

# بهره‌وری از نگاهی دیگر

از: احمد تابنده



بهره‌وری مفهومی است که ابعاد گسترده و متفاوتی را در نگرشهای مختلف در برمی‌گیرد. بسته به این که با چه دیدی از بهره‌وری سخن به میان آید و تحت چه عواملی مسئله مطرح شود، موضوع ما (بهره‌وری) مورد قبض و بسط قرار می‌گیرد.

فی‌المثل اگر بهره‌وری را بعنوان عاملی در رشد اقتصادی تعریف کنیم، میتوان گفت که بهره‌وری نسبت تولید یک کالا (یا چند) به برحسب حجم بیان میشود، به یک (یا چند) عامل ورودی مربوط به فرآیند تولید همان کالا (برحسب حجم) است. این مفهوم، انواع مختلفی از بهره‌وری را در بر می‌گیرد و بستگی به این دارد که کدامیک از عوامل ورودی و یا چه ترکیبی از این عوامل در نظر گرفته شود. بنابراین بهره‌وری می‌تواند مربوط به کار، سرمایه، توان، مواد اولیه، و یا مربوط به سایر عوامل ورودی تولید باشد. نظرگاه دیگری نیز هست که از این فراتر می‌رود و بهره‌وری را در درجه اول بعنوان یک دیدگاه فکری می‌کند که همواره سعی در بهبود وضع موجود دارد. در این دیدگاه، انسان می‌تواند فعالیتها و وظایفش را هر روز بهتر از قبل انجام داده و به علاوه، افزایش بهره‌وری مستلزم تلاشهای مستمر در راه انطباق فعالیتهای اقتصادی با شرایط دائماً در حال تغییر، و به کارگیری نظریه‌ها و روشهای نوین در این راه است.

اصل راهنمای این دیدگاه و این حرکت، ایمان راسخ به پیشرفت انسانهاست. اکنون به تدریج آشکارتر می‌شود که عامل انسان و خلاقیتهای انسانی دارای نقش کلیدی در کلیه فعالیتها و رخدادهاست. این بدان معنا نیست که تشخیص این امر قبلاً ممکن نبوده، بلکه این مفهوم را دارد که از یک طرف عملیاتی کردن مفاهیمی از قبیل «خلاقیت»، «قابلیت»، «مشارکت»، و غیره مطرح

شده، و از طرف دیگر مدیریت از بالا و فی‌الواقع مدیریت منتزع از کارکنان و یا مدیریت با نگرشی ایزاری به انسان بسرعت جای خود را از دست می‌دهد.

لذا گرایش عمومی در بهره‌وری بر امر انسان و ارتقای تواناییهای انسانی، انگیزش خلاقیتهای او، بهبود وضعیت روانی- فیزیکی محیطهای کار و نفس کار، و به طور کلی بر توسعه کیفی- کمی منابع انسانی فعال و خلاق متمرکز شده است.

عینی‌تر بگوئیم اگر در جامعه اطلاعاتی کنونی، موضوع بهره‌وری با عنوان کلی، و کلان «کیفیت کار و زندگی در محیطهای کار

**اکنون به تدریج آشکارتر می‌شود که عامل انسان و خلاقیت‌های انسانی دارای نقش کلیدی در کلیه فعالیتها و رخدادهاست.**

**مدیریت منتزع از کارکنان و یا مدیریت با نگرش ایزاری به انسان به سرعت جای خود را از دست می‌دهد.**

در صنعت، کشاورزی و خدمات» مطرح باشد، ما به ازاها عملیاتی و خردتر آنرا می‌توان تحت عناوین زیر مدنظر قرار داد.

۱- ابعاد بهره‌وری و اقدامات مناسب جهت تسریع در امر بهبود کیفیت کار و زندگی در محیطهای کار.

۲- اقدامات لازم جهت ایجاد اشتغال و توزیع عادلانه منافع حاصل از بهره‌وری.

۳- استراتژیهای توسعه منابع انسانی.

۴- روابط کارگران و مدیریت در جهت بهبود بهره‌وری.

۵- بهره‌وری در یک جامعه اطلاعاتی.

در اینجا بهره‌وری از سه جنبه مورد نظر قرار می‌گیرد:

(الف) نگرشها و سیاستها.

(ب) متدولوژیها و روشهای اندازه‌گیری.

(ج) روابط، گردش کار و عملیات.

اما پرداختن به هر یک از سه جنبه فوق جهت تعیین پنج عنوان قبلی مستلزم مشخص شدن رشته اصولی است که بدون تدوین و یا در نظر داشتن آنها هر حرکتی یا انجام نخواهد داشت و یا نخواستار و نداشتن باعث پیروی از اصول، روشها و منشهای معینی می‌شود که ابتدا منجر به تضاد میان اندیشه (اخلاقیات) و عمل (رفتار) و نهایتاً خدشه به هویت فرهنگی خواهد شد.

تسریع کننده این امر نیز تغییرات سریعی است که در حال بروز است، و از آن بیشتر تبلیغات وسیعی است که در مورد سرعت این تغییرات می‌شود تا غفلت هر چه بیشتری را نتیجه دهد. با یک نگاه کلی به نظر میرسد که در کشورهای مسلمان و غیرمسلمان منطقه آسیا چنین جریانی حداقل در روشها اگر نه در منشها، واقع شده است. صد البته تفوق تئوریک تکنولوژیک (و بطور کلی اقتصادی) ژاپن در گرایشهای این منطقه از عالم بسیار موثر است. عجیب تحولی در این جهان حاصل شده که قناعت انسان قدیم به اندک از آنچه بدن را به کار آید، برای فزون طلبی در آنچه روح و دل بدان نیازمند است را معکوس کرده و انسان حاضر به آنچه تکنیک نوین از آوردنش عاجز است خود را نیازمند احساس نمی‌کند. اما در این میان وضع ما شاید به گونه دیگری است. از

یک طرف نیازمند شناخت همین تکنیک موجود واز طرف دیگر محتاج تبیین اصولی ارزشها و سنجش ویا احیاناً تلفیق تکنیک نوین با بینش جوهری مکتب خود هستیم.

ما بهر حال از دانستن ناگزیریم، هر چند که آنچه که وجود دارد ممکن است شبه علم باشد و تشخیص همین مسئله هم محتاج وجود ملاک و محک خاصی است. حالیه می گویند که ملاک هر حقانیتی را عمل مشخص می کند و صد البته تکنولوژی حاضر را نمی توان با حرف آنهم حرف بی حساب و ملاک از میدان به در کرد. در انداختن طرحی نو نیز، نیازمند اذهانی خلاق، توسعه یافته، و با بینش مدون و روشن است. مزید بر این مطلب اینکه، تا چیزی را ندانیم و نشانیم نفی و اثباتش بیهوده است. پس ضروری است برای شناخت و شناسائی هم که شده، مطلب را بفهمیم. اما مطلب ما در اینجا بهروری است و توسعه انسان و منابع انسانی با توجه به توسعه اقتصادی- اجتماعی.

ما اگر کل مبانی حرکت بهروری را تدوین نکرده باشیم، حداقل یک چیز را شناختیم و آن اینکه همه کوشش انبیاء و فرزندان در طول تاریخ حول ساختن انسان و وصل و ارتباط میان او و خالق هستی متمرکز شده است و بهروری در سایه همین دو بعد امکان پذیر می شود و ارتقاء می یابد. آیا هرگز به بهروری ذهن اندیشیدیم؟ می گویند که از همه قابلیت های مغز، انسان امروز تنها پنج درصدش را استفاده کرده است، آنهم نه هر انسانی بلکه کسی چون انیشتین. پس ما چه بگوئیم؟ باز این را هم می دانیم که علم را از هر کجا باید گرفت، اگر علم باشد. پس وظیفه ما سنگین تر شد. می دانید، اصولاً مسلمان شدن مشکل است اما ترسیم، اولش مشکل است، یعنی تا آنگاه که فطری نشده ایم، مشکل است ما در حالت معمول خود، همه تسخیر شده، جز زده و از خود بیگانیم. چرا، چون انسان فطری و سالم و جامعه سالم، به بطالت نمی گذراند، علم و فن را به بیهوده نمی گیرد، حکمت و عشق را رها نمی کند و به سخن هزل و کردار ابتر نمی پردازد. این است معنایی که ما فی الجمله از بهروری داریم به وضعیت فعلی مان باز گردیم، می گوئیم که خداوند همه چیز را مسخر انسان کرد، پس ما که هنوز مسخر خیلی چیزها ایم چه بگوئیم؟

### \* «ذات نایافته از هستی بخش»

کمی تواند که شود هستی بخش»\*

پس چه کنیم؟ میگویند عینی فکر کردن هم در جای خود پسندیده است. در این باب لازم است اصولی را راهنمای حرکت بهروری قرار دهیم که صراط مستقیم حرکت را بر مبنای آن بنیان گذاشته و در هر مقطعی بر طبق آن بسنجیم. خود این اصول ممکن است دقیقاً عملیاتی نباشند، لیکن از آنجا که به نظر می رسد با فرهنگ و مکتب ما سازگار باشد، ممکن است برای حرکت احتمالی بهروری ما بعنوان ملاک و معیار قرار گیرد. اکنون آن اصول:

## سه اصل حرکت بهروری

### ۱- اصل رفاقت

رفاقت به معنای حسن سلوک، مروت، مدارا، و همکاری در یک مجموعه برای دستیابی به هدف یا اهداف منطبق با مکتب است. این اصل، درست برخلاف رقابت به معنای معمول کلمه است. در مکتب ما فضل را باید از خداوند طلب کرد و با روش الهی نه از طریق چشم دوختن و دنباله روی و چشم و همچشمی با دیگران. البته آموختن از دیگران و سعی در توسعه کار دیگران و یا توسعه موضوع، شغل، و هر فعالیتی باز هم می تواند در مفهوم مشخص شده از رفاقت خصوصاً با جهت توسعه انسان بگنجد. لذا در این دیدگاه رقابت هم اگر هست در سایه رفاقت و فعالیتهای معقول و مشروع انسان است. پس اصل اول، رفاقت است، آنهم در سایه حسن نیت که حق تعالی در احوال مومنان پویانده و پیشرو فرمود: اولئک حسن رفیقا

۲- اصل عمل به تکلیف با حفظ ضوابط و اقیقت این است که بهروری و توسعه را بدون احساس وظیفه و عمل بر طبق آن تحت ضوابط معین نمی توان انجام داد و به سطح مناسبی از بهروری و توسعه دست یافت. یادآوری کنیم که دستیابی به بهروری مانند مالزی به سطحی از بهروری که از برخی جنبه های تکنولوژیک - اقتصادی حریفی برای کشورهای نسبتاً قدرتمند باشد، بدون برخورد ضابطه مند و مدیریت مسئولانه و وجود حداقل تعدادی از کارشناسان و کارکنان دولتی و غیر دولتی علاقمند و عامل به تکلیف امکان پذیر نیست. البته تذکر این امر برای مفید جلوه دادن نوع توسعه کنونی جهان و اسراف و تبذیرها و عدول از قناعت نیست که ما را در این باب اصولاً نظر دیگری است. لیکن نکته ما در اینجا، اهمیت قائل شدن برای عمل به تکلیف بر طبق ضوابط است. این راهم باید اضافه کرد که بدون مبری دانستن مدیران، بخشی از این وظیفه بعهده کارشناسان است که

باتاهی گزارشهای کارشناسی و تحقیقاتی، خوراک ذهنی لازم را برای تشویق مدیر و بالنتیجه تشویق مملکت برای حرکت در این سمت فراهم آورند. پیر ما می گفت: «ما به تکلیف عمل می کنیم» که رسیدن به نتیجه در اغلب موارد و با توجه به پیچیدگیهای جهان که در نگرش ما تعبیر قضا و قدر با مفهوم مکتبی آنست، از عهده ما خارج است. همین قدر می دانیم که پس از این اصل، «وما توفیقی الا بالله».

### ۳- اصل صدق و عدالت

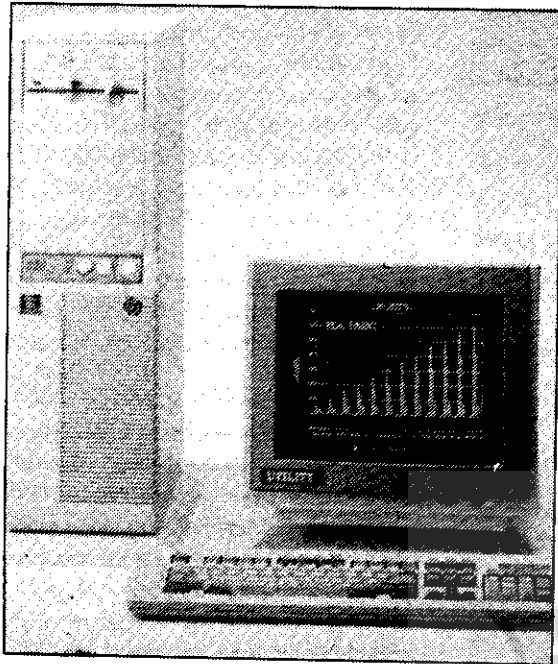
این اصل را تحت عنوان «گمارش صحیح و بجا و هر چیز و هر کس را در موضع مناسب خود قرار دادن» نیز می توان توصیف کرد. این امر نیز بر می گردد به مدیریت و تدبیر امور، مدیریت و تدبیر نیز تنها در یک سیستم هدفدار یا بطور کلی در یک سازمان دارای معناست و در هر

حرکت سازمانی، همه چیز به مدیریت، منش و رفتار سازمانی و بالنتیجه به نگرش مدیریتی باز می گردد. البته تدبیر می تواند بر حسب عدالت، به کارگیری قوهها، رشد دادن قابلیت ها و حرکت در جهت مشارکت آنان بمنظور دستیابی و یا ارتقای اهداف سازمانی باشد که این امر باز هم به خود کارکنان و بالنتیجه به رشد قابلیت های انسان باز می گردد، اما ماثور است که به اخلاق خدائی تجهیز شوید و بر طبق آن سلوک کنید. ما به ازاء این امر در یک تشکیلات عبارت است از اداره سازمان بر طبق اخلاق و روش الهی، اما در قرآن است که «و تمت کلمه ربک صدقا و عدلا» که خداوند بنیان کار جهان (که بسز گترین و باشکوه ترین و پر بارترین سازمان است) را بر دو پایه قرار داد: ۱- صدق ۲- عدل. پس عدالت در یک سازمان بدون صدق و راستی پایدار نخواهد ماند. تا در یک نظام، صدق و راستی و درست کرداری از یک طرف و عدالت از طرف دیگر اساس نشود و برقرار نگردد، هیچ سازمانی بطور استراتژیک قابل دوام، پایداری و پویایی نخواهد بود که سید عالم فرمود: «الملک یبقی مع الکفر و لایبقی مع الظلم» اصول فوق در ابتدا ممکن است دور از ذهن و اصطلاحاً مدینه فاضله ای بنظر برسد. دلیلش این است که هنوز نتوانسته ایم ماباه از مدیریت اصول و ضوابط مکتبی خود را تدوین کنیم. از این رو بازتاب اصول را که عبارت از ارزشها و تاثیر آنها در اخلاقیات است، ندیده ایم.

خود اخلاقیات، دارای تاثیر در رفتارهاست و رفتارها عینیت اخلاقیات است و عملکردها نیز به نوبه خود تبلور رفتارهاست. اما چون بسیاری از عملکردهای ما دچار اختلال، تناقض، و دوگانگی و سردرگمی است، یعنی آنکه حتی عملکردهای یک مدیریت با مدیریت دیگر تفاوت ماهوی دارد. بگذریم از اینکه گاهی اوقات خود یک مدیریت هم تناقض و دوگانگی در عملکرد دارد. با همه ادعایمان درباره عملکرد اسلامی، یا در این باب دچار سرخوردگی، و یا روی آوردن به مکتب مدیریت دیگری می شویم. و به این دلیل است که چون امروزه بسیاری از اصول اساسی فسوق دور شده ایم، و بعبارتی از فطرت دور شده ایم، آنها را از خود حقیقی و اصولیمان نیز دور احساس می کنیم.

توصیه ما در اینجا این است که بخود آئیم، به بررسی میزان دوری و نزدیکی خود از اصول بهروریم و البته با احتمال اینکه اصول اساسی تری نیز وجود داشته باشد، به ایجاد حرکتی موثر و سازنده در زمینه بهروری بیاندیشیم. امید آنکه زمینه حرکتی سالم برای سازندگی انسان فردی و اجتماعی و بالنتیجه ارتقای بهروری بر طبق اصول مکتبمان فراهم آید. همیشه که نباید صحبت از مدیریت ژاپنی آنهم بر پایه کنفوسیوسیم کرد، آخر ما خواهان اسلامیم و معتقدیم که پاکتر، زلالتر، پویاتر و راهگشاتر از مکتب حیات بخش اسلام، مکتبی نیست. □

## نرم افزار



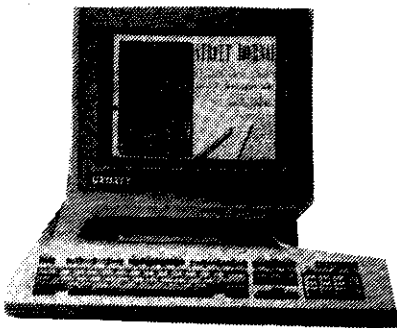
سیستم حقوق و دستمزد برای کارخانجات صنعتی و خصوصی  
سیستم پرسنلی و کارگزینی  
سیستم کنترل موجودی انبار برای کارخانجات صنعتی  
سیستم حسابداری مالی و صنعتی و قیمت تمام شده  
سیستم دارائی‌های ثابت و محاسبه ارزش دفتری  
سیستم دفاتر و اوراق برگ سهام  
سیستم پذیرش بیمارستانها و حسابداری بیمارستانها  
سیستم آزمایشگاههای طبی حسابداری آزمایشگاه و پاسخ  
کامپیوتری نتیجه آزمایش  
سیستم نرم‌افزاری برای کلینیک‌های دندانپزشکی

سیستم کنترل ورود- خروج کارکنان و محاسبات اتوماتیک ساعات کارکرد کارکنان بوسیله

code reader, Bar code



T4971850108801



 UTILITY

## سخت افزار

ارائه کامپیوترهای شخصی و لوازم و قطعات مصرفی و جانبی با تضمین یکساله  
و خدمات بعد از فروش  
ارائه سیستمهای XT و AT و PS2 و در صد کامپیتیل با IBM با قابلیت  
استفاده

NET WORK, LAN- DOS- OS/2 NOVELL- CAM - CAD- XENIX- OA

ارائه انواع بردهای

FAX/MODEM POWERSUPPLY/ SCANNER RS232, VGA, EGA  
NET WORK, MULTIUSER CARD LANS- MART, ARCNET/E  
THE RNET CARD- /LAN CARD

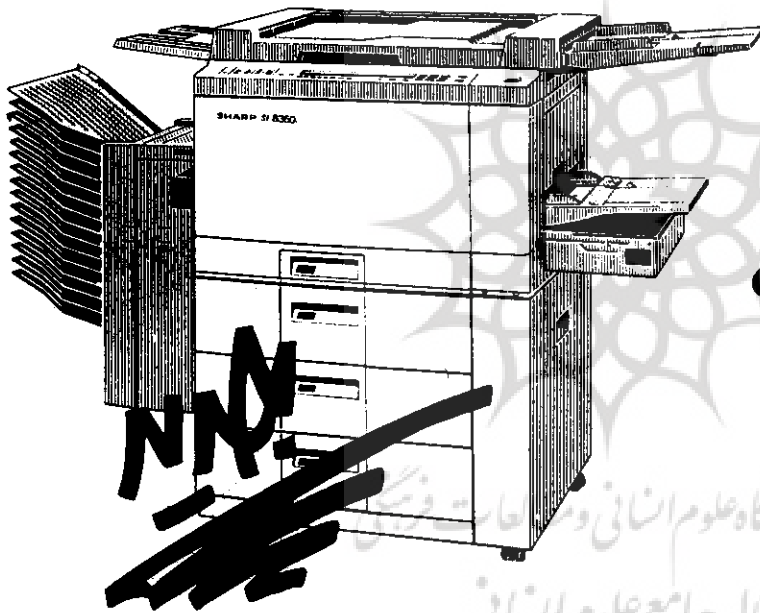
لاب کامپیوتر صندوق پستی ۱۵۷۴۵/۵۸۵ دفتر فروش: ۷۶۵۵۸۳-۸۵۵۵۸۶

دفتر سرویس و خدمات پس از فروش: ۷۶۲۶۸۹

# 8350

## آخرین دستاورد پیشرفته

# شارپ



**SHARP**  
با ۲۵ پی در دقیقه

در طراحی و ساخت دستگاه فتوکپی 8350 شارپ  
انجام کار پر حجم و سنگین پیش بینی شده است

فتوکپی های شارپ بدلیل قابلیت های بیشمار و کیفیت  
بینظیرشان - با پشتیبانی مطلق سرویس و تعمیرات  
گسترده در سراسر کشور و تامین مواد اولیه مصرفی  
در ایران نیز مقام اول را در فروش داراست.

با پشتیبانی مطلق سرویس و تعمیرات منظم در سراسر کشور

تهران ۱۴۱۶۶ - بلوار کشاورز - نبش خیابان شهید بهرام نادری (سهیل سابق) شماره ۲۱۲  
طبقه دوم تلفنهای ۶۵۲۱۴۴ - ۶۵۱۲۹۴ - ۴۱۵۲۳۶۶ - ۴۱۵۲۶۸۰ فاکس: ۶۵۲۳۱۲

مرکز خدمات فنی برای ادارات  
MAN BUSINESS MACHINES CENTER

بایش از ربع قرن تجربه