

بهره‌وری نیروی کار و بعد اخلاقی مدیریت

چکیده

صاحب‌نظران بهره‌وری را یک مفهوم اقتصادی دانسته و به معنای قدرت و قابلیت تولید تعریف می‌کنند. ساترمیستر (*Sutermister*) بهره‌وری را چنین توضیح می‌دهد: اگر قدرت تولید فرد را که توان ۲۰ واحد کاری داشته به ۲۲ واحد افزایش دهیم، گفته می‌شود که بهره‌وری این فرد بیست درصد رشد داشته‌است.

آنچه در بهره‌وری لازم است مورد توجه قرار گیرد رابطه بین ستاده‌ها و داده‌ها است و چنانچه در سازمانی کفه ستاده‌ها سنگین‌تر از داده‌ها باشد به این مفهوم است که سازمان به بهره‌وری بیشتری دست یافته‌است. ابعاد مختلفی از قبیل تکنولوژی در بهره‌وری نقش دارد، اما این نکته را نباید از ذهن دور داشت که انسان یکی از مهمترین عوامل در افزایش بهره‌وری است که در بکارگیری او لازم است توانائی، استعداد و قابلیت او را به تناسب نوع فعالیت مورد توجه قرار داد تا بتواند از یک مبدأ توان اولیه به یک مقصد مطلوب منتهی گردد. از طرفی دانشمندان معتقدند عصری که می‌تواند بهره‌وری را به نتیجه مطلوب منتهی نماید، مدیریت است و چنین اظهار می‌دارند که مدیر به عنوان یک عامل سیستمی نقش سرنوشت سازی در ابعاد گوناگون عملکرد سازمانی خصوصاً در رابطه با چگونگی کارکرد نیروها ایفا می‌کند.

البته دسترسی به هدف مطلوب مستلزم آن است که مدیر، انسان را به عنوان موجودی که دارای شایستگیها، توانمندیها و محدودیتهای منحصر بفردی هستند مورد شناسائی قرار دهد. البته این نحوه نگرش مستلزم این است که مدیر منابع انسانی را به عنوان موجودات انسانی تلقی نماید نه ابزار کار، و این در صورتی میسر است که مدیر خود را فقط در قالبهای علمی محدود نکند و به بعد اخلاقی مدیریت توجه نماید. بدون تردید شرایط امروزی سازمانهای اجتماعی مامکان افزایش بهره‌وری را بدون توجه به امور معنوی مطلوب و نیازهای روانی مشروع نیروهای انسانی عملی نمی‌داند و یکی از دلایل اساسی شکست مدیریت بهره‌وری را در کم توجهی به اصول اخلاقی مدیریت می‌داند.

بهره‌وری^۱ در فارسی به معنی «با فایده‌گی»، «سودبرندگی» و «کامیابی» است^۲. فرهنگ و بستر بهره‌وری را با شاخصهای زیر تعریف کرده است:

- بازده فیزیکی در هر واحد کار مولد

- درجه اثر بخشی مدیریت در بکارگیری لوازم تولید

- میزان استفاده اثر بخش از نیروی کار و تجهیزات

بهره‌وری اساساً یک مفهوم اقتصادی است که بعداً وارد مدیریت شده است. در اقتصاد بهره‌وری عبارت است از: «قدرت تولید قابلیت تولید و مولدیت^۳» به عبارت دیگر عبارت است از: «نسبت میان مقدار معینی محصول و مقدار معین از یک یا چند عامل تولید، مقداری که هر کارگر در مدت زمان معینی تولید کند»^۴.

جان کندی ریک (*Jhon Kendrick*) بهره‌وری را به عنوان «رابطه میان کالاها و خدمات باصرف منابع انسانی و غیر انسانی که در فرآیند تولید به کار رفته اند»، تعریف می‌کند^۵. رابرت ساتر میسر (*Robert Sutermeister*) بهره‌وری را «نسبت برونداد به فرد / زمان^۶ یا نسبت برونداد به کیفیت قابل مشاهده» می‌داند^۷. وی در باره این می‌گوید: «اگر در گذشته فردی در یک روز موفق به تولید ۲۰ واحد کار

می‌گردید در حالیکه اکنون وی طی یک روز ۲۲ واحد کار تولید می‌کند، می‌توان گفت که بهره‌وری طی این مدت ۲۰ درصد رشد نشان می‌دهد. همچنین اگر اکنون نیز به همان تعداد واحد کار ایجاد شود در حالیکه کیفیت بالاتری نسبت به ۲۰ واحد کار تولید شده در گذشته داشته باشد، باز هم بهره‌وری افزایش یافته است هر چند که اندازه‌گیری آن دشوارتر خواهد بود^۸. بدین ترتیب بعد دوم بهره‌وری یعنی کیفیت مطرح می‌گردد.

هارولد کونتز و دیگران (*harold koontz et . al*) معتقدند که «بهره‌وری نه تنها موضوعی طفره‌آمیز بلکه کاملاً بفرنج و پیچیده است. بهره‌وری در بنیادی‌ترین صورت خود به نرخ درون‌داد - برون‌داد طی یک دوره زمانی اشاره می‌کند، ضمن آنکه وجه مشخصی نیز به کیفیت دارد. این امر را می‌توان بدین طریق بیان داشت:

$$p = \frac{o}{i}$$

جائیکه p نشان دهنده بهره‌وری، o برون‌داد و i درون‌داد می‌باشد^۹.

لئونارد کازمایر (*leonard kazmier*) بهره‌وری را «تحقق موفقیت آمیز هدفهای سازمانی می‌داند، که این امر عمیقاً با انگیزش و روحیه نیروهای انسانی در هم آمیخته است»^{۱۰}.

پیتر دراکر (*peter drucker*) بهره‌وری را «استفاده بهتر و مناسبتر از منابع می‌داند»، وی معتقد است که بهره‌وری عبارت است از تعادل بین کلیه عوامل تولید که به حصول بیشترین نتیجه با کمترین تلاش بعمل آمده منجر می‌گردد^{*۱۱}.

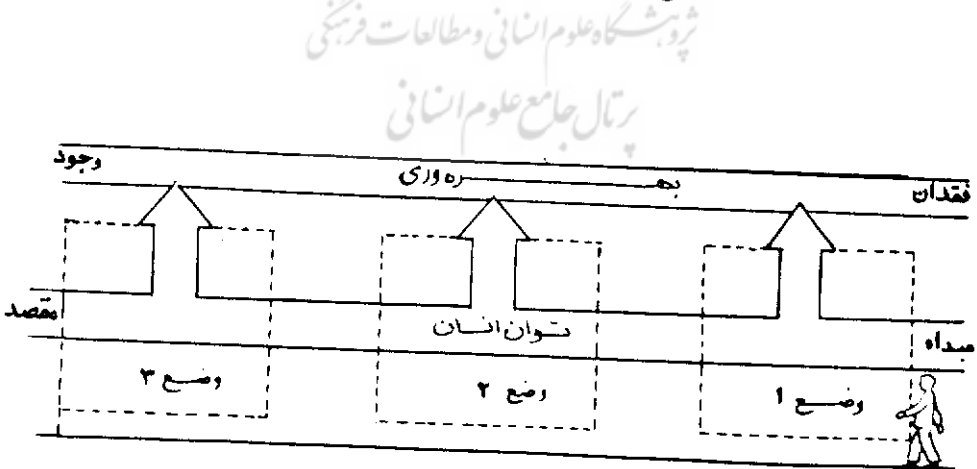
آنچه از تعاریف بالادرباره بهره‌وری نتیجه می‌شود، توجه به رابطه داده‌ها - ستاده‌های سازمانی است. چنانچه این کفه به سوی ستاده‌ها سنگین باشد نشان می‌دهد که سازمان به

* - دراکر بهره‌وری را به نسبت فرد / زمان نمی‌سنجد.

بهره‌وری بیشتری دست یافته است. توجه به متغیرهایی مانند روحیه و انگیزش نیز که در این رابطه مطرح شده و بویژه کازمایر عمیقاً آن را مورد کنکاش قرار می‌دهد، صرفاً نوعی راهبرد مدیریت پرسنتلی به منظور نگهداری نیروی انسانی است. نتیجه این امر تضمین بهره‌وری سازمان با همان دید مادی است که عرضه داشته اند.

ابعاد چندگانه‌ای که در بهره‌وری مطرح می‌شود نباید موجب انحراف از توجه به کانون سازمانهای اجتماعی یعنی انسان شود؛ عنصری که بهره‌وری تنها به عنوان یکی از انتظارات عقلانی، از آن متج می‌گردد. بنابراین دید تازه‌ای در این زمینه قابل طرح است که در آن توانایی، استعداد، قابلیت و درون مایه‌های انسان، هسته محوری قرار می‌گیرد که در ارتباط با آن هسته، نحوه و روش عملکرد خود را تعیین می‌کنند. در واقع توان انسان، جریانی را آغاز می‌کند که توام با رشد خود، رشد سایر منابع سازمان را به سمت تولید کالاها و خدمات مطلوب فراهم می‌آورد. بر این اساس و به کمک شکل زیر می‌توان تعریف تازه‌ای از بهره‌وری ارائه نمود.

شکل ۱ - رابطه توان انسان با بهره‌وری



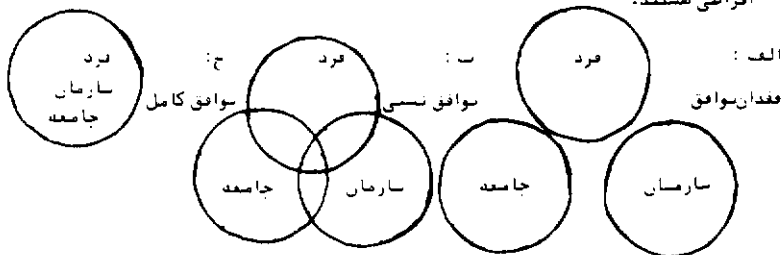
«بهره وری عبارت است از فرایندی که منجر به حرکت استکمالی انسان از یک مبدا توان اولیه به یک مقصد مطلوب می گردد ، مطلوبیت این مقصد مبتنی بر توافق هدفهای فرد ، سازمان و جامعه* است که در مسیر خود سایر منابع سازمان رانیز در بر می گیرد .»

در این صورت بهره وری از تکیه صرف بر رابطه ساده بین درونداد - برونداد خارج می گردد ، رابطه ای که در مدیریت بیشتر به عنوان « کارایی » خوانده می شود^{۱۲}. علاوه بر این تعیین مقصد بر اساس رای ۳ جانبه مورد نظر امکان تفسیر بهره وری به نفع خواهشهای فردی ، مطامع سازمانی و آرمانهای اجتماعی را کاهش می دهد .

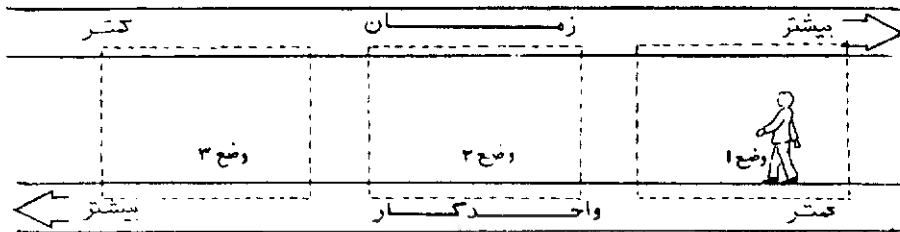
تحلیل یک معیار

یکی از معیارهای موثری که پیوسته در بهره وری مطرح می گردد زمان است . اگر چه مفهوم زمان در بستر فلسفی و فیزیکی خود کاملاً پیچیده است ، ارتباط آن با کیفیت نیز موجب تزیاد این پیچیدگی می شود . از آنجاکه داوری درباره نظم زمانی نیروهای انسانی صرفاً یک قضاوت فیزیکی است ، نمی توان انتظار داشت که بهره وری قادر به انفکاک زمان از بعد فیزیکی آن در شناسایی کار مولد باشد . در ارتباط با ۳ وضعیت مطرح شده در شکل ۱ ، می توان عامل زمان را به صورت زیر مد نظر قرار داد (شکل ۲) .

* صورت های مختلف این توافق به سه وضع الف . ب . ج . قابل تمایز است . وضعیت های الف و ح اهراطی هستند .



شکل ۲ - ارتباط معیار زمان با وضعیت متفاوت بهره‌وری انسان .



با توجه به شکل ۲، میزان زمان مصرف شده و واحد کار ایجاد شده در ۳ وضعیت با یکدیگر اختلاف دارند. در این صورت اختلاف موجود امری غیر عادی تلقی نشده و سازمان خود را در دوره بحران مشاهده نمی‌کند. به عبارت ساده تر کارمندی که در سازمان وضع یک را تجربه می‌کند، یعنی هنوز در آغاز تحول توان خود قرار دارد، در زمان بیشتر، واحد کار کمتری تولید می‌کند. این امر کاملاً طبیعی است و موجد هیچگونه وضعیت بحرانی برای فرد و مدیریت نیست؛ بلکه مطابق تعریف بهره‌وری اگر امکان حرکتی تکامل را فراهم آورده باشد، فرد بزودی خود را به وضع ۳ می‌رساند و در آنجا واحد کار بیشتری را در زمانی کوتاهتر تحقق می‌بخشد. در صورتی که این مسئله پذیرفته شود، زمان معیاری اولیه در بهره‌وری نخواهد بود بلکه می‌توان آن را متأثر از نقطه ای دانست که انسان بر روی آن قرار گرفته است! یعنی زمان تحت الشعاع وضع انسان است.

نقش مدیریت

ارنست دیل (ernest dale) می‌گوید: «صاحب‌نظران در باره چند مفهوم اصلی در تعریف مدیریت با یکدیگر توافق دارند! مدیریت نوع ممتازی از کار است؛ با انواع دیگر کار تفاوت دارد و همه مدیران واقعی کارکردهای یکسانی را به انجام می‌رسانند.» آنچه در بطن این تمایز نهفته است و بر اهمیت مدیریت می‌افزاید نفوذ تعیین‌کننده مدیر در انتخاب مسیر، نحوه عملکرد، تاثیر بر کار سیستمهای مختلف انسانی و به طور کلی اختیار فرماندهی و رهبری است. بنابراین مدیر به عنوان یک عامل سیستمی^{۱۴} نقش سرنوشت‌سازی در ابعاد گوناگون عملکرد سازمانی، به ویژه در رابطه با چگونگی کارکرد نیروها ایفا می‌کند* . اگر بهره‌وری رایکی از انتظارات معقولی که سازمان باید آن را به نمایش می‌گذارد در نظر بگیریم، حضور مدیر در این صحنه چه به عنوان بازیگر نقش اول و چه به عنوان کارگردان، حضوری موثر خواهد بود. در همین جنبه است که «مدیریت بهره‌وری»^{۱۵} مطرح می‌شود. پیترو درکر بهره‌وری ساختن کار و کامیابی نیروی کار رایکی از اولین وظایف مدیریت به حساب می‌آورد^{۱۶}.

انسان تنها منبع واقعی سازمانهای حرفه‌ای است. مدیریت به منظور بهره‌وری ساختن این منبع به عمل می‌پردازد. چنین امری از طریق کار به تحقق می‌رسد. بهره‌وری ساختن

* - مدیریت به عنوان یکی از ارکان مهم و سرنوشت‌ساز زندگی انسان مورد توجه عمیق دین مبین اسلام قرار دارد. پیامبر گرامی (ص) می‌فرماید: «انی لایخاف علی امتی من الفقر و لکن اخاف علیهم من سوءالتدبیر». (من از فقر اتم ترسی ندارم. اما بر آنان از سوء تدبیر می‌ترسم). در سخنی دیگر فرموده‌اند: (دو طبقه از امت من اگر اصلاح شوند، همه اصلاح شوند و از فاسد شوند همه فاسد می‌گردند. پرسیدند آنها چه کسانی هستند؟ فرمود: فقها و زمامداران). (تحف العقول، ترجمه احمد جنتی، تهران: سپهر، ۱۳۶۷، ص، ۸۶). حضرت رضا (ع) نیز در همین رابطه می‌فرماید: «در مطالعه احوال بشر هیچ گروه و ملتی را نمی‌یابیم که در زندگی موفق باشند، مگر به وجود مدیر و سرپرستی که امور مادی و معنوی آنان را مدیریت نماید». (بحارالانوار، ج ۲۳، ص ۳۲).

کار، یک کارکرد اساسی است. بنابراین فراهم آوردن امکان موفقیت کارمندی از پیش اهمیت دارد و عملکرد سازمان بدینوسیله اندازه گیری می شود. وظیفه مدیریت در این امر روزبه روز در حال افزایش است.

سازماندهی کار مطابق با منطقی که ایجاب می کند فقط یکی از گامهای نخستین است. اولین گام که بسیار دشوار نیز هست عبارت از هر چه مطلوبتر ساختن کار برای نیروهای انسانی کار است - که منطق آنها به طور کاملاً بنیادی با منطق کار اختلاف دارد. نائل شدن به این امر مستلزم آن است که مدیر موجودات انسانی را به عنوان ارگانسمی که دارای شایستگیها، توانمندیها، محدودیتها و میانگین کارکرد منحصر به فردی هستند مورد شناسایی قرار دهد. این نحوه نگرش مستلزم این است که مدیر منابع انسانی را به عنوان موجوداتی انسانی تلقی کند. اگر چه رابرت ساتر میسر می گوید: «بهره وری تنها به عملکرد کارکنان بستگی ندارد، بلکه علاوه بر آن به وضعیت توسعه تکنولوژیکی سازمان و مواد خام استفاده شده در فرایند تولید کالا یا خدمات نیز وابسته است»^{۱۷}. اما در همین رابطه باید در نظر داشت که قابلیت‌های نیروی انسانی، سطح برانگیختگی، سطح رضامندی کارکنان، شرایط فیزیکی شغل، سطح نیازهای مادی و غیرمادی، سطح تحقق هدفها و منافع و توجه به تفاوت‌های فردی کارکنان نقش عمده‌ای ایفا می کند. بدین ترتیب در یک نظام فراگیر و سیستماتیک، نقش مدیر در بهبودبخشیدن به وظایفی که شخصاً برعهده او است مستلزم اعمال آن نوع مدیریتی است که قابل گسترش به حوزه‌های اندیشه و اعتقاد بهره‌وری باشد. پس وضع روانی مدیر در شکل بخشیدن به هدفها، وسایل، روشهای اجرا، ارزشیابی و مهمتر از همه، برانگیختن نیروها در مسیر انتخاب شده کاملاً مؤثر خواهد بود. مدیر باید بداند که در سازمانهای امروزی افزایش بهره‌وری کاملاً بستگی به توانایی وی در افزایش بهره‌وری کارکنان دارد. اگر مدیریت در پی افزایش بهره‌وری است نباید ملاحظات اجتماعی - روانی را دست کم بگیرد. بهره‌وری مستلزم سازگاری، قوه ابداع، آمادگی پذیرش راه‌های نو و بویژه اجتناب

از شتابزدگی است. در این زمینه ارزشهای فرهنگی جامعه، باورهای اعتقادی و به طور کلی فلسفه اجتماعی یاری رسان بزرگ و مؤثری خواهد بود*. این امر مستلزم آن است که مدیر خود را از قالبهای محدود علمی که وی را در ازدحام فرضیه‌ها، آراء و نظریه‌ها محصور نموده است، خارج کرده و به بعد اخلاقی مدیریت خود توجه نماید. بی تردید با توجه به شرایط امروزی سازمانهای اجتماعی ما، امکان افزایش بهره‌وری بدون توجه به امور معنوی مطلوب و نیازهای روانی مشروع نیروهای انسانی مقدور نیست.

در این صورت مدیر جایگاه خود و دیگران را در نگرشی تازه، با ابعاد اخلاقی وسیعی که پیدا خواهد کرد، مجدداً سازماندهی می‌نماید؛ مدیریت را به معنی ریاست تعبیر نمی‌کند و معنی واقعی آن را چه در بینش اخلاقی و چه در نگرش علمی بدان اطلاق می‌کند. این معنی واقعی، با بار معنایی وسیع و خاصی که در فرهنگ جامعه ما دارد همان «خدمت» است**.

می‌توان یکی از دلایل اساسی شکست مدیریت بهره‌وری را در ایفای رسالت‌های بنیانی، بدان نحو که شایسته است، در کم توجهی به اصول اخلاقی مدیریت جستجو کرد. اصولی که جامعه اسلامی همواره عطش خود را نسبت بدان اعلام داشته است.

خلاصه

علی‌رغم تعاریف متعددی که برای بهره‌وری ارائه شده می‌توان به تعریف تازه‌ای که

* - جای تردید نیست که فرهنگ غنی اسلامی که در فلسفه اجتماعی امروز جامعه ریشه دوانیده است، عامل اثرگذاری در شکل دهی نظام اداره‌ای دارد که مدیر در رأس آن ایستاده است. هریک از مفاهیم اساسی که بهره‌وری بدان می‌پردازد. مانند زمان، کار، غنی‌سازی فرهنگ کار، رفاه و بهبود زندگی - در متون اسلامی مورد توجه دقیق قرار گرفته است.

** - در دیدگاه اسلام، مدیریت خدمت است نه ریاست

در آن انسان و میل کمال بایی وی بیش از هر عامل دیگری مرکزیت یافته است ، توجه کرد . بحث درباره بهره‌وری اگرچه به نسبت بسیاری از مفاهیم عمده مدیریت ، نسبتاً تازه است ، اما ورود آن به جامعه سازمانی و مدیریها ، به واسطه حرکت شتابنده به سمت آرمانهای توسعه اقتصادی - اجتماعی سرعت بیشتری یافته است . به جهت پرهیز از درافتادن به دام اندیشه‌های گذرا و نظریه‌های روبنایی ، توجه به مبانی فرهنگی و روانی بهره‌وری و مدیریت آن حائز اهمیت است . در جستجوی جایگاه مشخصی برای مدیریت بهره‌وری در سازمانهای نیازمند امروزی خود ، با گشودن باب تازه‌ای به نام «بعد اخلاقی» و پرهیز از حرکت تک بعدی به عنوان برگردان یافته‌های دیگران در این زمینه به سازمانهای خودی ، یک ضرورت اولیه در این جهت است . در گفتار بعدی ، تأثیر بعد اخلاقی مدیریت در بهره‌وری کار مورد بحث واقع خواهد شد .

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی

پانویس‌ها :

- 1 - *Productivity* .
- ۲ - لغتنامه دهخدا (به نقل از فرهنگ معین) .
- ۳ - منوچهر فرهنگ ، فرهنگ علوم اقتصادی . ج دوم . (تهران :انتشارات نیل . ۱۳۵۴) .
- ۴ - عبدالحسین نیک‌گهر ، فرهنگ علوم اقتصادی . (تهران : انتشارات علمی . ۱۳۶۹) .
- 5 - *John Kendrick , productivity knowing , (baltimore : John / hupckinse university press , 1977) .*
- 6- *per time per man .*
- 7 - *robert sutermeister ,people and productivity, (new york :mc grow - Hill, 1969). p. 2.*
- 8 - *robert sutermeister, op , cit. pp. 2- 3.*
- 9 - *harold koontz, essentials of management , (new dehli:mcgraw - Hill, 1982) . p 41.*
- 10 - *leonard kazmeier,principles management , (new york : mcgraw - Hill . 1974) . PP .323 .*
- 11- *peter drucker , management :tasks, responsibilities, practices, (new york :harper and row publishers , 1974) . pp 67 - 71 .*
- ۱۲ - بسیاری از منابع مدیریت کارایی (*Efficiency*) را به عنوان نسبت بین درونداد - برونداد تعریف می‌کنند .
- 13 - *ernest ddale , management : theory and practice ;(new york : Mcgraw - Hill, 1973) . p 4 - 5 .*
- 14 - *system agent .*

15 - *productivity management* .

16 - *peter drucker* , *op . cit* p . 41 .

17 - *robert sutermeister* , *op. cit* . p. 3.



شرویشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی