

سمینار شیوه‌های عملی ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی

متن سخنرانی جناب آقای میرمحمدی معاون محترم رئیس جمهور و دبیرکل سازمان امور اداری و استخدامی کشور در سمینار «بررسی شیوه‌های عملی ارتقای بهره‌وری نیروی انسانی» که در روزهای ۸ و ۷ آذرماه ۱۳۷۵ با همکاری دانشگاه علامه طباطبائی و سازمان امور اداری و استخدامی کشور برپا شده بود جهت اطلاع خوانندگان گرامی درج می‌گردد.

«بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ»

وَالْعَصْرُ - إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَ تَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَ تَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ

با درود به روان پاک شهدا و امام شهدا و با سلام به مقام معظم رهبری ولی امر مسلمین و همچنین سلام و درود بر بسیجیان عزیز که این هفته به نام آنهاست.

چند سالی است که بحث بهره‌وری در کشور ما مطرح و سمینارها و تجمعهای فرارانی نیز در همین رابطه برگزار شده و می‌شود ولی در این سمینار برای اولین بار «بحث بهره‌وری نیروی انسانی و شیوه‌های عملی ارتقای آن» به طور اختصاصی مطرح شده است.

قبل از پرداختن به بحث بهره‌وری نیروی انسانی از مسئولین و اساتید دانشگاه علامه طباطبائی و همکاران و صاحب‌نظران محترمی که در برگزاری سمینار و ارائه مقالات در پربار کردن آن تلاش کرده‌اند و از کلیه کسانی که در این مهم مشارکت داشته‌اند به سهم خود سپاسگزاری می‌کنم.

تأکید بر این مطلب را ضروری می‌دانم که بهره‌وری با نظام ارزشی هر جامعه معنا پیدا می‌کند و در چارچوب آن شکل و مفهوم می‌یابد. به عبارت دیگر، ارتقاء بهره‌وری در کشور ما، بایستی به عنوان ابزاری برای دستیابی به اهداف نظام مقدس جمهوری اسلامی ایران و تحکیم ارزشهای والای آن باشد. با توجه به تقارن سمینار با ایام ولادت پربرکت حضرت علی (ع) به کلام گهربار ایشان توسل می‌جویم که می‌فرماید:

«من ساوی یوماه فهو مغبون» «هر کس که دو روزش یکسان باشد، زیانکار است» از مشاهده پیشرفت روز به روز نظام اسلامی و فرهنگ بهره‌وری در کشور عزیزمان به رهبری حکیمانه امام (ره) و رهبر معظم از درگاه خداوند متعال شکرگزاری می‌نماید.

با توجه به اینکه یکی از محورهای عمده این سمینار «بهره‌وری و دولت» است در این فرصت کوتاه به اهمیت خدمات عمومی و سیاستهای بهره‌وری در برنامه دوم اشاراتی می‌شود:

نقش خدمات عمومی در بسیاری از کشورها بخصوص در کشورهای در حال توسعه، روز به روز در حال افزایش است. دلیل این امر، افزایش تقاضای آحاد مردم برای دریافت خدمات بیشتر و استانداردهای بهتر اجتماعی می‌باشد. اهمیت رشد و حجم خدمات عمومی و افزایش انتظارات از دولتها برای ایجاد کارآیی و اثربخشی، دلیل گرایش شدید دولتها به سوی بهبود بهره‌وری خدمات عمومی است.

بهره‌وری به مفهوم عام و ساده‌آن بیشترین استفاده از زمان، مکان، منابع و نیروی کار در فرایند تولید کالا یا ارائه خدمات با بهترین کیفیت و همراه با تحقق اهداف کاربردی مورد نظر می‌باشد و یا سلسله‌ای از کارکردها و فعالیتهای هماهنگ برای بهبود وضعیت و استفاده بهینه از استعدادها و مهارتها، منابع و نعمتها و امکانات و داراییها است.

جهان امروز بهره‌وری را نه تنها به عنوان معیار سنجش مقدار تولید نسبت به هزینه تولید، بلکه به مثابه فرهنگی خاص که، خردمندانانه تصمیم گرفتن، هوشمندانه فکر کردن و عاقلانه عمل کردن را متداول می‌سازد، مورد توجه قرار می‌دهد.

امروزه، بهره‌وری به عنوان فرهنگ و نوعی نگرش به کار و زندگی مطرح است و بهبود آن، خاستگاه اصلی توسعه بشمار می‌آید، چرا که بر پدیده‌های اصلی اجتماعی، اقتصادی و سیاسی جامعه، مانند: کاهش تورم، افزایش سطح رفاه عمومی و اشتغال، افزایش توان رقابت اقتصادی و برخی پدیده‌های دیگر تأثیر فراوان دارد.

بهره‌وری فردی تحت تأثیر عوامل مختلفی از قبیل: روحیه، دانش، عوامل محیطی، آموزش، نگرشها و باورها، اعتقادات و نیز ساختارها و روشهای کاری، بهبود می‌یابد و در سازمان باعث ارتقاء کارآیی و اثربخشی می‌گردد. از آنجا که بهره‌وری را درجه استفاده مؤثر از هر یک از عوامل تولید تعریف کرده‌اند، ضرورت تحقق چنین هدفی، بهسازی و توسعه منابع انسانی است که بهترین راه آن توسعه آموزشهای شغلی و ضمن خدمات اعم از کوتاه مدت و یا بلند مدت است.

این آموزش از آموزشهای توجیهی بدو خدمت آغاز و در طول سنوات خدمت بصورت آموزشهای ضمن خدمت شغلی و تخصصی و فنون ارتقاء بهره‌وری ادامه می‌یابد. در برنامه‌های چرخش شغلی و یا جابجایی نیروی انسانی بحث آموزشهای بلندمدت یا فراهم سازی امکانات تحصیلی پایه‌ای از دیگر آموزشهایی است که می‌تواند به تربیت

نیروهای کارآمد و ماهر کمک شایان بنماید.

از آنجا که یکی از عوامل مؤثر در بهره‌وری نیروی انسانی، انگیزه افراد است، برای تقویت آن، باید محیط کار، نیازهای اقتصادی، نیازهای روحی و عاطفی کارمندان مورد بررسی و توجه قرار گیرد. در این رابطه افزایش حقوق و دستمزد کارمندان در ابتدای برنامه دوم بصورت جدی توسط دولت محترم و بویژه ریاست محترم جمهوری دنبال شده است، بطوریکه رشد حداقل متوسط حقوق کارمندان شاغل و بازنشسته با رشد نرخ تورم

سالهای برنامه، از هماهنگی متناسبی برخوردار بوده است و این حرکت هم اکنون نیز ادامه دارد. لکن بدون شک افزایش دستمزد به تنهایی باعث افزایش بهره‌وری نخواهد شد، اما آنچه در این امر بیشتر مؤثر است، توجه به کرامت انسانی و مسایل عاطفی و نیازهای روحی و روانی نیروی انسانی است. بحث مشارکت دادن کارمندان در تصمیم‌گیریهای سازمانی، ارزشیابی عملکرد افراد، اعمال تشویقهای بیشتر و در موارد کمتری، تنبیهات برای محدود افراد خاطی و نیز اصلاح روشهای کاری و برقراری ارتباطات سازمانی همه سویه و ایجاد جو رقابتی برای کار بیشتر و بهتر، همه و همه می‌تواند به ارتقاء بهره‌وری بیانجامد. یکی دیگر از ابزارها و راه کارهای ارتقاء بهره‌وری، اصلاح روشهای ارائه خدمات است. روشهای کهنه، پیچیده و طولانی باعث کسالت نیروی کار، مشتری و ارباب رجوع گردیده، هزینه‌ها را بالا می‌برد و در نتیجه بهره‌وری را کاهش می‌دهد. اقداماتی نظیر تفویض اختیار و عدم تمرکز در مکانیزمهای تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزیهای استراتژیک و دور برد بجای مشکل گشاییهای موردی، کنترل کیفیت، ایجاد شرایط رقابت آمیز، تولید کالا یا خدمت در زمان واقعی و بدون تأخیر، حذف مراحل زائد، اصلاح مقررات و ساده کردن آنها، استفاده از نیروهای آموزش دیده، گردش شغلی، غنی سازی مشاغل، همگی در ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی تأثیر اساسی دارند. و اما در خصوص بهره‌وری در بخش امور عمومی و نهادهای دولتی، بعضاً ممکن است موانعی بروز نماید که از جمله می‌توان به موانع ساختارهای تشکیلاتی، فرآیند بودجه‌ریزی، بعضی تخلفات در جذب نیروی انسانی، عدم وجود اختیار عمل و تفویض نشدن آن به مدیران و کارشناسان، فقدان محیط رقابتی، فقدان روحیه مسئولیت پذیری در بخشی از آحاد جامعه اداری، فقدان اطلاعات و آمار مورد نیاز برای اخذ تصمیمات دقیق و به موقع، مقاومت در برابر تغییر و فقدان شاخصهای اندازه‌گیری و سنجش بهره‌وری، اشاره نمود. در رابطه با بعضی از این موارد، خوشبختانه حرکت‌های امید بخشی آغاز شده و در برنامه دوم توسعه نیز پیش‌بینیهایی بعمل آمده است. در خط مشیهای اساسی برنامه دوم تحقق بهره‌وری را از طریق موارد زیر پیش بینی نموده است. که به برخی از آنها اشاره می‌شود:

۱- گسترش فرهنگ کار و تولید و تقویت وجدان کاری بمنظور افزایش بهره‌وری

نیروی انسانی

۲- استفاده هر چه بهتر از منابع و امکانات و نیروی انسانی و تخصیص بهینه آن

باتوجه به ضرایب و اولویتهای منظور شده در برنامه و توجیهات لازم.

۳- تأکید بر تربیت و انتخاب مدیران شایسته و کارآمد و نظارت بر عملکرد آنها و

اعمال سیاستهای تشویقی و تنبیهی بمنظور افزایش کارایی.

۴- اصلاح سیستم حقوق و دستمزد بر مبنای طرح کارانه و بهره‌وری متناسب با شرایط اقتصادی کشور.

۵- اصلاح سیستم جمع‌آوری و پردازش آمار و اطلاع‌رسانی بصورت متمرکز.

۶- تأکید بر بکارگیری تکنولوژی متناسب با توجه به شرایط اشتغال نیروی انسانی، سرمایه و مواد اولیه.

۷- گسترده‌تر کردن دامنه انتخاب مدیران و توجه به توانمندیهای فردی آنها با رعایت اصول اعتقادی.

☆ پیش‌بینی تبصره ۳۳ برنامه دوم توسعه در مورد تکلیف دستگاههای اجرایی به بازنگری و اصلاح تشکیلات تفصیلی بر اساس ضوابطی که سازمان امور اداری و استخدامی کشور ارائه می‌دهد. یک اقدام امیدبخش برای تحدید تشکیلات و کاهش هزینه‌های جاری و حذف تشکیلات زائد است که قطعاً می‌تواند در ارتقاء بهره‌وری مفید واقع شود.

☆ لغو انحصارات دولتی مذکور در تبصره ۲۹ قانون برنامه می‌تواند به ایجاد محیط رقابتی کمک نماید. همچنین شاخصهای بهره‌وری و اندازه‌گیری و ارزیابی فعالیتهای مربوط به برنامه دوم توسعه بر اساس این شاخصها، تنظیم بودجه دستگاهها بر اساس میزان رعایت الزامات اداری توسط آنها، تأمین نیروی انسانی صرفاً بر اساس آزمونهای استخدامی، ایجاد نظامهای اطلاعاتی از جمله موارد پیش‌بینی شده در برنامه دوم می‌باشد. در پایان به برخی از عملکردهای برنامه دوم توسط سازمان امور اداری و استخدامی کشور اشاره می‌گردد:

☆ اصلاح ساختار و ترکیب نیروی انسانی دولت در خلال برنامه اول و دوم توسعه با دقت و وسواس دنبال شده است و در نتیجه آن تعداد کارمندان با مدرک تحصیلی فوق دیپلم و بالاتر در وزارتخانه‌ها و سازمانهای دولتی از حدود ۲۳ درصد از ابتدای برنامه اول به ۴۵/۷ درصد در ابتدای سال ۱۳۷۵ افزایش یافته است. همچنین توزیع جغرافیایی نیروی انسانی روند اصلاحی به خود گرفته بطوریکه هم‌اکنون رشد ۱۴ تا ۲۰ درصدی نیروهای تخصصی در استانهای محروم کشور را شاهد هستیم.

☆ در طرح جامع آموزش کارکنان دولت که توسط سازمان امور اداری و استخدامی کشور طراحی گردیده است، به آموزش کارمندان به عنوان یک عامل مهم و امری مستمر توجه ویژه مبذول شده و خوشبختانه در طول برنامه اول و دوم توسعه بیش از یک میلیون کارمند آموزشهای کوتاه مدت و بیش از یکصد هزار نفر آموزشهای بلند مدت را دیده‌اند. در خاتمه برای این سمینار معظم آرزوی موفقیت داشته و ضمن تشکر از همه دست‌اندرکاران و شرکت‌کنندگان در این سمینار چشم انتظار نتایج و رهنمودهای آن هستیم.