

مدیریت و بهره‌وری: اکسیر کار و تولید

نوشته دکتر اصغر مشبکی

استفاده بعمل آورد؟ تا از یک سطح بهینه و حرکت رو به جلو بهره‌مند شد؟ اینها همه سئوالاتی است که صرفاً طرح آنها کمکی به حل آنها نمی‌کند. اما ممکن است به فکر جهت بدهد و به حرکت شتابی ببخشد. لذا، در این مقاله هدف آن است که بتوان پویایی سازمانها و مؤسسات را که رمز حیات مستمر آنها در گرو آن است، در قالب مفهوم واقعی بهره‌وری در سازمان تشریح کرد و چگونگی استفاده از روشهای مختلف افزایش بهره‌وری را در قالب فرهنگ سازمانی و باتوجه به اهمیت روزافزون نیروی انسانی در سازمانها ارائه داد.

امروزه بهره‌وری فراتر از یک معیار و شاخص اقتصادی است. بلکه به عنوان یک رویکرد جامع، یک فرهنگ و نگرش نظام‌گرا، و یک کلی از همه اجزاء مطرح است. به طوری که می‌تواند هر یک از جنبه‌های اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور، سازمان و یا حتی افراد را تحت تأثیر متقابل قرار دهد. لذا، در این مقاله بهره‌وری با تأکید بر جنبه‌های فرهنگی و انسانی آن در سازمان مورد بررسی و مذاقه قرار گرفته و ابتدا تعاریفی از بعضی مفاهیم کلی مطرح در موضوع بهره‌وری ارائه گردیده و سپس به بحث اصلی

دنیای کنونی، دنیای تحولات و دگرگونیهاست، دنیایی سرشار از تغییرات، تغییراتی که نه به طور کامل، به تبع خواسته‌ها و اراده افراد پدید می‌آید، آن هم خواسته‌هایی که از نیازهای متفاوت و گسترده نهاد پیچیده انسانها سرچشمه می‌گیرد. انسان به عنوان غامض‌ترین مخلوق خداوند سبحان منشأ تغییرات شگرفی است که میلیونها سال است شاهد تغییرات درونی و بیرونی آن بوده‌ایم.

عصر کنونی، عصری است که انطباق با تغییرات به معنای واقعی آن و همگامی و همراهی با این تغییرات از خصوصیات و مشخصات بارز این دوره است. به طوری که ضرورت حیات مؤسسات، سازمانها و تشکلهای مختلف در سطح جهان نیز این همراهی و انعطاف را طلب می‌نماید. انسانهای کنونی در عصری زندگی می‌کنند که متأثر از این تغییرات هستند، تغییراتی که به نوعی به ریشه و اصل افراد رجعت می‌کند. سکون و بی‌حرکی در دنیای امروز، نتیجه‌ای جز نابودی بهمراه ندارد؛ زیرا که، مرگ آب است. حال چگونه باید با این تحولات همگام شد و چگونه باید از تغییرات به نحو احسن استفاده نمود و به چه روشهایی تغییر و تحول را ایجاد کرد؟ و چگونه باید از آنها

پرداخته شده است.

الف - تعاریف:

۱- بهره‌وری:

یکی از معمول‌ترین و ساده‌ترین تعاریف بهره‌وری نسبت ستاده به داده است. به معنایی نسبت برون‌داده‌ها به درون‌داده‌ها، یعنی:

$$\text{بهره‌وری} = \frac{\text{ستاده‌ها}}{\text{داده‌ها}} = \frac{\text{OUTPUTS}}{\text{INPUTS}}$$

البته، در این مورد تعاریف متعددی از بهره‌وری توسط سازمانها و مراکز مختلف علمی و پژوهشی در سطح جهان ارائه شده است، که می‌توان به چند نمونه از آن ذیلاً اشاره کرد:

- «بهره‌وری برابر است با خارج قسمت خروجی (میزان تولید) بر یکی از عوامل تولید». (۱)

- «بهره‌وری درجه استفاده مؤثر از هر یک از عوامل تولید است». (۲)

- «محصولات مختلف با ادغام چهار عامل اصلی تولید، تولید می‌شوند. یعنی زمین، سرمایه، کار و سازماندهی. نسبت این عوامل بر تولید معیاری برای سنجش بهره‌وری است». (۳)

با مطالعات عمیق‌تری که در این زمینه صورت پذیرفته و با امعان نظر به عوامل اصلی در افزایش و یا کاهش بهره‌وری در سازمانها تعریف کلی و جامعی که می‌توان در این زمینه ارائه نمود بدین شرح است: «بهره‌وری یک نتیجه کمی و کیفی از ترکیب بهینه عوامل تولید (زمین، کار، سرمایه و فرهنگ) در یک سطح مطلوب از اهداف جامعه، سازمان و کارکنان است».

ذکر این نکته ضروری است که بهره‌وری با مفاهیمی مانند کارایی و اثربخشی که در سازمانهای مختلف از آنها یاد می‌شود، تفاوت دارد. کارایی یعنی خوب انجام دادن کارها یا نسبت ستاده واقعی به ستاده مورد انتظار که افزایش این نسبت و نزدیک شدن آن به عدد یک یعنی افزایش کارایی نیروی انسانی و بهبود هرچه بیشتر ایفاء وظایف در سازمان؛ ولی اثربخشی یعنی انجام دادن کارهای خوب و ایجاد خلاقیت و ابتکار در انجام دادن وظایف و همچنین ارائه راه‌حل و پیشنهادهای مفید و مؤثر برای حل مشکلات سازمان می‌باشد. کارایی و اثربخشی اجزایی به هم بافته جهت تجلی و ظهور بهره‌وری در سازمان هستند.

۲- فرهنگ:

در مقام تعریف این واژه تاکنون تعاریف متنوعی ارائه شده که هر یک به نوبه خود و در جایگاه خاص خود کاربرد داشته و قابل استفاده بوده است. در اینجا به چند نمونه از آنها اشاره می‌شود.

«فرهنگ، ویژگی یا خصوصیت اصلی و اساسی است که به وسیله یک ملت، در طول زمان شکل می‌گیرد و بطورکلی کلیه پندارها و رفتارهای اجتماعی آن ملت مبتنی بر این خصوصیت است». (۴)

«فرهنگ شیوه عمومی گروه یا گروههایی از مردم است که عناصر آن عبارتند از عادات، سنن، اعتقادات، باورها و ارزشهایی که نظریه‌های مشترک انسانها را به یکدیگر پیوند می‌زند و میان آنها وحدت اجتماعی خاصی بوجود می‌آورد». (۵)

«فرهنگ عبارت است از مجموعه پیچیده‌ای از علوم، هنرها، افکار، اعتقادات، آداب و سنن و قوانین

و مقرراتی که بر جامعه حاکم است و مورد پذیرش اعضای آن نیز می‌باشد». (۶)

تعاریف فوق باتوجه به اصل کلیت هم برای سازمان صادق است و هم برای فرد. فرهنگ فرد نیز مجموعه اعتقادات، باورها و ارزشهای پذیرفته شده‌ای است که مجموعه رفتارها و فعالیتهای او را تحت تأثیر قرار می‌دهد.

باتوجه به تعاریف فوق فرهنگ را می‌توان به دو نوع مادی یعنی ابزار، تجهیزات، امکانات و معنوی یعنی رسمها، اعتقادات، علوم و هنر و یا آموخته‌ها تقسیم کرد.

۳- سازمان:

سازمان را در یک مفهوم جامع می‌توان چنین تعریف نمود: «مجموعه گرد آمده از عوامل مادی و غیرمادی (انسان) به منظور تحقق یک هدف خاص». همان طور که مشخص است هر سازمان دارای دو بعد است. یکی بعد انسانی و دیگری بعد مادی، که هر دو باید در جهت یک هدف خاص سازماندهی شوند و حصول به هدف آرمانی سازمان را نیز تسهیل کنند. با عنایت به این واقعیت که انسان خود نیز دارای ابعاد مادی است.

۴- فرهنگ بهره‌وری:

همان طوری که در تعریف فرهنگ اشاره گردید: به مجموعه خصایص، ویژگیها و ارزشهایی که به نوعی در رفتار افراد و یا سازمانها تأثیر دارد و در طول سالیان متمادی شکل گرفته است، فرهنگ گفته می‌شود. ولی گاهی این کلمه با یک مضمم، تعریف خاص‌تری پیدا می‌کند مانند فرهنگ توسعه، فرهنگ کار، فرهنگ مصرف و... که در این

صورت معنای فرهنگ در جهت توصیف متمم به صورت خاص و مشخص ارائه می‌گردد. با این معنا فرهنگ بهره‌وری عبارت است از: «مجموعه‌ای از رفتارهای شکل گرفته در کاربرد منابع انسانی و مادی در جهت یک هدف مشخص». و یا «مجموعه‌ای از الگوهای شکل یافته در کاربرد منابع است که در نتیجه امتزاج سه ویژگی کوشش، دانش و بینش موجب ارتقا یا کاهش بهره‌وری می‌شود». (۷)

فرهنگ بهره‌وری در نتیجه وجود سه ویژگی مذکور در نیروی کار جامعه می‌تواند موجب پیدایش عادات مثبت جهت ارتقای بهره‌وری گردد و اگر فعالیتهای مردم یک جامعه آمیخته به این ویژگیها گردد، می‌توان حاکمیت تفکر بهره‌وری یعنی افزایش رو به رشد نسبت ستاده به داده را در آن جامعه و یا سازمان پذیرفت و نسبت به آن آینده‌نگری کرد.

بینش، اشاره به باور و اعتقاد در کار و وجود انگیزه در افراد دارد. در حالی که دانش، اشاره به شیوه‌های علمی انجام یافتن کار و کوشش، انجام گرفتن عمل و تلاش مثبت در جهت عملی کردن آن اعتقاد دارد.

ب - بهره‌وری در سطح کلان:

بهره‌وری راهی به سوی توسعه اقتصادی کشورها، قدرت رقابت شرکتها و رفاه و آسایش ملتهاست. از این‌رو در جهان امروز به عنوان یکی از مهمترین مفاهیم راهبردی در تمام سطوح مورد توجه قرار گرفته است. بهره‌وری و ارتقای آن در تمامی سطوح و بخشهای اقتصادی و نیز در یکایک سازمانها و واحدهای تولیدی و خدماتی از اهمیت ویژه‌ای

شده است که نه تنها در منابع طبیعی محدودیت وجود دارد؛ بلکه استفاده غیراصولی و بیش از حد از آنها خسارات جبران ناپذیری بر محیط زیست وارد خواهد کرد؛ لذا، ضرورت توجه به نسل فعلی، افزایش روبه تزايد جمعیت جهان و اهمیت توجه به آیندگان، لزوم حفظ منابع طبیعی و محیط زیست و همچنین افزایش بهره‌وری در آنها را ایجاب کرده است.

ج - بهره‌وری در سازمان:

بهره‌وری یک مقوله فرهنگی است. مجموعه‌ای است که مانند سایر مقولات فرهنگی کلیه ارزشها، رفتار، کردار و... افراد را تحت پوشش خود قرار می‌دهد. بررسی بهره‌وری در هر مکان و زمان نیازمند یک شناخت فرهنگی از فضای مورد بحث در زمینه بهره‌وری است؛ لذا، به منظور شناخت فرهنگ در هر سازمان باید به نکات ذیل توجه کافی مبذول داشت و جوابهایی برای سئوالات ذیل مهیا کرد.

۱- نحوه تفکر مدیران:

- نگرش و تفکر مدیران نسبت به افزایش بهره‌وری کارکنان چیست؟
- مدیران نسبت به زیردستان خود چگونه فکر می‌کنند؟
- میزان دلبستگی مدیران نسبت به سازمان و عملکرد آن به چه اندازه است؟
- آیا مدیریت برنامه خاصی برای انجام دادن کارهای خود دارد و آیا اعتقادی نیز به وجود برنامه دارد؟

برخوردار است و نمودهای آن را می‌توان در سطح ملی، سازمانها و سرانجام در سطح زندگی فردی به وضوح مشاهده کرد. از طرفی بهره‌وری در سطح ملی ارتباط تنگاتنگی با برخی از مقولات مهم و کلیدی اقتصاد ملی دارد. بدین لحاظ افزایش بهره‌وری یکی از عوامل مهم و محوری در مقابله با تورم نیز به شمار می‌آید.

ارتقای بهره‌وری در بلندمدت آثار اجتماعی مثبتی نیز به بار می‌آورد؛ زیرا افزایش بهره‌وری بدین معنی است که کالاها و یا خدمات مشخص می‌توانند با مصرف منابع کمتری تولید شوند. بدین ترتیب با صرفه‌جویی در امکانات و ثروتهای مردم و استفاده بهینه از منابع ارزشمند جامعه، مانند انرژی، نیروی کار، مواد اولیه و غیره، ثروتهای خدادادی جامعه به نحو مطلوبی مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرد. با بیان دیگر افزایش بهره‌وری کسب حداکثر منفعت و سود را با حداقل سرمایه‌گذاری برای جامعه میسر می‌سازد. به طوری که افزایش بهره‌وری می‌تواند سهم بسیار زیادی در بهبود کیفیت زندگی اجتماعی داشته باشد.

علاوه بر علل فوق، علت اصلی دیگری که لزوم توجه به بهره‌وری را ایجاب می‌نماید، محدودیت منابع طبیعی است. در گذشته‌های نه چندان دور به خاطر مشخص نبودن مرزهای دقیق جغرافیایی و پایین بودن نسبت جمعیت کره زمین به منابع طبیعی قابل دسترس، استفاده بهینه از منابع به صورت موضوعات اساسی مطرح نبود؛ ولی در عصر حاضر با توجه به افزایش جمعیت جهان و مصرف شتابان منابع طبیعی این واقعیت پدیدار

۲- نحوه تفکر کارکنان:

بهره‌وری افراد وجود دارد؟

- آیا تمایزی بین یک فرد مثبت با بهره‌وری بالا در سازمان با یک فرد خاطی با بهره‌وری کم وجود دارد؟

- آیا مدیریت برای کار مفید و مؤثر ارزشی قایل است؟

۶- روشهای انجام دادن کار:

- آیا روشهای مدون و مستندی برای انجام دادن کارها در سطح سازمان وجود دارد؟

- آیا روشها در فواصل زمانی مختلف مورد بازنگری و اصلاح قرار می‌گیرند و با موقعیت جدید تطبیق داده می‌شوند؟

- آیا گردش کارها و فرمهای مورد نیاز به طور استاندارد و قابل قبول برای انجام دادن کار وجود دارد؟

۷- ابزار و تجهیزات:

- آیا ابزار مورد نیاز برای انجام دادن کار در محل وجود دارد؟

- آیا امکانات و تجهیزات لازم تدارک دیده شده است؟

- آیا برنامه مشخصی برای انجام دادن کار با ماشین و تعمیرات و نگهداری آن وجود دارد؟

- آیا ابزار و تجهیزات متناسب با نوع کار و دانش فنی آن می‌باشد؟

و دهها سؤال دیگر نظیر اینها که هر یک بیانگر جنبه‌های مختلفی از ابعاد فرهنگی بهره‌وری است. این سئوالات از یک طرف به منظور شناخت سطح بهره‌وری در سازمان مطرح است و از طرف دیگر قابلیت رشد و ارتقای بهره‌وری در سازمان را نشان می‌دهد. در واقع «بهره‌وری یک بینش فکری است که سعی دارد به طور پیوسته آنچه را که بوده و

- کارکنان نسبت به کار چه تفکری دارند؟

- کارکنان نسبت به مدیران و سرپرستان خود چه دیدگاه و نگرشی دارند؟

- آیا کارکنان نسبت به کار و محل کار خود دلبستگی و انگیزش لازم را برای انجام دادن کار دارند؟

۳- چگونگی روابط انسانی:

- ملاحظات افراد در محیط کار نسبت به یکدیگر چگونه است؟

- میزان اهمیت دادن به کارکنان و مسایل آنان از طرف مدیران تا چه اندازه است؟

- آیا گروههای غیررسمی در سطح سازمان فعالیت دارند؟

- میزان هم فکری و مشارکت افراد در تصمیم‌گیری و انجام دادن امور به چه میزان است؟

۴- مسیرها و روشهای ارتباطی:

- آیا روابط در مسیرهای مشخص و رسمی آن بوقوع می‌پیوندد؟

- آیا ارتباطات تعریف شده و مشخص هست؟

- آیا ارتباطات افراد فقط در محیط کاری است؟

- آیا افراد و فعالیت‌ها به طور صحیح سازماندهی شده‌اند؟

۵- نظام تشویق و تنبیه:

- آیا نظامی برای ارزیابی دقیق عملکرد افراد وجود دارد؟

- آیا مکانیزمی برای پاسخگویی به میزان عملکرد و

آنچه را که هست بهبود بخشد و با این بینش و ذهنیت کارهای امروز را بهتر از دیروز و کارهای فردا را بهتر از امروز انجام دهد». (۸)

اصولاً هدف از پرداختن به موضوع بهره‌وری و یا ارتقای بهره‌وری در سازمانها، افزایش توان رقابت در صحنه‌های مختلف تجاری و کسب سود بیشتر است. و این مهم محقق نمی‌گردد مگر در سایه توجه و دقت نظر به خواسته‌های مشتریان و مصرف‌کنندگان.

مشتری نیازمند یک سطح رضایت از مصرف کالا و خدمات خاص است و طبیعی است به هر میزان که این سطح از رضایت برآورده گردد، شرکتها و مؤسسات متقابلاً می‌توانند به سودآوری بیشتری دست یابند. برآوردن نیاز مشتری نیازمند یک دید بلندمدت و استراتژیک نسبت به موضوع است؛ زیرا این امر مهم فقط در پرتو یک هماهنگی بالا و بهره‌ور بودن عوامل تولید در افق بلندمدت بوقوع خواهد پیوست.

برای آنکه انسانها، سازمانها و مؤسسات بیشتر بتوانند به سوی اهداف مورد نظر خود حرکت کنند، نیازمند یک هماهنگی و اشتراک مساعی هستند؛ لذا، این موضوع می‌تواند در یک قالب کلی در سایه به کارگیری گسترده فرهنگ بهره‌وری در محیط کار حاصل گردد. از طرفی در فرهنگ بهره‌وری محوریت از آن نیروی انسانی است. زیرا نیروی انسانی به عنوان پیچیده‌ترین پدیده عالم، نقش با اهمیتی در بهره‌وری و ساختن فرهنگ بهره‌وری در محیط کار دارد. انسانها با رفتارها و برخوردهای مختلف با پدیده‌های متفاوت، تعصبات علمی و مذهبی و در نهایت آموخته‌های خود، قالب کلی فرهنگ یک سازمان و یا یک جامعه را می‌سازند. در نتیجه ضروری است که به منظور ارتقای سطح بهره‌وری در سازمان تلاش و کوشش در جهت

پرورش نیروی انسانی انجام گیرد.

اولین گام در جهت پرورش و بهسازی نیروی انسانی، ایجاد تغییر و تحول در نگرشها، رفتار و اعتقادات افراد است. به بیانی دیگر، ارتقای سطح بهره‌وری در سازمان مستلزم تغییر فرهنگ کاری در بین کارکنان است. البته، این تغییر و تحول به آسانی صورت نمی‌گیرد. تغییر را نمی‌توان به صورت یک دستور از بالا به پایین بین افراد صادر کرد و بعد منتظر یک نتیجه تغییر یافته در رفتار بود. به دلیل پیچیدگی رفتار و طرز تلقی کارکنان در محیط کاری، تغییرات فرهنگ کاری افراد مستلزم صرف زمان، ارائه آموزشهای لازم و از همه مهمتر رفتارهای متناسب با فرهنگ جدید کاری از طرف مدیران و سرپرستان می‌باشد. ثانیا "تغییرات باید به گونه‌ای صورت گیرد که نظامهای مختلف سازمانی در مقابل آن شکل تدافعی به خود نگیرند و لذا در ابتدا لازم است به صورت ارائه آگاهی و دانش نسبت به نتیجه تغییرات باشد و در مرحله بعد تفویض اختیار به منظور انجام دادن بهتر کار و یا ایجاد تغییرات لازم در روشهای کاری باشد.

ایجاد فرهنگ خود کنترلی و یا تفویض اختیار یک واقعیت در افزایش بهره‌وری است. و نیاز است کلیه مدیران و مسئولین به این امر توجه کافی مبذول دارند. البته، شکل و میزان تفویض اختیار برحسب نوع فعالیت و فرهنگ کاری مؤسسات متفاوت خواهد بود. در چارچوب این نوع نگرشها و طرز تلقیها مدیریت مشارکتی و یا مشارکت نیروی انسانی در تصمیم‌گیری مطرح می‌شود تا بدین طریق هر یک از کارکنان خود را در اهداف سازمان و نحوه شکل‌گیری و تحقق آن سهیم بدانند.

در شکل کامل‌تر و پیشرفته‌تر مدیریت مشارکتی،

مدیریت بهره‌وری مشارکتی (PPM)* است. در این سبک از مدیریت، کارکنان در قالب فرمهای ارزیابی عملکرد، مورد سنجش قرار می‌گیرند و پس از سنجش، نتیجه ارزیابی به خود آنان منعکس می‌گردد و با مشارکت آنها راههای افزایش بهره‌وری مورد بحث و بررسی و تصمیم‌گیری قرار می‌گیرد و به مورد اجرا گذاشته می‌شود.

توجه به نیروی انسانی در قالب آموزش و رشد کارکنان سازمان، کوشش در ایجاد روحیه و انگیزه و برانگیختن قوه خلاقیت و ابتکار آنان و به خصوص کسب مشارکت افراد به منظور دستیابی به اهداف و مأموریت‌های سازمان، رشد کارآیی و افزایش بهره‌وری را در سازمان تضمین می‌نماید. نکته حایز اهمیت در این مورد این است که بهره‌وری در سازمانها نیازمند توجه به خواسته‌ها و نیازهای کارکنان و همسویی این نیازها با اهداف سازمانی است. چنانچه نیازهای کارکنان را براساس طبقه‌بندی مرسوم در نظر بگیریم، واضح است که افراد در سطوح مختلف، نیازهای مختلفی دارند و هر یک به نوبه خود به شکل خاصی برآورده می‌شوند. به عنوان مثال اشاره به چند نیاز اساسی کارکنان که هر یک می‌تواند تأثیر قابل ملاحظه‌ای در بهره‌وری آنها داشته باشد، به روشن شدن موضوع کمک می‌کند.

- برخورداری از حقوق و مزایای متناسب با هزینه زندگی.
- برخورداری از یک محیط مناسب و شرایط فیزیکی مناسب انجام دادن کار.

- تأمین شغلی و اطمینان نسبت به آینده.

- برقراری یک نظام پاداش متناسب با عملکرد و قدردانی از زحمات آنان.

- ارتقای شغلی و پیشرفت در کار بر مبنای صلاحیت و ضابطه و رفع تبعیضات ناروا.

- توجه به خواسته‌های منطقی کارکنان و احترام به آنها.

- آموزش و ارتقای توانمندیهای آنان.

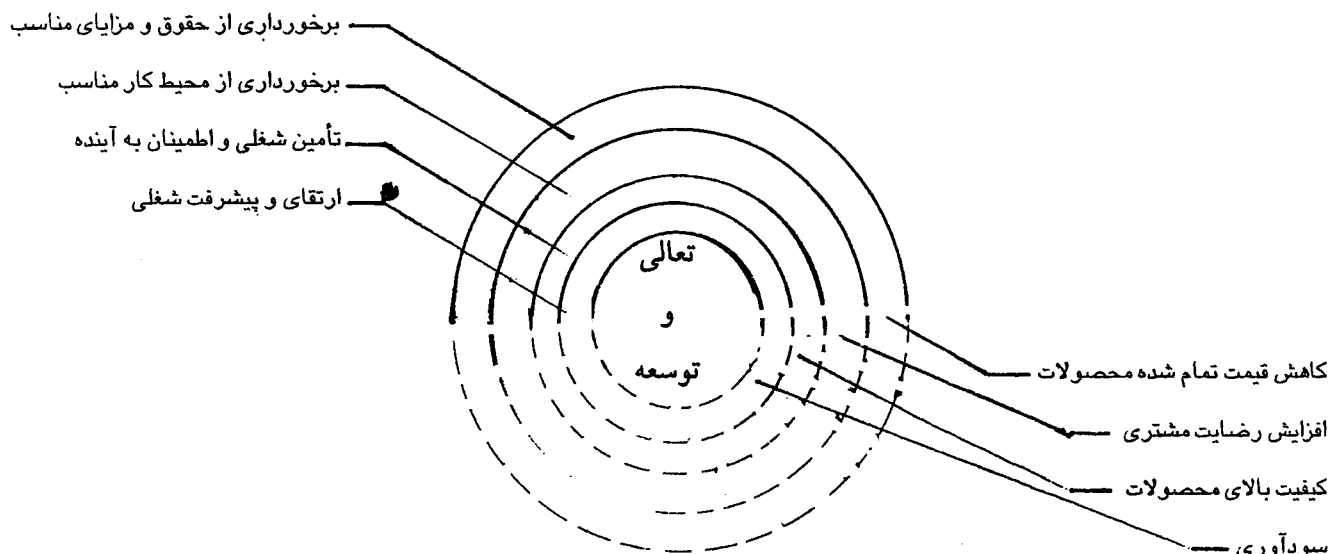
- داشتن یک مدیر منطقی و دلسوز و مدبر.

- آگاهی از نتایج کار خود.

این نیازها در افراد برحسب نوع و محل، خصوصیات اخلاقی و فرهنگ کاری از شدت و ضعفهای مختلفی برخوردار است؛ ولی آنچه مسلم است وجود این نیازها در افراد است که در زمانهای مختلف به شکل خاصی بروز می‌نماید و اختصاص به طبقه و یا گروه خاصی ندارد. حال آنچه اهمیت دارد و قابلیت تحقق و برآوردن نیازهای کارکنان را افزایش می‌دهد، همسویی این نیازها و خواسته‌ها با نیازهای سازمانی است. هنگامی که نیازهای کارکنان در مقابل و یا متعارض با اهداف سازمانی قرار گیرد نه تنها برآوردن نیازهای کارکنان امکان‌پذیر نیست بلکه تداوم و پویایی اهداف سازمان نیز دستخوش تغییر و تحولات زیادی خواهد شد. شکل (صفحه بعد) به نوعی ارتباط این دو نیاز را نشان می‌دهد. این دو نیاز علیرغم آنکه از دو منبع مختلف حاصل می‌گردند؛ ولی لازم و ملزوم یکدیگرند و موفقیت و استمرار حرکت بهینه سازمانها مستلزم ارضای هر دو نیاز است. به همین جهت علوم جدید از جمله علم مدیریت با ابزارها و روشهای مختلف در جهت نزدیکتر کردن این دو نیاز می‌باشد. و «این یک واقعیت است که علوم جدید در پرورش متخصصان و افراد ماهر بیشتر به آگاهی طبقاتی افراد تمایل دارد تا شکلهای دیگر و به همین دلیل نظام طبقاتی نیز در حال افول است». (۹) روشن‌ترین و پرمعنی‌ترین تعریف در ارائه واقعیت فوق بیان ذیل است. «بهره‌وری هدفی است که از طریق بهسازی مستمر تجهیزات مادی و نیروی انسانی قابل حصول است». (۱۰) بدین معنی

*. Participative Productivity Management

نیازهای کارکنان



نیازهای سازمان

به عنوان مثال ژاپنیها معتقدند که شکل افزایش بهره‌وری را باید در قالب یک نگرش فرهنگی مورد بررسی قرار داد و لذا به همین دلیل جنبش بهره‌وری در ژاپن با رعایت این ویژگیها رشد و نمو یافت و از آن مهمتر با استفاده از روشهای انسان‌گرای مدیریتی مانند همکاری کارکنان، مدیریت، روحیه جمع‌گرایی، فعالیت گروههای کوچک کاری، فعالیت گروههای کنترل کیفی و سایر مشخصات فرهنگ بومی، بهره‌وری به حد مطلوب رشد خود رسید.

بنابراین، جمهوری اسلامی ایران به طور اعم و سازمانها و مؤسسات دولتی و خصوصی به طور اخص، نیازمند یک برخورد فرهنگی و اجتماعی با موضوع هستند. جمهوری اسلامی ایران به نوبه خود دارای یک فرهنگ غنی و دیرینه ارزشی است، فرهنگی که با قوانین و مقررات اسلامی به عنوان یک دین کامل و جامع عجین گشته است، دینی که تعالیمش سرشار از پندهای مفید و ارزنده است و بکار بستن

که هر جا فرهنگ بهره‌وری حاکم باشد، پیشرفت روحی و روانی انسانها به اندازه مواد و تجهیزات مورد توجه قرار می‌گیرد. علاوه بر آن، تجربه نشان می‌دهد که جدیدترین روشها و یافته‌های مهندسی و مدیریت تنها زمانی مؤثر واقع می‌شود که فضای کاری آن‌قدر مناسب باشد که کارکنان بتوانند ضمن سازگاری و تطابق خود با این روشها همگام با مدیریت در جهت افزایش بهره‌وری تلاش کنند. و لذا اولین گام در این جهت جلب همکاری و حمایت کارکنان از تلاشهایی است که به افزایش بهره‌وری منجر می‌شود؛ زیرا افزایش بهره‌وری همان طور که برای مدیریت امری حیاتی است برای کارکنان نیز امری مهم و بزرگ است. بنابراین، پیش از آنکه شرکتها برای افزایش بهره‌وری خود بهترین شعار را در قالب رسالت خود انتخاب کنند، لازم است که کارکنان ضمن آشنایی کامل با بهره‌وری، از این موضوع حمایت کنند زیرا که بهره‌وری مزایای دوجانبه دارد.

هر یک از این تعالیم می‌تواند چراغی فراراه فرهنگ بهره‌وری باشد. پندهایی نظیر:

«هر مسلمان که دو روزش یکسان باشد، خسران دیده است.»
«در انجام دادن کارها بایکدیگر مشارکت و مشورت نمایید.»
«چند دقیقه فکر کردن بهتر از چند سال عبادت کورکورانه است.»

«یک مسلمان از یک سوراخ دوبار گزیده نمی‌شود.»

«بخورید و بیاشامید ولی اسراف نکنید.»

و صدها پیام و پندهای دیگر که هر یک می‌تواند منشاء تغییرات عظیمی در افراد گردد، تغییراتی که بهره‌وری بیشتر افراد را در محیط کار، رفاه اجتماعی را در زندگی و شادابی و امیدواری را نسبت به آینده برای آنها در پی داشته باشد.

با یک بررسی اجمالی در منابع اسلامی و در دسترس با عناوین و واژه‌هایی چون صرفه‌جویی، قناعت، نظم و انضباط، کار و تلاش و اجتناب از اسراف و روبرو می‌شویم. این واژه‌ها با مفاهیمی که در بر دارند، مشخص است که همه به دنبال یک هدف حرکت می‌کنند و آن هدایت انسان در بهترین شکل استفاده از مدت زمان عمر خویش برای رسیدن به کمال مطلوب است. دستیابی به این کمال مطلوب در سایه تکامل فردی و اجتماعی حاصل می‌شود و هر یک از مفاهیم فوق موجب سازندگی فردی انسانها و تکامل جامعه می‌شوند. به عنوان مثال، صرفه‌جویی در هر آنچه در اختیار ماست از یک طرف به معنای شکر نعمت‌های الهی است و از طرف دیگر موجب حفظ ثروتهای ملی و ممانعت از گسترش فقر - البته در صورت برقراری عدالت اجتماعی - در سطح جامعه می‌شود.

نظم و انضباط از موضوعاتی است که می‌توان از آن در این مورد نام برد. درحقیقت آنچه زیر عنوان «بهره‌وری یا فرهنگ بهره‌وری» از جوامع مختلف به کشورهای روبه رشد نظیر

جمهوری اسلامی ایران القاء می‌شود، الزاما" یک حرکت بهینه، صحیح و قابل حصول نیست؛ بلکه باید در فرهنگ خود به دنبال حرکت‌های دقیق‌تر و صحیح‌تری باشیم. در فرهنگ غنی اسلامی موجود در کشور ما تعالیمی به زبانی ساده و قابل فهم برای عموم مردم وجود دارد و توجه به دستورها و احکام دینی خود روشن‌کننده راه پیش‌روی ما خواهد بود. بدین منظور لازم است عوامل مؤثر بر بهره‌وری را در محدوده یک سازمان مورد بررسی قرار دهیم و هر یک از مشکلات را برحسب چگونگی پیدایش و ظهور آن با بهره‌گیری از تعالیم روح‌بخش اسلام مرتفع کنیم و بهره‌وری را در سازمان افزایش دهیم.

د - عوامل مؤثر بر بهره‌وری

با تأمل بر تعاریف ارائه شده در بخشهای قبل و با توجه به روند تکاملی بهره‌وری و چگونگی استفاده از عوامل تولید بویژه نیروی انسانی می‌توان عوامل مؤثر بر بهره‌وری را به دو دسته کلی تقسیم کرد. عوامل برون‌زا و عوامل درون‌زا.

۱- عوامل برون‌زا عبارت است از عواملی که تحت تأثیر سیاستها و اقدامات خارج از سازمان بوده و کنترلی بر آنها نیز از طرف سازمان وجود ندارد. به معنای دیگر، مجموعه عواملی که خارج از سازمان بر بهره‌وری اثر می‌گذارند عوامل برون‌زا نامیده می‌شوند. تعدادی از این عوامل به شرح ذیل است.

۱/۱ - عوامل فرهنگی

همان طوری که در بخش فرهنگ بهره‌وری اشاره شد، فرهنگ عبارت است از مجموعه ارزشها، عقاید و رفتاری که یک جامعه و یا یک سازمان

دارای آن می باشد به نحوی که چارچوب کلی رفتار فرد نیز در سازمان و یا یک جامعه منبعث از آن فرهنگ است. لذا، توجه به عامل فرهنگ به عنوان یک عامل اصلی از اهمیت ویژه‌ای برای مطالعه بهره‌وری در سازمانها برخوردار است. اگر سیر تاریخی موضوع فرهنگ کار و بهره‌وری را در ایران مورد بررسی قرار دهیم، ملاحظه می شود که همزمان با کسب درآمدهای بالای نفتی و حضور استعمارگران، در رأس سیاستهای سازمانی، عملاً کار به عنوان یک «صدارزش» شناخته شد و گرایش عمومی در کشور از کار مولد منحرف و راحت طلبی و بی تفاوتی و بعضاً بی دردی جایگزین آن شد.

در دوران پس از انقلاب اسلامی، علی‌رغم کاهش درآمدهای نفتی، فرهنگ کاری متأسفانه به شکل واقعی خود که بتواند حرکتی توسعه در زمان تحریم اقتصادی را پوشش دهد، ایجاد نشد و هر روز که از انقلاب می گذرد به دلایلی چون عدم وجود ساختار اداری مناسب، سیاستهای غیردقیق اقتصادی و اجتماعی، توزیع نابرابر سرمایه در سطح جامعه و افزایش رو به تزاید تورم، فرهنگ مورد نیاز و متناسب برای ارتقای بهره‌وری به شکل صحیح را در کشور دچار مشکل کرده است. به همین دلیل سازمانها در اولین مرحله از اقدامات خود برای افزایش بهره‌وری نیازمند القای یک فکر و اندیشه کاری هستند تا ضمن آموزش و آگاهی دادن به کارکنان بتواند زمینه فرهنگ غنی کار و بهره‌وری را ایجاد نماید. به طوری که کار برای زندگی و متعالی شدن معنا شود نه صرفاً برای معیشت و زنده ماندن.

۲/۱- عوامل اقتصادی

وابستگی اقتصادی کشورها در سطح کلان، توزیع نابرابر در درآمدها و تحریمهای اقتصادی از جمله عوامل عمده کاهش سطح بهره‌وری در سازمانهای کشورهای رو به رشد است. کشورهایی که به دلیل ضعف اقتصادی و وابستگی خود را به کشورهای توسعه یافته و غنی حفظ کرده‌اند، و به هیچ وجه نتوانسته‌اند از محتوای کیفی سیاستهای خرد و کلان این کشورها بهره‌مند شوند و حرکتی رو به رشد داشته باشند. نموده‌های بارز وابستگی اقتصادی در اولین مرحله در بخشهای کشاورزی و صنعت است که با تحریم اقتصادی مشکلات متنابهی را برای کشورها در ابعاد سرمایه، تکنولوژی - اعم از سخت‌افزار و نرم‌افزار - به همراه دارد.

از طرفی وضعیت نامناسب اقتصادی سازمانها، درآمد پایین آنها و سود کم در کوتاه مدت به عنوان یکی دیگر از عوامل برون‌زا مطرح است. زیرا تأمین نیازهای فیزیولوژیک برای افراد سازمان از اهم ضروریات است و در صورتی که نیازهای اولیه افراد در سازمان تأمین نشود، خود بخود دلیلی برای افزایش بهره‌وری توسط کارکنان در آن سازمان وجود نخواهد داشت. به همین دلیل کشورها و سازمانهایی که دارای وضعیت قابل قبول اقتصادی نیستند، عملاً ارتقای بهره‌وری در آنها مشکلات حادی خواهد داشت و به کندی اتفاق خواهد افتاد، مگر در سایه یک مشارکت و عزم عمومی و تلاش مستمر و پویا در حرکتها و فعالیتهای بهره‌ور و در نهایت ایجاد یک فرهنگ بهره‌وری در کشور و یا

مؤسسه مربوط.

سازمان بر اصالت فرد برتری یابد، نظم اجتماعی و ترتیب صحیح و دقیق انجام دادن کارهای سازمانی بر انجام امور فردی و روابط شخصی حاکم گردد. طبیعی است این امر مستلزم پایبندی مدیریت عالی و مدیران میانی به اهداف عالی حاصل از افزایش بهره‌وری و کنترل و نظارت دقیق انجام دادن امور سازمانی است.

۲- عوامل درون‌زا

۱/۲- نیروی انسانی - در بخشهای قبل از نقش کلیدی نیروی انسانی در بهره‌وری سازمانها سخن به میان آمد و طبیعی است که این نقش در هر سازمانی اعم از سرمایه‌بر و یا کاربر به هیچوجه کم‌رنگ نخواهد شد. نیروی انسانی به عنوان استفاده‌کننده و بکارگیرنده سایر عوامل تولید و نقطه شروع فعالیتهای سازمانی، نیازمند تأمل بیشتر است. بدین لحاظ کمیت و کیفیت نیروی انسانی در سازمانها تأثیر قابل ملاحظه‌ای بر بهره‌وری سازمانها خواهد داشت. نیروی انسانی در یک سازمان باید براساس یک کارسنجی، زمان‌سنجی و بررسی دقیق نیازمندیهای مؤسسه تأمین گردد، زیرا نه تنها نیروی انسانی مازاد بر نیاز سازمان مخل حرکت‌های بهره‌وری است؛ بلکه نیروی انسانی کمتر از نیاز مؤسسه نیز منجر به مستهلک شدن شدید نیروی انسانی و کاهش بهره‌وری در بلندمدت خواهد شد. از این نظر بررسی نیروی انسانی دارای دو بعد کمی و کیفی است. از نظر کمی تعداد نیروی انسانی براساس یک بررسی دقیق از وضعیت کار، جایگاه ماشین‌آلات، سختی کار، وضعیت محیطی و

۳/۱- عوامل اجتماعی

از لحاظ اجتماعی غلبه روحیه فردگرایی بر جمع‌گرایی در جامعه باعث می‌گردد که در سازمانها بهره‌وری مجموعه افراد که به لحاظ هدف جمعی گرد هم آمده‌اند در سطح پایینی قرار گیرد. زیرا روحیه تعاون گروهی و انضباط اجتماعی در جامعه بسیار ضعیف است و فرد خواسته‌های خود را بر خواسته‌های گروه ارجح می‌داند. همسویی و هم‌جهت نمودن اهداف افراد و کارکنان با اهداف سازمان یکی از مسایل اجتماعی است که سازمانها باید در این جهت گام بردارند. مشکلات افراد باید در سازمان مطرح و حل شود و مشکلات سازمان در جمع کارکنان طرح و نحوه حل مشکل از طرف آنها پیشنهاد گردد تا بدین ترتیب کارکنان نیز خود را جزیی از سازمان تصور کنند و هر مشکل سازمانی را بالقوه مشکل خود نیز بدانند. طبیعی است هر مشکلی که درآمد، سود و آینده شرکت را تهدید کند، کارکنان نیز در بلندمدت از آن متأثر خواهند شد؛ و لذا، وقتی کارکنان خود را در سود و زیان شرکت سهام بدانند، مطمئن هستند که در صورت بدست آمدن هر موفقیت از آن منتفع و برعکس در صورت روبروشدن با هر شکست از آن متضرر خواهند شد. در این صورت طبیعی است که آنها سعی خواهند کرد تا به بهترین وجه ممکن در ایفای وظایف خود تلاش نمایند و اهداف سازمان را در اولویت در مقایسه با اهداف خود قرار دهند. بدیهی است تأثیر این نگرش در سازمان باعث خواهد شد تا اصالت

سرعت انجام گرفتن کار تعیین خواهد شد. به بیان دیگر، کلیه فعالیتها در سطح مؤسسه کار شکافی و تجزیه و تحلیل می شود و سپس تعداد دقیق نیروی انسانی مورد نیاز نیز محاسبه و برآورد می گردد. از بعد کیفی، نیروی انسانی از ارکان اساسی و از ضروریات حرکتها تعریف شده و هدفمند بهره‌وری در سطح سازمان بشمار می رود. کیفیت نیروی انسانی مستلزم توجه به آموزشهای تخصصی و عمومی می باشد. لذا، به همین دلیل باید سعی نمود در زمانی که نیروی انسانی از لحاظ کمی مورد بررسی قرار می گیرد، نوع تخصص و تجربه مورد نیاز نیز دقیقاً تعیین شود و نیازمندیهای آموزشی کارکنان بطور کاملاً منطقی مشخص گردد. و طی یک برنامه زمانبندی شده کلیه کارکنان آموزشهای لازم را نیز طی نمایند.

گسترش و ارتقای کیفیت و افزایش متناسب برنامه‌های آموزشی کارکنان در جهت ایجاد دانش فنی و دانش اجتماعی و کار مولد در جهان امروز یک ضرورت است. آموزشهای فنی و حرفه‌ای بازوی توانمند و یاری دهنده‌ای است که از طریق توانمند کردن نیروی کار به رشد بهره‌وری از منابع بویژه توسعه منابع انسانی می انجامد. اگر این آموزشها با کیفیتی بالا گسترش یابد، میان دست و مغز کارکنان پیوند ایجاد گردد، منطق و علم جایگزین سنت و تجربیات غلط گردد و نهایتاً به عنوان یک ارزش طرح گردد، طبعاً مقدمات افزایش بهره‌وری نیز فراهم گردیده است. آموزش نیروی انسانی یک امر کوتاه مدت نیست؛ بلکه یک هدف بلندمدت، همیشگی و تدریجی است. آموزشهای

نیروی انسانی شامل فراهم آمدن امکانات تحصیل در دوره‌های مقدماتی و بالاتر، کسب مهارتهای فنی، آموزشهای نظری مرتبط با شغل و پرورش شخصیت کارکنان می باشد که می تواند به شکلهای ذیل اجرا گردد:

- آموزش حین خدمت.
- آموزش در غیر ساعات خدمت.
- آموزش در گروههای کوچک فعالیتی.

۲/۲- تکنولوژی.

تکنولوژی معمولاً دارای دو بعد است، یکی سخت افزار و دیگری نرم افزار. سخت افزار نمایانگر بعد مادی ماشین آلات، ابزار و امکانات است و بعد نرم افزار بیانگر دانش و فن بکارگیری ابزار و امکانات است. از طرفی سازمان پدیده‌ای است که فعالیتهای انسانی را در قالب تکنولوژیهای مختلف نظم و شکل می بخشد. انتخاب و بکارگیری نظام فنی در هر سازمان براساس اهداف مورد انتظار و نحوه تخصصی کردن اطلاعات، مهارتها و وسایل و ابزار مورد نیاز و همچنین چگونگی روشهای تحلیل اطلاعات انجام می پذیرد.

«خودکارگرایی» و جذب تکنولوژی پیشرفته در تولید عامل بسیار مهمی در افزایش بهره‌وری است. ماشینی که با سرعت بیشتر، دقت بیشتر ضایعات کمتر و همگونی بالاتر کالا تولید می نماید، قطعاً دارای بهره‌وری بالاتری نیز می باشد. گرچه به دلیل سرمایه‌بر بودن، مخرج نسبت (به عنوان داده) افزایش می یابد و منجر به افزایش هزینه سرمایه گذاری می شود؛ ولی استفاده از تکنولوژی،

در بلندمدت، هزینه را کاهش می‌دهد و موجب بالا رفتن ارزش افزوده در محصول می‌گردد. البته تطابق میان تکنولوژی مورد استفاده با نیازمندیهای سازمانی از مواردی است که سازمانها باید در انتخاب و استفاده از آن دقت کافی داشته باشند. تکنولوژی در معنای واقعی و در بعد اشاره شده باید مورد دقت قرار گیرد و هماهنگ با یکدیگر مورد استفاده واقع شود.

اگر تکنولوژی به صورت مجرد و تنها در جهت افزایش «خودکارگرایی»^{*} در سازمان مورد نظر باشد و ارتباط آن با دانش فنی کارکنان و سطح تکنولوژی مورد نیاز مورد بررسی قرار نگیرد نه تنها موجب افزایش بهره‌وری نخواهد گردید، بلکه هزینه‌ها را افزایش خواهد داد. سطح رضایت کارکنان را کاهش و در نهایت کاهش تدریجی بهره‌وری را نیز به دنبال خواهد داشت.

۳/۲- مدیریت

مدیریت به عنوان هدایت کننده، هماهنگ‌کننده، برنامه‌ریزی و کنترل کننده، نقش بسیار مهمی در ارتقای فرهنگ بهره‌وری و ایجاد روشهای مطلوب و بهینه در جهت افزایش بهره‌وری بعهده دارد. مدیریت با تدوین یک برنامه مشخص در افق بلندمدت و کوتاه مدت، اهداف مورد نظر سازمان را مشخص می‌سازد و با ارائه یک سلسله روشها و سیاستها حصول به اهداف را تسهیل می‌کند و پس از آن، عملیات را با اهداف و سیاستها مقایسه می‌نماید و در صورت بروز انحراف، اقدام اصلاحی نیز ارائه می‌دهد. مدیریت ضمن حفظ شرایط فوق

باید در جهت تخصیص بهینه منابع به عوامل تولید نهایت سعی و تلاش خود را بنماید و همواره خود را جزیی از سازمان و کارکنان بداند به طوری که همیشه به عنوان بهترین الگوی ارتقای بهره‌وری در سازمان بشمار آید. در صورتی که مدیریت عالی شرکت و مدیران میانی با یک اعتقاد راسخ، فعالیتهای خود را در جهت افزایش بهره‌وری، سازماندهی ننماید، مطمئناً کارکنان نیز از این امر متأثر و با مدیریت همگام خواهند شد. علاوه بر آن برانگیختن حس مسؤولیت‌پذیری در امر بهره‌وری، ایجاد انگیزش در کارکنان به منظور افزایش کارایی و اثربخشی، ایجاد یک محیط سالم و مناسب، برقراری یک سیستم پاداش کارآ و رفع مشکلات کارکنان از جمله وظایفی است که مدیریت مؤسسات باید توجه کافی به آن مبذول نمایند.

یکی از مشخصه‌های بارز رهبران و مدیران خوب در سازمانها، داشتن بینش و تفکر بلندمدت و توجه به مدیریت نیروی انسانی، آموزش و رشد کارکنان، کوشش در جهت ایجاد روحیه، انگیزه و برانگیختن قوه خلاقیت و ابتکار آنان و به خصوص کسب مشارکت همه آنها جهت دستیابی به اهداف و مأموریتهای سازمان می‌باشد. مدیران باید به این امر توجه نمایند که تفویض اختیار و مشارکت دادن کارکنان در تصمیم‌گیری یک عامل اصلی در افزایش بهره‌وری است. زیرا با این عمل می‌توانند افراد بیشتری را به سوی اهداف شرکت گرایش دهند، از تفکرات متنوع بیشتری استفاده کنند و از پشتیبانی آنها در حصول سریع‌تر و صحیح‌تر به اهداف

*. Automation

بهره‌مند گردند.

۴/۲- روشهای انجام دادن کار

مجموعه اقدامات، تدابیر و عملیات برای ایفای وظایف در یک محل و یا یک سازمان «روش انجام دادن کار» نامیده می‌شود. سازمانها اعم از تولیدی و یا غیرتولیدی، نیازمند روشهای مختلف انجام دادن کار و مستندسازی این روشها هستند. روشهای انجام دادن کارهای مشابه الزاماً مشابه نیستند و بنابر شرایط خاص خود از الگوی خاصی تبعیت می‌نمایند. مستندسازی روشهای انجام دادن کار در قالب نمودارهای جریان کار و نمودارهای مراحل انجام دادن کار و حتی نمودارهای محتوایی باعث می‌شود که در صورت تغییر افراد در سازمانها، زمان مورد نیاز آموزش افراد به حداقل کاهش یابد و هر یک از افراد نیز بتوانند در صورت نیاز به جای یکدیگر مشغول بکار شوند. تا جایی که حتی اگر نیاز باشد بتوان تجزیه و تحلیلهای لازم را بر نحوه انجام دادن کار در مقاطع زمانی متفاوت به عمل آورد و نقاط قوت و ضعف هر روش را مشخص نمود. و در صورت نیاز به ایجاد یک روش بهتر، روش مورد نظر را طراحی کرد و به مورد اجرا گذارد. در حال حاضر روشهای انجام دادن کار در اغلب سازمانها از اصول سنتی و تجربی تبعیت می‌نماید و به دلیل اینکه روشها مشخص و مستند نیستند، هر یک از افراد بنابر ذوق و سلیقه، تجربیات و آموخته‌های خود روش خاص خود را در انجام دادن کارها دنبال می‌کنند. بدیهی است این نوع انجام دادن کار نه تنها یک روش علمی و شایسته نیست؛

بلکه در ارتباط با سایر اجزاء از یکبارچگی و هماهنگی لازم برخوردار نمی‌باشد و نابسامانیها و ناسازگاریهای مختلفی را ایجاد می‌نماید. این موضوعات باعث می‌گردد که کار به نحو اصولی، منطقی و با یک انرژی معقول و در یک مجرای صحیح انجام نگیرد و با تخصیص غیرمعقول منابع و به هدر رفتن آنها بهره‌وری نیز کاهش یابد.

بکارگیری ابزار، امکانات، دانش و آگاهی در شکل کاربردی آن نیازمند اصول و روشهای علمی است و هر یک از این اصول و روشها در محل و سازمان خاصی کاربرد دارد و طبیعی است که شکل خاصی بخود می‌گیرد. ولی به هر حال، آن چیزی که انکارناپذیر است، «انجام دادن عملیات با استفاده از روشهای علمی و اصولی است.» هر سازمانی به منظور افزایش مستمر بهره‌وری باید روشهای انجام دادن کار خود را مستند سازد و به طور پویا آنها را مورد بررسی و تجزیه و تحلیل قرار دهد و اقدامات اصلاحی مورد نیاز را بنابر شرایط جدید و حادث شده با ارائه آگاهیها و آموزشهای لازم به کارکنان ذریبط به مورد اجرا گذارد.

بدیهی است واقعیت انکارناپذیر این است که بهره‌وری تنها یک مفهوم مدیریتی، اقتصادی و یا اجتماعی نیست؛ بلکه به عنوان یک نگرش، یک فرهنگ نظام‌گرا، یک استراتژی کلان و یک روح بی‌جسم یعنی آینده بدون گذشته است که فرا روی کلیه دولتها، سازمانها و مدیران قرار دارد. بهره‌وری نگرشی جامع و واقعی به زندگی، نگرشی که منجر به عقلایی نمادین فعالیتها، بهره‌برداری مناسب از مواهب طبیعی، و استفاده صحیح از عمر برای زندگی بهتر و متعالی‌تر، می‌باشد. در این جهت و بنابر اهمیت موضوع در

نهضت بخواهد به شکل واقعی خود شروع شود، چاره‌ای جز داشتن یک انسان توسعه یافته ندارد. انسانی که خلاقیت، تفکر، تعقل، کمال‌جویی و معرفت‌پذیری از مختصات بارز اوست. و انجام دادن فعالیتها براساس سنت و یا تقلید را دیگر نمی‌تواند به عنوان یک الگوپذیرا باشد. بدیهی است تحقق این امر تنها از طریق افزایش آگاهی و دانش افراد لایق امکان‌پذیر است و لاغیر. عصر حاضر، عصر اطلاعات است. عصری است که قدرت، مقام و حاکمیت به تبع اطلاعات ایجاد می‌گردد و انسان توسعه یافته نیز در رأس این هرم و نهضت نیازمند فراگیری این اطلاعات و آگاهی‌هاست که باید از طریق آموزشهای هماهنگ، پرمحتوا، هدف‌دار و برنامه‌ریزی شده متجلی گردد.

کشور، شایسته است که کلیه افراد، سازمانها و بالاخص دولت گامهای جدی و مؤثرتری را در این جهت بردارند و هماهنگ بایکدیگر این امر مهم و ضروری را به انجام رسانند. و همان طور که بیان شد عوامل مختلفی بر افزایش یا کاهش بهره‌وری مؤثر است که نیروی انسانی از یک نقش محوری در این فرآیند برخوردار است، نقشی که در این مقطع زمانی و در بسیاری از سازمانها کمرنگ و بعضی اوقات بی‌رنگ می‌باشد. جامعه و کشور روبه توسعه جمهوری اسلامی ایران در جهت دستیابی به یک بهره‌وری مناسب و بالا نیازمند یک تحول و دگرگونی فکری نسبت به کار و تولید است. تحولی که در هسته و مرکز خود نیروی انسانی را همانند مرجانی جای داده است. چنانچه این

منابع

- ۱- «حرکت بهره‌وری»، انتشارات وزارت صنایع سنگین، چاپ اول پاییز ۱۳۷۱، صفحه ۱۰.
- ۲- «نشریه بهره‌وری»، انتشارات وزارت صنایع سنگین، شماره ۷، مرداد و شهریور ۱۳۷۲، صفحه ۴.
- ۳- منبع قبلی.
- ۴- «مجله استاندارد»، شماره ۴۵، انتشارات مؤسسه استاندارد، خرداد ماه ۱۳۷۴، صفحه ۴.
- ۵- محسنی منوچهر «مقدمات جامعه‌شناسی»، انتشارات پژوهش‌یار، چاپ اول ۱۳۶۳، صفحه ۱۶۴.
- ۶- منبع قبلی، صفحه ۱۶۴.
- ۷- منبع چهارم.
- ۸- حاجیم سوزوکی «مقدمه‌ای بر رویکرد جامع ارتقای بهره‌وری»، ترجمه دکتر محمد اقدسی، چاپ اول بهار ۱۳۷۳، صفحه ۱۷.
- ۹- ماساکی ایمایی «روشهای بهبود مستمر»، ترجمه حیدر امیران، چاپ اول، سال ۱۳۷۲، صفحه ۲۸۲.
- ۱۰- منبع نهم، صفحه ۲۸۶.