

از: جهانگیر بلوچ

تعدیل نیروی انسانی یا اخراج کارکنان؟!!

آنکه در جو الزام و اجبار قرار گیرند، زیرا هر مؤسسه‌یی تلاش می‌کند تا حوزه فعالیت خود را گسترده‌تر سازد و کارگران بیشتری را به خدمت گیرد. این مسأله که یک مدیر صنعت، مرتباً با نیروی انسانی خود درگیری داشته باشد و مرتباً به دنبال اخراج او باشد، نه تنها به حیثیت و اعتبار او لطمه خواهد زد، بلکه اصولاً یکی از افتخارات هر مؤسسه، هر نهاد و سازمان اداری و صنعتی و خدماتی و نظایر آن در این است که پرسنل بیشتری داشته باشد. تولید بیشتری داشته باشد، و خدمات بیشتری را ارائه دهد. بنابراین او نمی‌خواهد کارگزارش را اخراج کند. چون او هم، به هر حال یک ایرانی و یک مستفان انقلابی است. بنابراین بحث ما، بحث اخراج نیروی انسانی نیست، بلکه بحث در این است که چگونه می‌توانیم پرسنل فعلی را با امکانات فعلی خود حفظ کنیم.

صنعت ما، از مدت‌ها قبل به «بیماری‌های شناخته و ناشناخته‌یی» مبتلا شده است. برای درمان این بیماری‌ها تا کنون نه تنها نسخه مؤثری تجویز نشده، که متأسفانه به خاطر مدیریت‌های ضعیف، به خاطر فرسودگی‌های ماشین‌آلات و ابزار کار، به خاطر بهره‌گیری نامناسب از تکنولوژی کهنه و خارج از رده، به خاطر نداشتن نقدینگی و عدم سرمایه‌گذاری‌های تازه، و بالاخره به خاطر آنچه گروهی آن را «تورم نیروی انسانی» نامیده‌اند، هر روز بر ضعف و ناتوانی آن هم افزوده می‌شود. دامنه این مسائل به جایی رسیده است که اکنون بعد از مدتها بحث و مجادله، برخی از برنامه‌ریزان اقتصاد کشورمان «تعدیل نیروی انسانی» را به عنوان یکی از قطعی‌ترین راه‌های معالجه و درمان تجویز کرده‌اند. ولی این که این نسخه به چه شکل و چگونه می‌تواند صنعت بیمار ما را درمان کند و سالم سازد و به سوددهی برساند، بحثی است که در میزگرد اختصاصی مجله گزارش به تجزیه و تحلیل کشانده شده است.

به طور یقین این میزگرد به تنهایی در مورد موضوعی با این اهمیت، رسا و کامل نخواهد بود، بنابراین ابعاد مختلف و متفاوت آن را باز هم در شماره‌های بعد به گفتگو خواهیم کشاند، بدین امید که بتوانیم راه‌های دیگری را برای حل قطعی این سلسله مشکلات بیمارگونه صنعت امروز کشورمان عرضه کنیم.

شرکت‌کنندگان در میزگرد امروز، عبارتند از آقایان:

- دکتر حمید اسکندانی، محقق انجمن مدیران صنایع جمهوری اسلامی ایران
 - مهندس محمدگل‌بگیر، مدیرعامل شرکت تولید البسکوم - مشهد
 - دکتر علی محمد بنکدارپور، کارشناس امور اقتصادی
- که دیدگاه‌ها، نظرات و پیشنهادات کارشناسانه‌یی را در مورد موضوع بحث ما، یعنی تعدیل نیروی انسانی، یا در واقع کاهش تعداد نفرات و اعضای حقوق‌بگیر شرکتها و سازمانها و مؤسسات گوناگون صنعتی و تولیدی و اقتصادی، بیان کرده‌اند.

■ گزارش: نخستین سؤال، یا در واقع سؤال اصلی ما این است که: این روزها در بسیاری از شرکتها و مؤسسات صنعتی، صحبت از تعدیل نیروی انسانی، یا در حقیقت اخراج عده‌یی از کارکنان و بخصوص کارگران، و نحوه محاسبه سنوات خدمت و مبالغی که باید بدانها پرداخت شود، در میان است. می‌خواهیم بدانیم که به نظر شما آقایان، به عنوان مدیران و کارشناسان صنعتی، آیا با اخراج کارگران واقعاً مشکلات صنایع ماحل می‌شود؟

■ دکتر علی محمد بنکدارپور:

قبل از هر چیز و قبل از ورود در این بحث جالب و کارساز، باید این مقوله را بشکافیم که نه تنها ما، که هیچیک از مدیران و کارگزاران صنعت نمی‌توانند با طرد و اخراج کارگران خود موافق باشند، مگر

● مشکلات مدیران چه بوده است؟

■ مهندس محمد کلابگیر : همانطور که گفته شد هیچ مدیر آگاه و عاقلی حاضر نیست که نیروهای کارآمد و متخصص خودش را کنار بگذارد. چون اینها، نیروهایی هستند که صنعت را می‌گردانند و گردش و ادامه کار صنعت بدون وجود نیروهای انسانی امکان ندارد. اما در شرایط فعلی متأسفانه، برخی از صنایع ما با نوعی «تورم نیروی انسانی» مواجه شده‌اند که باید ببینیم چرا این «تورم» بوجود آمده و راه‌های حل آن چیست؟ قبل از شروع بحث میزگرد، یکی از دوستان اشاره کرد که در سالهای اخیر ۸۵٪ از کارخانجات ما را «دولتی» کرده‌اند و همین مسأله، مشکلات و معضلات فعلی را پدید آورده است، چون همان خط‌مشی و روش موجود در سیستم اداری را که همواره موجب رکود کارها بوده، متأسفانه به «صنعت» هم کشانده‌اند و تصور می‌کنند که در «صنعت» هم می‌توانند، مثل دستگاه‌های اداری و اجرایی، هر روز «مدیر» تازه‌یی را «منسوب» کنند، مدیری که «مدیریت صنعتی» ندیده و حتی یک روز هم در «صنعت» شاغل نبوده و با رمز و رازهای آن آشنایی ندارد، مدیری که «تأمین ثغلی» ندارد و نمی‌داند امروز، فردا، یا چند صباح دیگر همانگونه که با یک ابلاغ دو سطری دیگر آمده با یک ابلاغ دو سطری دیگر هم می‌ز خورد را به دیگری می‌سپارد و به یک «سگویی دیگری پرتاب می‌شود.

از سوی دیگر همین مدیر، همانند مدیران قبلی از همان نخستین ساعات دریافت «حکم ریاست» به طور یقین با موجی از سفارشها و توصیه‌ها و تلفن‌هایی رو به رو شده که در بسیاری از موارد حتی «توصیه‌کننده» را هم نمی‌شناخته، چرا که در بین خویشان و بستگان او، در بین دوستان و همسایگان سرکوب و ته‌کوچه او، بیکاره‌هایی وجود داشته‌اند که به اصطلاح پائنه در خانه او را برداشته و همه از او کار می‌خواسته‌اند، بی آنکه کاری بلد باشند. همکاران اداری او، رؤسا و

● **دکتر بنکدارپور: زمانی درگیر جنگ بودیم و شرکتهای تولیدی ما هر کالای بنجلی را به بازار می‌فرستادند چون می‌دانستند مردم ناچار از خرید آن هستند، ولی امروز دیگر خریداران برای کیفیت اجناس هم اهمیت قائلند و برای جلب رضایت آنها باید از نیروی انسانی، بهترین بهره‌برداری به عمل آید**

● **مدیری موفق است که در محیط کار، از نظر عاطفی، روابط سالم و دوستانه و سازنده‌یی با پرسنل خود داشته باشد و مشکلات و دردهای آنها را درک کند**

● **بعد از جنگ دوم جهانی، بسیاری از کشورها با استفادهٔ بهینه از نیروهای انسانی خود، بدون برخورداری از منابع طبیعی و با کمترین سرمایه‌ها، توانستند مبدل به غولهای صنعتی و اقتصادی شوند**

مدیران بالاتر هم که دستوردهنده بوده‌اند، پس ناچار بوده که برای حفظ و نگاهداری «منصب» تازه، خیل بیکاران یا «بیکاره»ها را در همان مؤسسه‌یی که قبلاً هم خود به خود با «تورم نیروی انسانی» رو به رو بوده، به کار بگمارد و میزان «تورم» را بالا و بالاتر ببرد. و در تمام سالهای گذشته، همین حقوق‌بگیران دولتی بدون داشتن علم مدیریت صنعتی، در رأس صنایع کشورمان قرار گرفتند و تا خواستند با مسائل صنعت، با مسائل روابط کار، با مسائل تهیه

● **مدیری که ثبات ندارد!**
بنابراین اگر امروز با این مسائل بحث‌انگیز مواجه می‌شویم به دلیل آن است که در کارخانجات دولتی ما، مدیریت ثابتی حاکم نبوده است و هیچ مدیری نمی‌توانسته مثلاً

برای ۵ سال آینده شرکت و مؤسسه خود، برنامه‌ریزی کند و به تکمیل اتمام آن امیدوار باشد.

از سوی دیگر باید ببینیم در شرایط فعلی و با توجه به بُعد سیاسی کشورمان که دشمن ما به کمین نشسته است تا به هر بهانه‌یی، آشوبی برپا کند و نیز با توجه به رشد جمعیتی که داریم، آیا اصولاً به صلاح ملک و ملت و انقلاب هست که چنین مسائلی را مطرح کنیم و به دنبال اجرای سیاست‌های تعدیل نیروی انسانی برویم یا نه؟ هرگز! چون به نظر ما و گروه زیادی از متخصصان و کارشناسان، چنین عملی عواقب و پیامدهای بسیار مساله‌سازی خواهد داشت.

همین حالا باید بدانیم که یکی از بزرگترین مشکلات ما، مسأله «اشتغال» است. چون هم اکنون بیش از دو میلیون دانشجو و دانش‌آموز داریم که آماده کار هستند و افزون بر آن در هر سال هم بیش از چهارصد هزار دانش‌آموز سوم راهنمایی و «دیپلم ردی» و دیپلمه و فوق‌دیپلمه و لیسانس و مهندس هم به این خیل بزرگ «آماده به کار»ها اضافه می‌شوند که در بازار کار، همچنان سرگردان می‌مانند. اینها در کجا و در کدام مؤسسه می‌توانند جذب کار بشوند؟ خوب این یک طرف قضیه است. اما از طرف دیگر وقتی ما نمی‌توانیم ایجاد اشتغال کنیم، پس معضل دیگرمان هم، همین کارگرانی هستند که ظاهراً در کارخانجات مشغول کارند ولی عملاً «چرخ پنجم» به حساب می‌آیند و هیچ کار مفید و سازنده‌یی ارائه نمی‌دهند. اما باید دید که آیا در شرایط فعلی این گروه را، به صرف این که «زاید» هستند، باید از محیط کار اخراج کرد؟ به نظر من هرگز! چون به هزار دلیل این کار اقدام درست و معقولی نخواهد بود بلکه نشانه ضعف مدیریت خواهد بود. همینجاست که معتقد می‌شویم که وقتی مدیری را برای یک واحد صنعتی، انتخاب می‌کنند، باید «مدیری» باشد که روحیه صنعتی و تولیدی و پیشرفت اقتصادی داشته باشد.

● مدیر صنعتی چگونه مدیری است؟

اجازه بدهید در اینجا توضیحی بدهم. مدیر صنعتی یعنی چه؟ در واقع مدیر صنعتی ویژگی‌هایی دارد که با «تجربی» است یا انسان باید علم و فن و دانش آن را آموخته باشد. چون علم یا فن مدیریت «ترجمه» کردنی نیست.

بسیاری از دانشمندان معتقدند که مدیریت خصیصه ذاتی و ژنتیکی انسانهاست. بنابراین اگر در شرایط امروز، مدیر این پیش را داشت که در محیط کار، از نظر عاطفی روابط سالم و سازنده و دوستانه‌یی را با پرسنل خود برقرار کند، می‌تواند تا حدود زیادی موفق باشد. یک مدیری که خودش را بالاتر از پرسنل بداند و نخواهد در سالن غذاخوری در کنار کارکنان و کارگران و مهندسان کارخانه غذا بخورد، مدیری که فقط توی چهاردیواری اتاق کارش بنشیند و منتظر باشد تا مدیران میانی به اصطلاح گزارش کار را تقدیم کنند، نمی‌تواند «مدیریت» کند. وقتی که یک کارگر برای ملاقات با مدیرعامل مجبور باشد که از مستخدم و منشی و رئیس دفتر، حتی سرکارگر و مهندس قسمت وقت ملاقات بخواهد و مرتباً هم با جملاتی نظیر این که «جلسه دارند» یا «فعلاً وقت ندارند» مواجه شود، طبیعی است که در او صدها عقده نهان و آشکار به وجود آید و او را نسبت به محیط کار دلسرد و ناامید سازد. پس باید مدیری انتخاب کنیم که فرهنگ صنعتی داشته باشد نه فرهنگ اداری و پشت میزنشینی و «تیلوریسم»!

[توضیح مجله گزارش :

تیلوریسم، نام یکی از مکتب‌های مدیریتی اوایل قرن بیستم است. بنیانگذار این مکتب، شخصی به نام «فرانک تیلور» است که در اوایل این قرن کتابی به نام «اصول علمی مدیریت» نوشت و مکتب جدیدی را ارائه کرد که به نام «مدیریت عملی» یا «تیلوریسم» معروف شد. در این مکتب انسان تنها به عنوان یک پیچ و مهره و ابزار کار مطرح است و هویت انسانی او نادیده گرفته می‌شود.]



چگونه سیاست‌های تعدیل نیروی انسانی را اجرا کنیم که هم صنعت به دوام خود ادامه دهد و هم از بیکاری هزاران نفر و مشکلات مالی هزاران خانواده جلوگیری شود؟

● جایگاه بهره‌وری

□ گزارش : این روزها در بسیاری از واحدهای صنعتی صحبت از «بهره‌وری» در میان است، بی آنکه خیلی‌ها اصلاً معنای آن را بدانند. با این حال از آنجا که وجود یا عدم «بهره‌وری» در رکود و توقف یا در رشد و پیشرفت صنعت، پیوسته نقش حساس و ارزنده‌یی داشته است، و از آنجایی که اکثریت قریب به اتفاق دانشمندان و متفکران علم اقتصاد «نیروی انسانی» را کارسازترین عامل بهره‌وری شناخته‌اند، و با

توجه به این که در سیستم‌های متفاوت اقتصادی و به موازات آن در صور و اشکال «مدیریت»، نیروی انسانی همواره از ارزشی والا برخوردار بوده و جایگاهی متناسب و متعالی داشته است، به گونه‌یی که وجود این نیروی انسانی را علت و سبب و منشاء مرگ و حیات یک صنعت، یک واحد تولیدی یا یک کارخانه دانسته‌اند، لذا بسیار به جا خواهد بود که در همین جا «مفهوم» بهره‌وری را تبیین و تفهیم کنیم، شاید زودتر و آسانتر بتوانیم راه‌های «تعدیل نیروی انسانی» را

جسته و ارائه دهیم.

■ دکتر حمید اسکندانی : به جرأت می‌توانیم بگوییم که یکی از اساسی‌ترین عوامل بهره‌وری، «انسان» است. انسان به مفهوم مطلق و صرفنظر از این که کارگر است یا کارفرما، پدیده‌یی است که به حق باید وجودش را شاهکار آفرینش دانست، چرا که انسان جوهر هستی است، مجموعه‌یی از نیروهای بالقوه، خرد، هوش و دانایی است که می‌تواند موجب خلاقیت، نوآوری و ابتکار باشد. بعضی‌ها معتقدند که «نیروی انسانی» بزرگ‌ترین سرمایه یک کشور است نگاهی به تاریخ تحولات ژئوپلیتیکی و اقتصادی جهان در سال‌های بعد از جنگ دوم جهانی، درستی و حقانیت این نظریه را ثابت می‌کند که چگونه برخی از کشورها با استفاده بهینه از نیروی انسانی و با کمترین سرمایه یا حتی با فقدان منابع طبیعی توانستند به صف غول‌های اقتصادی جهان بیوندند.

مدیران ارشد و تصمیم‌گیرندگان رده‌بالای این کشورها به خوبی دریافته‌اند که پرورش نیروی انسانی، کلید توسعه و پیشرفت است. آنها می‌گویند: ما تنها به یک چیز نیاز داریم و آن هم انسان است. انسانی که باور کند خویش را و نقش خویش را در بهسازی جامعه. باید باور کرد که بهره‌وری در جایی تجلی می‌کند که «ارزش» انسان به درستی شناخته شود و زمینه بروز استعدادها فراهم آید و به انسان فرصت داده شود تا خود را و هویت خویش را تعریف و اثبات کند.

● انسان : یک سرمایه کلان!

در مقوله بهره‌وری، به رغم متفکرانی که به این رشته از علوم مدیریتی می‌پردازند، به منابع انسانی باید به عنوان یک سرمایه کلان نگریسته شود، چون ابزارها و دستگاه‌ها را همیشه می‌توان به دست آورد، ولی انسان‌ها را به آسانی نمی‌توان پیدا کرد. در گذشته نزدیک و دور، آنچه که بیشترین توجه مدیران و

برنامه‌ریزان را در فرایند صنعتی شدن مشغول می‌کرد خرید یا تهیه ماشین‌آلات یا به عبارت دیگر سخت‌افزار تکنولوژی بود، که همواره در محاسبات مالی، در دفاتر و سیستم‌های حسابداری، ثبت می‌شد و برای نگاهداری آنها هم هزینه‌های زیادی بی‌دریغ پرداخت می‌گردید. غافل از این که هر سخت‌افزاری به نرم‌افزار هم نیاز دارد، که مهم‌ترین عامل آن «انسان» است. و متأسفانه برای پرورش این انسان‌ها، که باید اداره‌کننده ماشین‌ها باشند، هزینه‌ی نمی‌شد.

این مدیران فکر می‌کردند که تکنولوژی یک پدیده فیزیکی است، در صورتی که تکنولوژی مجموعه‌ی از ماشین‌ها، سیستم‌ها و انسان‌هاست که به کاراندازی آن بدون پرورش نیروی انسانی ممکن نیست. اعتقاد به استعداد و توانایی انسان است که ارزش و توفیق مدیریت را متبلور می‌سازد. نکته دیگر در ارتباط با انسان و تبدیل او به یک فرد بهره‌ور و کارساز، انتخاب شغل مناسب برای او است، به گونه‌ی که با استعدادها و علائق او همگنی داشته باشد.

غالباً دیده شده که در ارزشیابی افراد، بعضی از کارکنان را به عنوان این که کارآیی ندارند از سازمان کنار می‌گذارند، در حالی که اگر این فرد در جای مناسبی قرار گیرد و دوره‌های آموزشی مطلوبی را ببیند، و یا ابزار و امکانات مناسبی به او داده شود، مسلماً در میزان کارآیی او تأثیر فراوان خواهد گذاشت.

تجربه نشان داده است که هر جا مدیریت توانسته است توانایی و نیازهای انسان‌ها را درست تشخیص دهد و آن‌ها را درست ارزیابی کند، سازمان به منابع ارزشمندی دست یافته که قبلاً از آن غافل بوده است. در بعضی از کشورها به مدیرانی که توانسته باشند افراد را برای احراز مشاغل برتر و بالاتر آماده سازند، امتیاز می‌دهند. یعنی مدیری به درجه بالاتر ارتقاء می‌یابد که یک یا چند نفر از مدیران میانی را برای جایگزینی خودش تربیت کرده



● **دکتر حمید اسکندانی: یکی از اساسی‌ترین عوامل بهره‌وری، «انسان» است، صرف‌نظر از آنکه کارگر یا مهندس یا مدیر و کارفرما باشد**

● **مدیران ما، غالباً به خرید و تهیه ماشین‌آلات و سخت‌افزار تکنولوژیهای خارجی پرداخته‌اند و از نرم‌افزار و مهم‌ترین عامل آن که انسان است، معمولاً غفلت کرده‌اند!**

● **هم‌اکنون در بسیاری از شهرک‌های صنعتی سرمایه‌گذاری‌هایی صورت گرفته که ناتمام مانده و ادامه کار را به دلیل کمبود سرمایه، تعطیل کرده‌اند، چون سرمایه‌ها را خرج ساخت و تکمیل ساختمان کارخانه کرده‌اند و حالا برای خرید تکنولوژی، بودجه ندارند!**

● **همان خط‌مشی و روش‌های موجود در سیستم اداری را، که همیشه موجب رکود کارها بوده، متأسفانه به عرصه صنعت هم کشانده‌اند...**

را به گونه‌ی بی‌کار بندیم که از بی‌کار شدن گروه‌های زیادی از کارگران فعلی جلوگیری کنیم و از سوی دیگر صنعت هم بتواند به دوام خود ادامه دهد و به سوددهی برسد؟

■ **دکتر بنکدارپور:** همانطور که گفته شد اساسی‌ترین بحث ما آنجاست که ببینیم چگونه می‌توانیم در شرایط فعلی یک واحد صنعتی را با همین تعداد از کارگرانی که ظاهراً مشغول کار هستند، به «سودآوری» برسانیم. در اینجا مهم‌ترین فاکتور این است که آیا نرخ تمام‌شده تولید می‌تواند در بازار

باشد.

● **چگونه از بیکار شدن کارگران جلوگیری کنیم؟**

■ **گزارش:** در این که روش مدیریت، نحوه اعمال مدیریت، علم مدیریت و کارآیی مدیریت می‌تواند در توسعه و پیشرفت مؤسسه یا تعطیل و اضمحلال آن و به کلام ساده‌تر، مرگ و حیات صنعت، تأثیر قطعی داشته باشد، تردید نیست. اما بحث اصلی و جوّ فعلی، چه باید بکنیم تا سیاست‌های تعدیل نیروی انسانی،

صرفاً، با کالای مشابه به رقابت پردازد؟ و در مقابل نرخ پایین کالای وارداتی، می‌تواند «عرض‌اندام» کند؟ و چگونه و با چه امتیازات عینی و کیفی می‌تواند خریدار را جذب کند؟

یک روزی ما در جنگ بودیم و شرایط جنگی هم اجباراً واردات را منع کرده بود و هیچ کالای صنعتی به کشورمان وارد نمی‌شد و در این تنگناها و نارسایی‌ها بود که کارخانجات داخلی «کیفیت»‌ها را فوق‌العاده پایین آوردند، چون اطمینان داشتند که هر «آشغالی» را عرضه کنند، خریدارانش از مدت‌ها قبل در صف انتظار، برای آن «نوبت» گرفته‌اند. اما، حالا وضع بازار تغییر کرده، چرا که خریدار امروزی ما خریدار دیروزی نیست که هر بنجلی را ندیده و نپسندیده بخرد و به خانه ببرد. او، حالا به «کیفیت» کالا می‌نگرد و روی آن حساب می‌کند و به همین سبب است که حالا باید تولید داخلی ما توان رقابت با تولید خارجی را پیدا کند. کیفیت‌ها باید آنقدر بالا برود که بتواند در این عرصه پهنوار، خریدار مشکل‌پسند را جذب کند. نه فقط در بازار داخلی باید با کیفیت بالاتر، با بسته‌بندی بهتر و نرخ پایین‌تر به جنگ و نبرد کالای خارجی برود، که حتی باید به بازارهای جهانی برود و آن نقاط شناخته و ناشناخته را تسخیر کند. برای حضور در این گستره چشمگیر و کارساز به نیروی انسانی برتر، به نیرویی کارآزموده، که سال‌های زیادی روی آن کار کرده و سرمایه‌گذاری کرده‌ایم تا بتوانیم او را برای چنین روزی آماده سازیم، نیاز داریم. نیازی کامل و همه‌جانبه، نیاز به تخصص او به اندیشه او و به خلاقیت او. پس مدیری با این پیشینه هرگز نمی‌خواهد نیروی انسانی خودش را «تعدیل» کند، بلکه الزامات صنعت است که او را وادار می‌کند تا به یک بازنگری در تعداد پرسنل و نیروی انسانی بپردازد. بنابراین اگر به بیماری «تعدیل نیروی انسانی» دچار شده‌ایم، باید برای درمان آن هم راه حل مناسبی را ارائه دهیم. چون نمی‌توانیم این «تعدیل» را به حساب «اخراج

کارگر» بگذاریم، چرا که «مدیر صنعت» و «سرمایه گذار صنعت» می خواهد که تعداد کارگران کارخانه اش متناسب با نیاز آن باشد، تا بتواند از لحاظ اقتصادی این واحد را به «سودآوری» برساند. چون اگر ضرر و زیانها ادامه یابد، بی هیچ گفت و گو به توقف و تعطیلی واحد صنعتی منجر خواهد شد. بنابراین، علی رغم طرح کنندگان مسأله، به هیچوجه درباره «اخراج» بحث نمی کنیم، چون همه ما، همه مدیران کارآزموده و پرتجربه و خون دل خورده، با اخراج کارگر مخالف هستیم و هستیم. پس هدف باید این باشد که «صنعت» را از بیماری «تورم نیروی انسانی» نجات دهیم. چون برای «تعدیل نیروی انسانی» راه های سالم و امیدبخش دیگری هم وجود دارد، باید آنها را پیدا کرد، به بحث و گفت و شنود گذاشت، نظرات موافق و مخالف را شنید، پیشنهادات اندیشه گساران و متخصصان را مطالعه و بررسی کرد و سپس به عرصه «کارشناسی» کشاند و این نظرات را پس از آنکه «پخته» شدند به مرحله اجراء گذاشت.

■ گزارش: این راه های سالم و امیدبخش کدامند؟ و آیا برای «اخراج» راه سالم هم وجود دارد؟ ■ مثلاً یکی از راه ها، محدودیت «واردات» است. سیاست اقتصادی کشورمان هم، این مسأله را پذیرفته است، اما نه به بهایی که مصرف کننده داخلی مجبور شود مثل زمان جنگ کالای نامرغوب و اشغال را با چندبرابر نرخ بین المللی آن بخرد. بلکه باید به گونه ای عمل شود که نه تنها محصول داخلی، خریدار داخلی را با چشم و گوش باز جذب کند، که حتی بتوانیم برای دسترسی به ارز مورد نیازمان راهی بازارهای خارجی هم بشویم. برای رسیدن به این هدف خیلی راحت می توانیم در کنار واحد تولیدی، واحدهای جنبی دیگری را ایجاد کنیم، خطوط تولیدی تازه تری را راه اندازی کنیم تا بتوانیم در این سرمایه گذاری های تازه، بخشی از کارگران زائد را به واحدهای تازه



مدیر صنعت، باید اطلاعات و تجربه و روحیه صنعتی و تولیدی و بینش اقتصادی داشته باشد

دولت باید برای جلوگیری از بیکاری کارگران زاید، سرمایه گذاری کند

به وجود آورد؟

■ نه، نه! به هیچ وجه، یک روز بود که در همین تهران خودمان، می خواستند تا کسی را با درشکه جایگزین کنند. گروه زیادی از این کار می ترسیدند، چون می اندیشیدند که درشکه چی ها از «نان خوردن» می افتند. اما در عمل دیدیم که نه فقط همان درشکه چی ها جای رانندگان تاکسی و وانت را گرفتند که حتی مشاغل جانبی آن، یعنی مکانیک و تکنیسین و پنچرگیر و تعمیر و روغن و فروشنده لوازم یدکی هم

منتقل کنیم.

توجه داشته باشیم که انتقال کارگر با اخراج او تفاوت بسیار دارد. قوانین موجود هم چنین اجازه ای را داده اند، همان گونه که در سازمان های دولتی هم کارمندان خود را با یک حکم دو سطری به اداره دیگری یا به هر نقطه دیگری منتقل می کنند.

● جایجایی کارگران و تعویض درشکه و تاکسی!

■ گزارش: فکر نمی کنید که این انتقال ها، مشکلات تازه تری را

فرصت های اشتغال را اشغال کرد و در این مشاغل تازه، به درآمدها و بسیشتر و کارهای آبرومند پول سازتر بیشتری هم دست یافتند البته در کوتاه مدت، به سبب ناآگاهی و ترس و بیم از پیامدها آن یا حتی به سبب ناپختگی برنامه ریزی ها و تنگناهای مدیریتی ممکن است با نارسایی ها و کوچکی مواجه شویم، اما تردید نداشته باشیم که اگر این برنامه ها سرمایه گذاری ها را با «نظرات کارشناسی» وفق دهیم و درست عمل کنیم، عیناً مثل همان مسأله «درشکه چی ها» همه چیز به آسانی حل خواهد شد.

■ گزارش: چگونه...!؟

■ توجه داشته باشیم که بیش از ۸۵ درصد کارخانجات ما دولتی شده اند و به وسیله دولت اداره می شوند. پس در نخستین مرحله، این صاحب صنعت، یعنی «دولت» است که باید برای جلوگیری از بیکاری کارگران زاید سرمایه گذاری کند، تا ضمن به کارگیری همین کارگران اضافی، صنعت را تقویت کند. زیرا تمام سهامداران و صاحبان صنایع، همین مشکل یعنی وجود کارگران زاید را یکی از بزرگ ترین عوامل هزینه بالای صنعت و نرخ تمام شده بالای تولید و در نهایت موجبات ضرر و زیان و ورشکستگی صنعت می دانند.

● ایجاد زمینه های مساعد برای سرمایه گذاری

■ دکتر اسکندانی: نسبت سرمایه گذاری با تولید ناخالص ملی ما فوق العاده پایین است. در کشورهای دیگر، معمولاً معادل ۲۵ درصد تولید ناخالص ملی خودشان را صرف سرمایه گذاری می کنند، در صورتی که سرمایه گذاری ما رقمی در حدود ۷.۶ درصد این نسبت را تشکیل می دهد. پاسخ به این پرسش این است که باید زمینه های مساعدی را برای سرمایه گذاری به وجود آوریم.

■ گزارش: این زمینه ها چیست؟ ■ یکی از این زمینه ها، زمینه های قانونی است. چون باید در نخستین مرحله از قانون، تعریف کاملی از مالکیت داشته باشیم. باید

در این قانون «صنعت مادر» و «صنعت بزرگ» را کاملاً تفهیم و تبیین کنیم و مرز و حدود آن را مشخص سازیم، تا بتوانیم حیطه عملکرد بخش دولتی و بخش خصوصی را تعیین و تعریف کنیم.

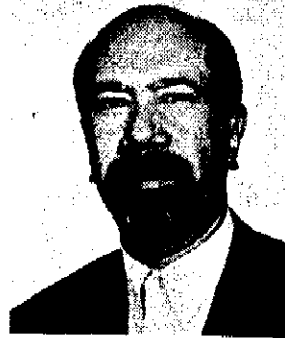
چون هر کسی بخواهد در زمینه صنعت سرمایه گذاری کند، برای او این ابهام وجود دارد که فردا چه خواهد شد؟ چون ممکن است فردا، کارخانه او به عنوان یک صنعت بزرگ تلقی شود و

بنابراین مشکلات فراوانی پیدا کند. وقتی می توانیم میزان سرمایه گذاری را بالا ببریم که تمام داورطلبان و مشتاقان سرمایه گذاری مطمئن باشند که سرمایه آنها «مصونیت قانونی» دارد. واقعیت این است که باید به «سرمایه» احترام بگذاریم، چون صنعت از سرمایه گذاری های کوچک تشکیل می شود، و تدریجاً بزرگ و بزرگتر می شود و به همین دلیل هم نمی توانیم جلوی رشد سرمایه را سد کنیم. چون اگر بخواهیم آن را «محدود» کنیم، جلوی توسعه و پیشرفت صنعت و جلوی صادرات را گرفته ایم.

■ دکتر بنکدارپور: ببینید، دولت، در بودجه فعلی، «ارز دولتی» بسیاری از صنایع را کاهش داده، ولی در مقابل بخش ریالی آن را بالا برده است. دولت می تواند برای توسعه سرمایه گذاری بخش خصوصی همین امکانات را برای آنها هم فراهم سازد.

■ گزارش: چگونه؟ آیا واقعاً برای این کار، راه عملی هم دارید، یا فقط در مرحله حرف باقی می مانیم؟

■ دولت می تواند ضوابط و مقرراتی را تنظیم و تدوین کند که براساس آن، هرکارخانه یا هر واحد صنعتی به ازاء ایجاد هر شغل تازه در سرمایه گذاری تازه مبلغی را به عنوان پاداش سرمایه گذاری تعیین و پرداخت کند، تا سرمایه گذار بتواند آن را در جهت خرید تکنولوژی به کار اندازد. اما باید در اجرای آن نظارت دقیق و حساب شده بی وجود داشته باشد تا از حیث و میل ها و سوءاستفاده های احتمالی جلوگیری شود.



● **مهندس گلابگیر: هیچ مدیر آگاه و عاقلی حاضر نیست که نیروهای کارآمد و متخصص خود را کنار بگذارد، ولی در وضع فعلی، متأسفانه برخی از صنایع ما با نوعی «تورم نیروی انسانی» مواجه شده اند که چاره یی جز کم کردن آنها ندارند!**

● **یک مدیر اجرایی که نمی داند تا چند روز دیگر در پست خود باقی خواهد بود، هرگز نمی تواند آینده تگر باشد و مثلاً برای ۵ سال آینده، برنامه یی تدوین کند و به تکمیل و اتمام آن در دوره مدیریت خودش امیدوار باشد!**

● **موضوع «اشتغال» از بزرگترین مشکلات جامعه ما است، چون هم اکنون بیش از ۲ میلیون دانشجوی و دانش آموز دبیرستانی آماده کار داریم و علاوه بر آن سالی ۴۰۰ هزار دانشجو و دانش آموز و دیپلم ردی هم به خیل جویندگان کار اضافه می شوند!**

می کنیم دولت و سازمان های مسؤول در امر صنعت کشورمان باید هر چه زودتر از این شهرک ها آماری دقیق و همه جانبه تهیه کنند تا بر مبنای «فوریت ها و اولویت ها» ارز مورد نیازشان را به هر وسیله یی که می توانند فراهم کنند و در اختیارشان بگذارند، تا از انهدام آنها جلوگیری شود.

حتی معتقدیم بانک ها می توانند برای راه اندازی صنعت با این صنایع مشارکت کنند، چون هر روز تأخیر برای راه اندازی آنها، به صنعت، به جامعه صنعتی و به

■ گزارش: همین حالا که اینجا نشسته ایم در بسیاری از شهرک های صنعتی، سرمایه گذاری هایی صورت گرفته که ناتمام مانده و ادامه کار را به دلیل کمبود سرمایه تعطیل کرده اند. در این باره چه می اندیشید؟ فکر نمی کنید که تکمیل این صنایع ناتمام در اولویت بیشتری قرار دارد، چرا که آنها خیلی راحت تر و زودتر می توانند نیروی انسانی بیکار را جلب و جذب کنند؟

■ دکتر بنکدارپور: ما نگر

صادرات صنعتی کشورمان زیسان های جبران ناپذیری وارد خواهد کرد.

اضافه کنیم که در شهر صنعتی کرمان، مدیران این صنایع نیمه تمام از بانک ها وام گرفته اند و ساختمان ها را تمام کرده اند، ولی در وسط کار مانده اند و حالا همین ها در تلاش هستند تا به هر طریقی که می توانند از این وضع ناهنجار خود رارها سازند. در این شهرک بزرگ تا کنون گویا ۳ یا ۴ کارخانه توانسته اند تکنولوژی خودشان را وارد کنند.

سوی آنها، شهر صنعتی فیروزکوه و شهرضا نیز وضعی مشابه شهرک صنعتی کرمان دارند، چون، هر چه داشته اند برای تهیه گچ و آهک و آجر و سیمان و آهن و دستمزد، هزینه کرده اند تا ساختمان ها را تکمیل کنند. ولی حالا برای خرید ماشین آلات مورد نیازشان پولی در بساط ندارند. این سرمایه گذاران، قبلاً امیدوار شده بودند که ارز لازم برای خرید تکنولوژی را دریافت خواهند کرد، ولی حالا؟!...

تقصیر هم ندارند، چون در شرایط فعلی ظاهراً ارزی وجود ندارد تا بتوانند به آنها بدهند. پس اینجا وظیفه دولت، سازمان های ذیربط در امر صنعت، و بانک ها است که به کمک آنها یا به عبارت دیگر به کمک صنایع کشور بشتابند، تا با راه اندازی آنها به اقتصاد کشورمان هم کمک کرده باشند.

■ گزارش: پس بالاخره تکلیف

این مسأله بفرنج، یعنی «تعدیل نیروی انسانی» یا اخراج کارگران و بازخرید کردن سالهای کار و سابقه این کارگران که صنعت و تولیدات صنعتی کشور بر روی دوش آنها استوار است چه می شود و چه بکنیم که هزاران کارگر را بیکار نکنیم؟ یا آنگه راهی و راههایی وجود دارد، که قبل از دست زدن به اخراج های چندصد نفری، می توان آنها را نیز به مرحله اجرا گذاشت؟

● پاسخ به این سؤال و ابهامات گوناگون آن را در شماره آینده مطالعه فرمایید