

## نقش انضباط کاری در میزان بهره‌وری کارگاه‌ها و کارخانجات

دکتر غلامرضا طالقانی (دانشیار دانشگاه تهران)



(عنوان مقاله ارایه شده در همایش تخصصی نقش انضباط کار در میزان بهره‌وری که در آذر ماه سال جاری از سوی مؤسسه کار و تأمین اجتماعی با همکاری مؤسسه دانشیار برگزار شد)

### مقدمه:

اصولاً در برنامه‌های توسعه جوامع از ابعاد اقتصادی و فرهنگی و به‌ویژه ابعاد اجتماعی آن بهره‌وری و بررسی‌های وجود آن حائز اهمیت فراوان است و وجه بارز وجود انسان به‌عنوان عامل اصلی بهره‌وری است. لذا به این دلیل نقش کلیدی و محوری انسان و انضباط کاری او به‌عنوان پایه و اساس در ارتقا بهره‌وری در محیط کاری به‌عنوان یک اصل قلمداد می‌گردد.

### هدف:

هدف از بهره‌وری هوشمندانه کردن فعالیتها و منضبط نمودن آن برای دستیابی

فعالیت‌های بزرگ به‌طور عقلانی هوشمندانه تنظیم گردیده و انضباط مستمر آن نیز حفظ گردد. همچنین تکنیک‌های ارتقا بهره‌وری در کلیه تلاش‌های فردی، گروهی و سازمانی به‌کار گرفته شود. لذا بایستی از وقت، سرمایه، فکر، منابع و امکانات موجود حداکثر استفاده با کمترین هزینه پیوسته به‌عمل آید.

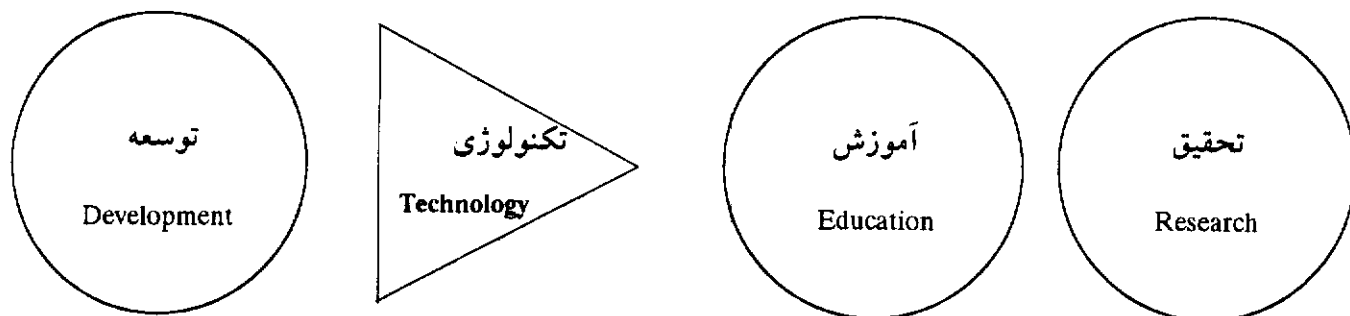
در بررسی وضعیت بهره‌وری کارگاه‌ها و کارخانجات نیز ارزیابی عملکردها شناخت نقاط قوت و ضعف و پیشنهاد اصلاحات لازم، کنترل و نظارت مستمر و همچنین اتخاذ شیوه‌های مطلوب

به زندگی بهتر و متعالیتر بوده لذا بهره‌وری در اصل جلوگیری از هدر رفتن و تضييع منابع و سرمایه‌ها و وقت و فرصتها نیز می‌باشد که بدین ترتیب بهره‌وری همچنین معیاری برای اندازه‌گیری و ارزیابی عملکرد و فعالیت‌هایی که با نسبت حاصل کار به‌عنوان ستاده بر منابعی که برای انجام کار مصرف می‌شود یا نهاده می‌باشد.

$$\text{بهره‌وری} = \frac{\text{ستاده}}{\text{نهاده}}$$

### افزایش بهره‌وری:

به‌منظور افزایش بهره‌وری بایستی کلیه فعالیت‌های ما از امور داخلی زندگی تا



بپردازند طبعاً از بهره‌وری بالاتری برخوردار خواهند شد. نوع آوری و خلاقیت هم نیز معلول توجه به امر آمیزش فراهم نمودن این بستر در سازمانها می‌باشد که در سایه وجود انضباط کاری قطعاً این مهم فراهم خواهد گردید.

جهت نیل به اهداف بهره‌وری افزوتر در واحدهای تولیدی بایستی به توصیه‌های زیر توجه نمود:

۱- ایجاد ارتباط مستمر و قوی بین مراکز تحقیق و آموزش و بهره‌گیری از تکنولوژی به منظور حصول به امر ترویج و توسعه برابر شکل زیر:

۲- ایجاد وضعیتی مطلوب در استفاده از منابع در دسترس.

۳- تلاش در افزایش مشارکتها و انگیزه فعالیت‌های گروهی.

۴- بررسی و بازنگری در چارچوب وظایف - اختیارات و مسئولیتها در واحدهای تولیدی به‌ویژه در کارگاهها و کارخانجات.

۵- بها دادن به ویژگیهای روانی، عاطفی و تلاش در تامین نیازها.

۶- قانونمند نمودن مراحل اجرایی کار و اولویت بخشیدن به بخشهای علمی در کنار بررسی شایستگیهای پرسنلی به منظور ارتقاء بهره‌وری.

است که ارتباط مستقیم و کاملی بین برنامه‌ریزی آموزش به‌ویژه آموزشهای تخصصی و برنامه‌ریزیهای اشتغال در نیل به اهداف و بهره‌وری افزوتر وجود دارد.

● به منظور افزایش بهره‌وری بایستی کلیه فعالیت‌های ما از امور داخلی زندگی تا فعالیت‌های بزرگ، به‌طور عقلانی هوشمندانه تنظیم شود و نظم مستمر آن نیز حفظ گردد.

#### نقش تحقیق و آموزش:

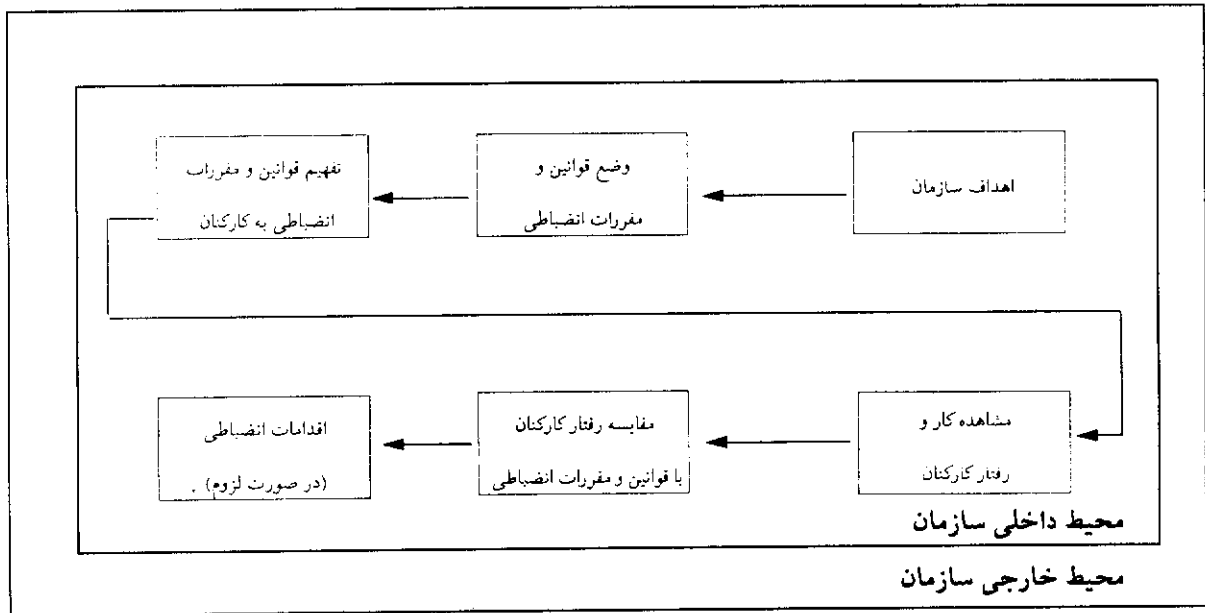
آموزش نیروی انسانی و همچنین انگیزش او بیش از سایر عوامل در ارتقای بهره‌وری نیز نقش دارد. لذا تقویت ویژگیهای مثبت مشاغل در هر سازمان نیز به‌عنوان یک محرک قوی در بیشتر موارد باعث افزایش میزان ظرفیت بهره‌وری می‌گردد.

مدیران نیز در جمع‌بندی فرصتهای برنامه‌ریزی شده خود در صورتی که زمان بیشتری را مصروف امور اصلی وظیفه‌ای خود نموده و کمتر به امر غیر مدیریتی

در ایجاد انضباط ضروری است.

در صورتی که بپذیریم بهره‌وری به‌صورت روشی جهت استفاده هوشمندانه و خردمندانه از مواهب و امکانات در دسترس و بهترین و بالاترین مطلوبیت و به عبارتی رابطه بین مقدار ستاده و نهاده مصروفه و نسبت آنان می‌باشد، لذا بهره‌وری مجموع اثر بخشی و کارایی در انجام درست کارها نیز می‌گردد. بنابراین شناخت موانع و محدودیتهای آن الزامی است.

در گذری به وضعیت ارزیابی بهره‌وری کشورهای گوناگون به‌ویژه ۱۴ کشوری که تجربیات با ارزش آنان در سمینار اخیر (A. P. O) در ایران ارائه گردید. به‌وضوح می‌توان دریافت که این ارزیابی و مقایسه بینابین در اصل متضمن مقایسه تواناییهای نیروی کار آنها به‌ویژه از طریق جذب و بهره‌گیری از تکنولوژیهای جدید و کسب مهارت‌های گوناگون افراد، توجه به خلاقیت و نوع‌آوری، توجه به نگرشهای مثبت کاری، جلب مشارکتهای بیشتر و انضباط کاری در کارگروهی واحدهای تولیدی و از این قبیل بوده است. مطالعات تطبیقی بین این کشورها همچنین نشانگر این واقعیت



### فرایند انضباط:

برخی کارکنان علیرغم تلاش مدیران در محیط کار مسئله ساز هستند و بعضاً کارشکنی و تمرد نموده و در محیط کاری بی انضباطی ایجاد می نمایند که ضروری است ابتدا انضباط تعریف گردد. عده ای انضباط را قدرتی می دانند که باید در سازمان وجود داشته باشد تا توسط آن افرادی را که قوانین را زیر پا می گذارند تنبیه گردند.

گروهی دیگر نیز انضباط را جو و شرایط خاص در سازمانی تعریف نموده و آنرا رفتاری منظم در سازمان می دانند و گروهی دیگر همچنین انضباط را ابزاری می دانند که سرپرست به عنوان Discipline در جهت رفتار نامطلوب افراد در محیط کار بایستی به کار گیرد.

### ● قوانین و مقررات انضباطی بایستی با توجه به اهداف سیاست و استراتژیهای سازمان وضع گردد و این مقررات به موقع به اطلاع کارکنان برسد.

فرایند انضباط متأثر از محیط خارجی است و همچنین تغییر و تحول در محیط داخلی سازمان نیز می تواند در فرایند انضباط تأثیر بگذارد و از طرفی تغییر فرهنگ نظام آموزشی نیز موجب تغییر در قوانین و مقررات انضباطی می گردد. بنابراین قوانین و مقررات انضباطی بایستی با توجه به اهداف - سیاست و استراتژیهای سازمان وضع گردد و مقررات انضباطی باید به موقع و به وضوح به اطلاع کارکنان برسد.

جهت حصول روند مطلوب در کار تولیدی کارگاه و کاخانجات عوامل زیر مورد نیاز می باشد:

- ۱- مواد اولیه
- ۲- ماشین آلات و تجهیزات
- ۳- پول و سرمایه
- ۴- نیروی انسانی متخصص
- ۵- مدیریت

که در این بین مدیریت مهمترین عامل می باشد چرا که وظایفی مانند برنامه ریزی هدف گذاری و سازماندهی جهت اداره مطلوب با توجه به آن تحقق می پذیرد. مقایسه تخلفات اداری ثبت شده و رسمی در یک دوره زمانی ده ساله ۷۵-۱۳۶۵ نشان می دهد که آرای تخلفات ۴ برابر افزایش یافته است. که قطعاً تابعی از عوامل

## ● آموزش نیروی انسانی و همچنین انگیزش او بیش از سایر عوامل در ارتقای بهره‌وری نقش دارد.

استعدادهای نیروی انسانی موجود سرمایه‌گذاری بیشتر در آموزش موجب ارتقای کیفی علمی محیط کار و افزایش پتانسیلها و توان کاری می‌گردد.

سازمان نیز به دلیل فرهنگ و نگرش

وظیفه‌ای و رسالت‌واگذار شده با بهره‌گیری از منابع سرشار معنوی و مادی و همچنین توانمندی در فراگیری علوم و فنون و شناختی عمیق در ابعاد شناختی این رسالت مهم با نصب‌العین قرار دادن تأکیدات مقام معظم رهبری بستر این شکوفایی را در سالهای آتی نیز در ارتقای بهره‌وری از طریق آموزشهای اصولی و ایجاد فرهنگ بهره‌وری در این کارگاهها کسب می‌نمایند. □

### نتیجه:

به‌طور کلی مسائل عدم انضباط کاری و بروز تخلفات معضل کلی نظام اداری در اغلب کشورهای جهان به‌ویژه جوامع در حال توسعه، کاخانجات و کارگاههای تولیدی آنان می‌باشد که بایستی از طریق افزایش سطح کیفی آموزش و توجه به این عامل در تعمیق بینش و دانش آنان و نهایتاً استقرار انضباط شایسته در این مراکز مرتفع گردد.

به‌منظور حصول این امر و تحقق این اهداف و اعتقاد به فراهم نمودن محیطی مستعد در شکوفایی خلاقیتها و

محیطی و اجتماعی است که تأثیرگذار بوده است. در این خصوص آنچه که مسلم است وضعیت اقتصادی افراد - توجه به نقش آموزش و تحصیل کارکنان در کاهش این تخلفات بسیار مؤثر است. پژوهش صورت گرفته نیز نشان می‌دهد که پیوسته میان نرخ تورم و تخلفات اداری همبستگی وجود دارد. کما اینکه برابر گزارش میزان تخلفات در استانهای محروم کشور بیشتر بوده است.

بررسی دیگر نشان می‌دهد که تخلفات و عدم انضباط در بین افراد بی‌سواد نسبت به باسوادان افزونتر بوده است.

### فرم اشتراک ماهنامه کار و جامعه

اینجانب:

نام..... نام خانوادگی..... سن.....  
حرفه..... نام محل کار(در صورت لزوم).....  
نشانی.....  
کد پستی..... صندوق پستی..... تلفن.....  
فیش بانکی شماره..... به مبلغ..... ریال را بابت حق اشتراک یکسال مجله کار و جامعه ارسال می‌دارد.

توضیح:

- ۱- حق اشتراک را به حساب شماره ۹۰۱۴۳ نزد بانک ملی شعبه محمودیه (قابل پرداخت در کلیه شعب بانک ملی) به نام مؤسسه کار و تأمین اجتماعی واریز نموده و اصل فیش را همراه با فرم تکمیل شده به نشانی: تهران - خیابان ولی عصر - پایین تر از چهارراه شهید چمران - کد پستی ۱۹۶۹۶ - دفتر مجله ارسال نمایید. (کپی فیش را تا دریافت اولین شماره نزد خود نگاه دارید).
- ۲- حق اشتراک سالانه با پست عادی برای ده شماره ۱۸۰۰۰ ریال و با پست سفارشی ۲۵۰۰۰ ریال است.
- ۳- ارسال چک از طریق پست مالی به دفتر مجله بلامانع است ولی از فرستادن وجه نقد خودداری فرمایید.
- ۴- لطفاً در صورت تغییر نشانی، سریعاً به دفتر مجله اطلاع دهید.