اهمیت	نماگر ستانده	نماگر ستانده کل	نماگر ستانده کیفی	شاخص ستانده در سیستم بهره وری		
ارزیابی عملکرد	تهیه و تنظیم و ارائه گزارش ارزیابی عملکرد اداره کل	-1081 ABI1	تعداد	۱۰۰	تعداد گزارش های ارائه شده	کل گزارشات تعهد شده	تعداد گزارشات ارائه شده در زمان مقرر	نسبت تعداد گزارش های ارائه شده (اعم از ارزیابی عملکرد و تحلیل عملکرد) در زمان مقرر به کل گزارشات تعهد شده		
	ارزیابی عملکرد مدیران و کارکنان	-1081 ABI2	تعداد	۱۰۰	تعداد فرم های ارزیابی عملکرد ارائه شده	کل فرم های ارزیابی عملکرد تعهد شده	تعداد فرم های ارزیابی عملکرد ارائه شده در زمان مقرر	نسبت تعداد فرم های ارزیابی عملکرد ارائه شده به مرکز نوسازی در زمان مقرر به کل فرم های ارزیابی تعهد شده		
	پاسخگویی و رسیدگی به شکایات مردمی	-1081 ABI3	تعداد	۱۰۰	تعداد شکایات مختومه شده	کل شکایات واصله	تعداد شکایات مختومه شده	نسبت تعداد شکایات مختومه شده به کل شکایات واصل شده		
	بازرسی مواد 91 و 92 قانون خدمات کشوری	-1081 ABI4	تعداد	۱۰۰	تعداد گزارشات تهیه شده	تعداد گلوگاهها و نقاط قابل بازرسی	تعداد گزارشات تهیه شده و ارسال شده برای وزانخانه	نسبت گزارشات تهیه شده و ارسال شده برای ستادوزارتخانه به کل گلوگاهها یا نقاط قابل بررسی		

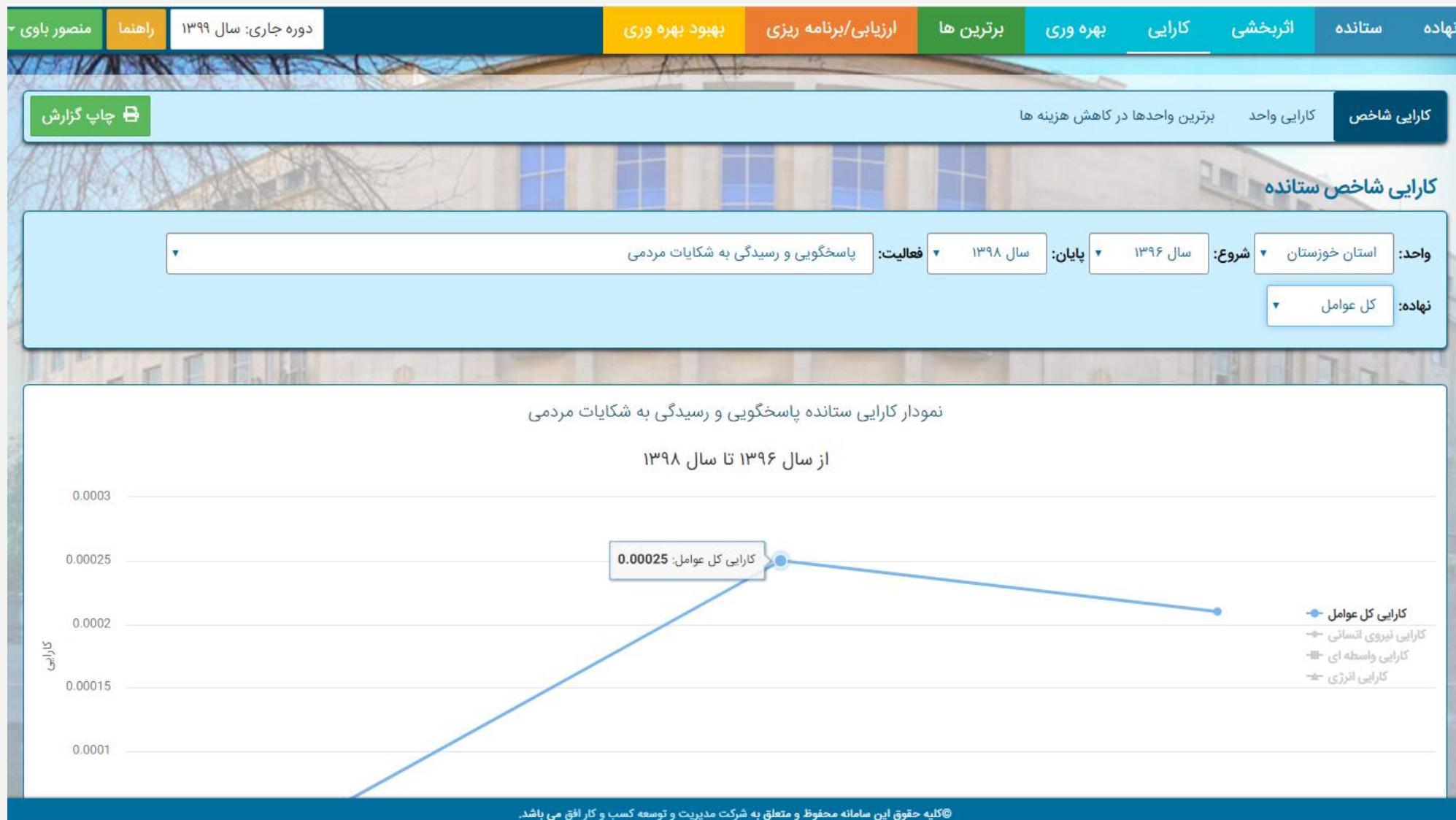
# کارایی (EFFICIENCY)

- تعیین کننده نسبت بین ستانده ها و نهاده ها است.
- میزان بهره گیری از کل ظرفیت تولید کالا یا خدمت را نشان می دهد.
- نشان دهنده راندمان تولید است.
- نحوه درست انجام دادن کارها را مشخص می کند.
- در اقتصاد کارایی = بهره وری

# شاخص های کارایی در سامانه مدیریت بهره وری PMC

فرمول	شاخص کارایی موضوعی هر فعالیت
$\frac{\text{نماگرستانده}}{\text{هزینه نیروی انسانی}}$	کارایی منابع انسانی فعالیت
$\frac{\text{نماگرستانده}}{\text{هزینه واسطه ای}}$	کارایی هزینه واسطه ای فعالیت
$\frac{\text{نماگرستانده}}{\text{هزینه انرژی}}$	کارایی انرژی فعالیت
$\frac{\text{نماگرستانده}}{\text{هزینه انرژی} + \text{هزینه واسطه ای} + \text{هزینه نیروی انسانی}}$	کارایی کل فعالیت فعالیت

# شاخص های کارایی در سامانه مدیریت بهره وری PMC



# اثر بخشی (EFFECTIVENESS)

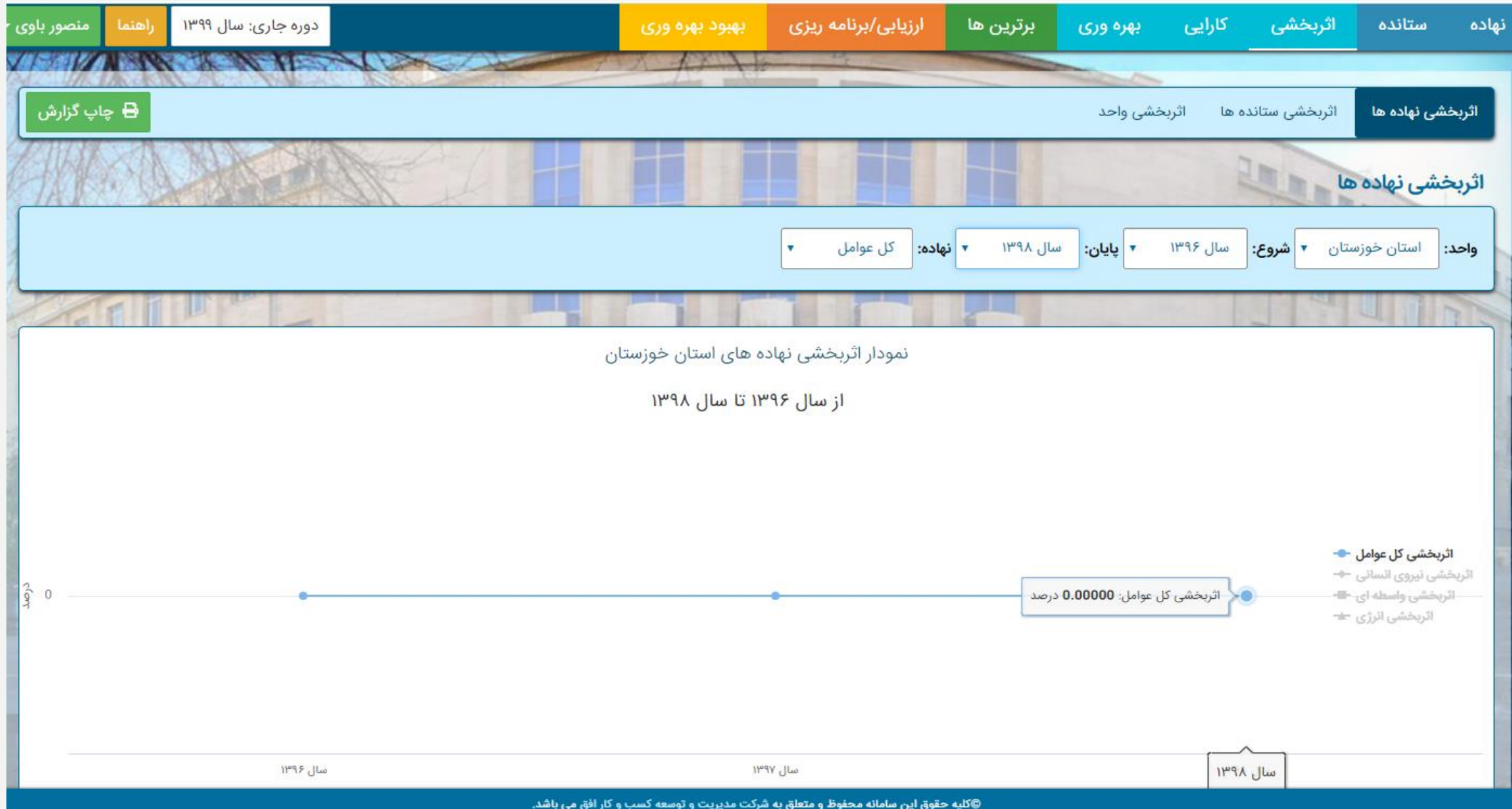
- درجه یا میزانی را نشان می دهد که سازمان توانسته هدف های مورد انتظار خود را محقق سازد.
- حجم کار درست صورت گرفته در سازمان را تبیین می کند .

# شاخص های اثر بخشی در سامانه مدیریت بهره وری PMC

شاخص اثربخشی نهاده	فرمول
اثربخشی جذب نهاده نیروی انسانی	$\frac{\text{نسبت هزینه نیروی انسانی واقعی به هزینه نیروی انسانی هدفگذاری شده}}{\text{نسبت هزینه نیروی انسانی واقعی به هزینه نیروی انسانی هدفگذاری شده}}$
اثربخشی جذب مصارف واسطه ای	$\frac{\text{نسبت هزینه واسطه ای واقعی به هزینه واسطه ای هدفگذاری شده}}{\text{نسبت هزینه واسطه ای واقعی به هزینه واسطه ای هدفگذاری شده}}$
اثربخشی جذب انرژی	$\frac{\text{نسبت هزینه انرژی واقعی به هزینه انرژی هدفگذاری شده}}{\text{نسبت هزینه انرژی واقعی به هزینه انرژی هدفگذاری شده}}$
اثربخشی جذب کل عوامل	$\frac{\text{نسبت کل هزینه های واقعی نهاده ها به کل هزینه های هدفگذاری شده نهاده ها}}{\text{نسبت کل هزینه های واقعی نهاده ها به کل هزینه های هدفگذاری شده نهاده ها}}$



# شاخص های اثربخشی در سامانه مدیریت بهره وری PMC





# رویکرد محاسبه بهره وری در سامانه مدیریت بهره وری PMC

$$\text{نماگر ستانده} = \frac{\text{اثر بخشی فرآیند}}{\text{نماگر ستانده کل}}$$

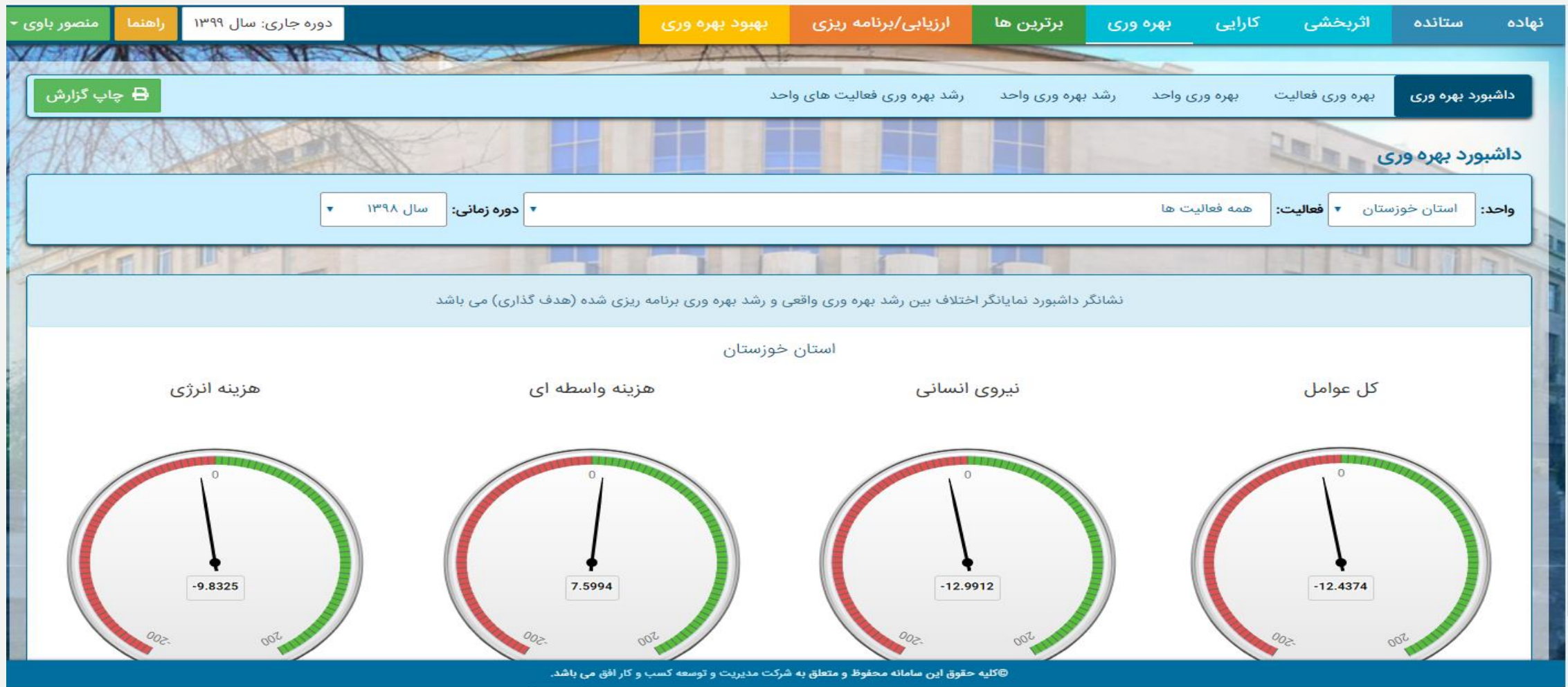
شاخص ستانده در سیستم بهره وری = اثر بخشی فرآیند

$$\text{بهره وری} = \frac{\text{شاخص ستانده در سیستم بهره وری}}{\text{نهاده}}$$

## محاسبه بهره وری کل عوامل یک واحد سازمانی فرضی

مأموریت	نماگر ستانده	نماگر ستانده کل	نماگر ستانده کیفی	شاخص بهره وری در سیستم	هزینه نیروی انسانی	هزینه واسطه ای	هزینه انرژی	نیروی بهره وری انسانی	بهره وری واسطه ای	بهره وری انرژی	عوامل بهره وری کل	ضریب اهمیت	امتیاز وزنی
$n_1$	248	260	128	0.492	24	10	5	0.02	0.049	0.098	0.013	0.4	0.0052
$n_2$	112	1	88	88				3.67	8.8	17.6	2.256	0.1	0.2256
$n_3$	23	1	محاسباتی	23				0.95	2.3	4.6	0.589	0.3	0.1767
$n_4$	2	4	محاسباتی	0.5				0.021	0.05	0.1	0.0129	0.2	0.00258
جمع					39							1	0.41008

# محاسبه بهره وری در سامانه اداره کل امور اقتصاد و دارایی خوزستان در سال ۱۳۹۸



# سپاس فراوان از توجه شما عزیزان

