

مطالعه تطبیقی نهادهای ملی متولی

بهره‌وری در جهان و ایران [۱]

زهرا عباسی

(کارشناسی ارشد علوم اقتصادی دانشگاه شهید بهشتی)

Zabbasi57@gmail.com

محمدرضا طیبی

(دکتری مدیریت استراتژیک دانشگاه علامه طباطبائی)

m.tabibi@itsr.ir

مقدمه

در دنیای رقابتی امروز، بهره‌وری به عنوان فلسفه و دیدگاهی مبتنی بر بهبود، مهم‌ترین رویکرد سازمان‌های تولیدی و خدماتی جهت حضور قدرتمند در بازار، توسعه فعالیت‌ها و استفاده بهتر از منابع است. بررسی‌ها طی دو دهه گذشته نشان می‌دهند که اغلب کشورهای صنعتی جهان و برخی از کشورهای در حال توسعه سهم بیشتری از رشد اقتصادی خود را از طریق ارتقای بهره‌وری کل عوامل تولید تأمین می‌کنند.

جدول (۱) سهم بهره‌وری کل عوامل تولید در رشد تولید ناخالص داخلی برخی کشورها را در دوره‌های زمانی بیست ساله نشان می‌دهد. [۲]

مطالعه تطبیقی / بهره‌وری / ایران

چکیده

در حال حاضر دستیابی به اهداف بهره‌وری در برنامه چهارم توسعه در کشور مورد تردید است، به گونه‌ای که حتی در سند ملی فرابخشی (ویژه) ارتقای بهره‌وری بدین مهم اشاره گردیده است که به نظر می‌رسد از جمله علل آن عدم وجود سازمان و تشکیلاتی توانمند و برخوردار از امکانات و اعتبارات لازم برای توسعه، آموزش و نظارت بر بهره‌وری است. بنابراین ضرورت دارد به تجدید ساختار مرکز ملی بهره‌وری فعلی به صورت جدی پرداخته شود.

این مطالعه، با هدف دستیابی به این مهم مقایسه‌ای میان ساختار مراکز و نهادهای منتخب بهره‌وری در سطح جهان و آسیا انجام داده و راه‌کارها و توصیه‌های سیاستی مفیدی در جهت تجدید ساختار موجود مرکز ملی بهره‌وری پیشنهاد می‌دهد.

جدول ۱- سهم بهره‌وری کل عوامل تولید در رشد تولید ناخالص داخلی

سال	هند	اندونزی	ایران	ژاپن	جمهوری کره	مالزی	نپال
۱۹۸۰-۲۰۰۱	۴۰/۸۰	-۱۴/۸۰	۱۷/۹۶	۹۴	۲۵/۲۶	۲۵/۹۵	۲۶/۷۴

منبع: (۱)

به چگونگی صنعت و بازار و خط‌مشی‌های دولت بستگی دارد. بنابراین برای ارتقای بهره‌وری در یک کشور صرف بهره‌ور بودن بنگاه‌ها کافی نیست، بلکه لازم است تا متغیرهای موثر بر بهره‌وری در سطح صنعت و بازار و در سطح خط‌مشی‌های اجرایی نیز بهینه شوند.

از سویی گستره تأثیر تصمیمات و خط‌مشی‌های اتخاذ شده در سطح دولت محدود به یک مقطع زمانی خاص و تعداد محدودی بنگاه نیست. تعیین حدود تأثیرگذاری خطی‌مشی‌های اجرایی دولت بسیار مشکل و در برخی موارد غیر ممکن است. با حرکت به سمت بنگاه‌ها، دامنه این اثرگذاری وسیع‌تر و قطعی‌تر می‌شود. بنابراین لازم است تا نهادی دولتی یا مرتبط با دولت وظیفه سیاست‌گذاری در زمینه بهره‌وری و سنجش و ارزیابی سیاست‌های اتخاذ شده را عهده‌دار شود.

در واقع وظیفه برنامه‌ریزی و هدایت متغیرهای کلان موثر بر بهره‌وری بنگاه همچنین سیاست‌گذاری و نظارت بر اجرای سیاست‌ها برعهده نهاد ملی متولی بهره‌وری است. این نهاد که معمولاً مرکز ملی بهره‌وری یا سازمان ملی بهره‌وری خوانده می‌شود، در اکثر کشورهای جهان تاسیس شده است. چنین نهادی برای آنکه قوی و تأثیرگذار بر وضعیت بهره‌وری در سطح ملی باشد، لازم است بر مبنای ساختاری منعطف و مناسب با شرایط رقابت‌پذیر جهانی تاسیس یا ساختاردهی مجدد شود. [۵] و [۶].

برای ساختاردهی مجدد و بهینه‌سازی وضعیت موجود، ابتدا لازم است سازمان، مشاهده و ویژگی‌های آن بررسی شود. هر چند سازمان‌ها از ابعاد مختلفی چون اندازه، تکنولوژی، ساختار، و بسیاری موارد دیگر با هم تفاوت دارند. اما از سویی ویژگی‌های مشترکی نیز دارند: سازمان یک نهاد اجتماعی مبتنی بر هدف است، ساختار آن به صورت آگاهانه طرح‌ریزی شده است، دارای سیستم‌های فعال و هماهنگ است و سرانجام با محیط خارجی ارتباط دارد. [۷]

مدل الماس لی‌وت چارچوبی ساده ارائه می‌دهد که ویژگی‌های اصلی سازمان‌ها را نمایان می‌سازد. طبق این مدل سازمان‌ها از هر نوع و شکلی که باشند، دارای ویژگی‌ها و وجوه مشترکی هستند که امکان مشاهده و مقایسه آن‌ها با یکدیگر را

در حال حاضر دستیابی به اهداف بهره‌وری در برنامه چهارم توسعه در کشور مورد تردید است که به نظر می‌رسد از جمله علل آن عدم وجود برنامه و روش شفاف برای ارتقای بهره‌وری از طرف دولت و نبود سازمان و تشکیلاتی توانمند و برخوردار از امکانات و اعتبارات لازم برای توسعه، آموزش و نظارت بر بهره‌وری است. یکی از اساسی‌ترین نهادهای راه‌اندازی حرکت بهره‌وری در حوزه ملی، مرکز ملی بهره‌وری است [۳].

درست است که در ایران مرکز ملی بهره‌وری، به عنوان نهاد متولی امر در کشور تاسیس گردیده است، ولیکن به نظر می‌رسد، فاقد قدرت و اختیارات اجرایی و نظارتی کافی در جهت دستیابی به هدف فوق است. به‌گونه‌ای که حتی در سند ملی فرابخشی (ویژه) ارتقای بهره‌وری بدین مهم اشاره گردیده است. بنابراین ضرورت دارد به تجدید ساختار مرکز ملی بهره‌وری به صورت جدی پرداخته شود. این مطالعه، با هدف دستیابی به این مهم مقایسه‌ای میان ساختار مراکز و نهادهای منتخب بهره‌وری در سطح جهان و آسیا انجام داده و راه‌کارها و توصیه‌های سیاستی مفیدی در جهت تجدید ساختار موجود مرکز پیشنهاد می‌دهد.

۱. الگوی مطالعه سازمان‌ها

تعریفی جامع از مفهوم بهره‌وری عبارت است از: استفاده کارا و اثربخش از ورودی‌ها یا منابع برای تولید محصول یا خدمت موثر (خروجی‌ها). [۴]

بهره‌وری بنگاه‌ها در سه سطح بنگاه، صنعت و بازار و خط‌مشی‌های دولت مطرح است. برخی از متغیرهای موثر بر بهره‌وری در سطح بنگاه بهبود می‌یابند. بهینه‌سازی برخی دیگر



میسر می‌سازد. این ویژگی‌ها که در نمودار (۱) نمایش داده شده‌اند، عبارتند از:

- ✓ هر سازمانی به منظور نیل به هدفی و در راستای ایفای مأموریتی بوجود آمده است.
- ✓ هر سازمانی از مجموعه‌ای سیاست‌ها و رویه‌ها در جهت دستیابی به هدف خویش استفاده می‌کند.
- ✓ سازمان به مجموعه‌ای از افراد خارجی و داخلی که ذینفع هستند، منفعت می‌رساند.
- ✓ هر سازمانی یکسری نهاده یا ورودی دریافت کرده و به کمک روش‌ها یا ابزارهای خود آن‌را به ستاده یا محصول تبدیل می‌کند.

براین اساس برخی شاخص‌های اقتصاد کلان براساس منابع معتبر بین‌المللی مانند تولید ناخالص داخلی و درآمد سرانه شناسایی و انتخاب شدند و اطلاعات کشورهایی که به نظر می‌رسید برای مقایسه با ایران مناسب باشند، انتخاب گردیدند. سپس اطلاعات این کشورها با ایران مقایسه گردید و از میان آنها کشورهای آمریکا، ژاپن، مالزی، هند، ترکیه، پاکستان، کره جنوبی و چین انتخاب شدند:

پس از انتخاب کشورها اطلاعات نهادهای متولی بهره‌وری در هر یک براساس مدل لی‌وت و از طریق منابع کتابخانه‌ای و جستجوهای اینترنتی جمع‌آوری گردید. در ادامه اطلاعات جمع‌آوری شده با یکدیگر مقایسه گردید و پیشنهادی بر این اساس ارائه شد. [۱۰]

۳. جمع‌آوری و مقایسه اطلاعات

مرکز ملی بهره‌وری ایران در سال ۱۳۶۷ به عنوان نهاد متولی بهره‌وری در سطح ملی زیر نظر سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی تاسیس گردید. در حال حاضر این مرکز تنها نهاد حاکمیتی است که در راستای ارتقاء و راهبری حرکت بهره‌وری، فرهنگ‌سازی، نهادسازی و ظرفیت‌سازی با استفاده از ابزارهای توسعه، انتشار و بکارگیری دانش بهره‌وری و تبادل بهترین تجارب (ملی و بین‌المللی)، با نظارت و ارزیابی و ارتباط با سازمان بهره‌وری آسیایی فعالیت می‌نماید.

مرکز بهره‌وری ترکیه، که در سال ۱۹۶۵ توسط هیات دولت این کشور تاسیس گردید دارای ۵۰ نماینده افتخاری در بخش‌های مختلف صنعت، تجاری و ادارات محلی فدراسیون کارگران ترکیه است.

شورای ملی بهره‌وری هند که در سال ۱۹۵۸ تاسیس گردیده متشکل از ۷۵ عضو است و مستقل و غیرانتفاعی عمل می‌کند. این شورا مسئولیت ارائه جایزه ملی بهره‌وری در هند را بر عهده دارد.

سازمان ملی بهره‌وری مالزی در سال ۱۹۶۲ توسط سازمان ملل تامین مالی شده و توسط سازمان بین‌المللی کار تاسیس گردید.

مرکز بهره‌وری کره در سال ۱۹۵۷ به صورت غیرانتفاعی و غیردولتی تاسیس گردید. این مرکز خدمات گسترده‌ای در سطح ملی برای افزایش بهره‌وری صنایع کره‌ای انجام می‌دهد و مشاوره را بهترین ابزار کمک به صنایع مختلف می‌داند.



نمودار ۱- مدل مقایسه تطبیقی سازمان‌ها

منبع: رحمان سرشت، ۱۳۷۶.

پس از مشاهده سازمان، محقق نیاز دارد تغییرات ساختاری که برای اصلاح وضعیت فعلی و دستیابی به وضعیت مطلوب و بهینه لازمند را شناسایی کند. یک راه جهت شناسایی این تغییرات، انجام مطالعه تطبیقی یعنی مشاهده سایر سازمان‌هایی است که از نوع سازمان مورد مطالعه هستند. مقایسه اجزای اصلی و مشترک، می‌تواند نقص‌ها و مشکلات سازمان مورد مطالعه را به خوبی نمایان سازد. [۸] و [۹]

۲. متدلوژی تحقیق

در این مطالعه پژوهشگر با مقایسه و تطبیق سازمان‌ها به بررسی وضعیت آنها پرداخته و ضمن تحلیل شباهت‌ها و تفاوت‌ها به جمع‌بندی و نتیجه‌گیری می‌پردازد. تحقیق تطبیقی، روشی است که به کمک آن اختلافات و تشابهات دو یا چند پدیده از طریق مقایسه مشاهده می‌شود. به بیان دیگر تحقیق تطبیقی «یعنی بررسی به منظور دریافت وجود شباهت یا اختلاف بین دو یا چند پدیده».

مرکز بهره‌وری چین در سال ۱۹۵۵ توسط هیات دولت چین به صورت دولتی و غیرانتفاعی تاسیس گردید. این مرکز فعالیت‌های خود را از طریق دفاتر تاسیس شده در نقاط مختلف کشور اجرا، هدایت و کنترل می‌نماید.

مرکز بهره‌وری و کیفیت آمریکا در سال ۱۹۷۷ توسط بخش خصوصی در این کشور تاسیس گردیده است. در حال حاضر بیش از ۵۰۰ سازمان در ۳۶ کشور جهان به عضویت آن درآمده‌اند.

سازمان ملی بهره‌وری پاکستان در سال ۱۹۶۱ تحت نظر سازمان بهره‌وری آسیایی با هدف افزایش بهره‌وری در بخش‌های مختلف صنعت، کشاورزی و خدمات تاسیس گردیده و در حال حاضر برنامه‌های گسترده‌ای با همکاری سازمان بهره‌وری آسیایی انجام می‌دهد.

مرکز بهره‌وری توسعه اقتصادی و اجتماعی ژاپن در سال ۱۹۹۴ از ادغام مرکز ملی بهره‌وری با کنگره اقتصادی و اجتماعی

ژاپنی بوجود آمد و در حال حاضر علاوه بر انجام وظایف مرتبط با ارتقای بهره‌وری، انجمن‌های ذریبط و مراکز بهره‌وری منطقه‌ای را نیز تاسیس می‌نماید.

موسسه مطالعات بهره‌وری و منابع انسانی سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران در سال ۱۳۶۶ تاسیس شد و در حال حاضر به عنوان یک موسسه پژوهشی، آموزشی و مشاوره‌ای در زمینه "مدیریت کیفیت" و سیستم‌های مرتبط به منظور ارتقاء و بهبود سیستم‌های مدیریتی در بخش‌های مختلف فعالیت می‌کند. از آنجا که این موسسه نیز به عنوان یک نهاد مرتبط با بهره‌وری در کشور در حال فعالیت است، به عنوان یک نهاد بهره‌وری در ایران مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است.

جدول (۲) به مقایسه چشم‌اندازهای نهادهای متولی بهره‌وری در کشورهای منتخب می‌پردازد.

جدول ۲- مقایسه چشم‌اندازهای نهادهای متولی بهره‌وری در کشورهای منتخب

چشم‌اندازهای مطرح	هند	چین	پاکستان	ترکیه	مالزی	کره	آمریکا	ژاپن	ایران - مرکز	ایران - موسسه
بهبود بهره‌وری و کیفیت در سطح ملی	√		√	√		√				√
رقابت مندی و جهانی شدن			√		√		√			
عالی‌ترین مرجع راهبری حرکت بهره‌وری در کشور		√							√	
ارتقا منابع انسانی								√		
توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی کشور									√	
اشاعه ی تعالی سازمانی			√					√	√	√

منبع: عباسی، زهرا، ۱۳۸۷.

جدول (۳) ماموریت‌های نهادهای متولی بهره‌وری کشورهای مختلف را مورد مقایسه قرار می‌دهد.

جدول ۳- مقایسه ماموریت‌های نهادهای متولی بهره‌وری در کشورهای منتخب

ایران- موسسه	ایران- مرکز	ژاپن	آمریکا	کره	مالزی	ترکیه	پاکستان	چین	هند	ماموریت‌ها
	√					√				مشارکت در توسعه اقتصاد ملی
√	√		√	√	√	√		√	√	ترویج و توسعه فرایندهای بهره‌وری در سطح ملی
	√							√	√	توسعه رقابت پذیری ملی
	√				√					گسترش رقابت پذیری ملی در سطح جهانی
√							√	√		نوآوری در زمینه بهره‌وری
√		√						√		ارتقا و آموزش و توسعه اشتغال
	√						√			ایجاد محیط کسب و کار با ثبات
√	√	√	√							تعالی سازمان و مدیریت
	√									تبادل تجارب ملی و بین‌المللی
	√						√			تعامل با APO
	√									افزایش سهم بهره‌وری در تولید ناخالص ملی

جدول (۴) مولفه‌های مطرح در اهداف و استراتژی‌های نهادهای متولی بهره‌وری کشورهای منتخب را مقایسه می‌کند.

جدول ۴- مقایسه مولفه‌های مطرح در اهداف و استراتژی‌های نهادهای متولی بهره‌وری کشورهای منتخب

ایران- موسسه	ایران- مرکز	ژاپن	آمریکا	کره	مالزی	ترکیه	پاکستان	چین	هند	اهداف و استراتژی‌ها
	√	√	√	√	√	√	√		√	ارتقای بهره‌وری (ارائه خدمات، مطالعه، هدایت، گسترش کیفیت و فرهنگ بهره‌وری)
	√	√	√		√		√			ارائه اطلاعات بهره‌وری
		√			√		√			تشکیل سرمایه انسانی
					√			√		پرورش فرهنگ نوآوری و خلاقیت
							√		√	نگاه جداگانه به صنعت، کشاورزی و خدمات برای توسعه پایدار
									√	توسعه پایدار اقتصاد ملی
				√					√	ارتقا کیفیت زندگی مردم
	√		√				√			ایجاد شبکه‌های ارتباطی بین‌المللی
				√						ارائه فناوری سیستماتیک مدیریت به سازمان‌ها

جدول (۵) اجزای مهم ساختار نهادهای متولی بهره‌وری کشورهای منتخب را مورد مقایسه قرار می‌دهد.

جدول ۵- مقایسه ساختار نهادهای متولی بهره‌وری در کشورهای منتخب

ایران- موسسه	ایران- مرکز	ژاپن	آمریکا	کره	مالزی	ترکیه	پاکستان	چین	هند	ساختار
		√	√	√	√	√	√	√	√	هیئت مدیره
√				√		√	√	√		مدیر مشاوره
√				√	√	√	√	√		مدیر آموزش
√	√				√	√	√	√		مدیر تحقیقات
							√			مدیر انتشارات
						√	√	√		مدیر ارتباطات بین‌المللی
						√				مدیر اندازه‌گیری بهره‌وری
√				√		√		√		مدیر فناوری اطلاعات
		√		√	√	√		√	√	مدیر ادارات منطقه‌ای
√			√		√	√			√	مدیر منابع انسانی
			√					√	√	مدیر لجستیک
√			√		√	√	√		√	مدیر مالی

منبع: عباسی، زهرا، ۱۳۸۷.

جدول (۶) ترکیبات مختلف ذی‌نفعان را جهت حضور در هیات مدیره نهادهای متولی بهره‌وری کشورهای مختلف مقایسه می‌کند.

جدول ۶- مقایسه ذی‌نفعان نهادهای متولی بهره‌وری در کشورهای منتخب

ایران- موسسه	ایران- مرکز	ژاپن	آمریکا	کره	مالزی	ترکیه	پاکستان	چین	هند	ذی‌نفعان
				√	√	√		√	√	حضور دولت در هیات مدیره
					√					حضور وزیر بازرگانی در هیات مدیره
					√				√	حضور وزیر صنایع در هیات مدیره
			√							حضور مدیران دولتی اسبق در هیات مدیره
										حضور نمایندگان بخش خصوصی در هیات مدیره
		√				√	√		√	حضور نمایندگانی از اتاق بازرگانی، صنایع و معادن در هیات مدیره

ایران- موسسه	ایران- مرکز	ژاپن	آمریکا	کره	مالزی	ترکیه	پاکستان	چین	هند	ذی‌نفعان
			√							حضور شرکت‌ها بطور مستقیم در هیات مدیره
		√				√			√	حضور نمایندگانی از اتحادیه‌های کارگری در هیات مدیره
					√					حضور نمایندگانی از نهادهای بین‌المللی در هیات مدیره
		√				√				حضور نمایندگان دانشگاهی در هیات مدیره
نهادهای بین‌المللی:										
√	√	√	√	√	√	√	√	√	√	سازمان بهره‌وری آسیایی
		√	√	√	√		√	√		مراکز بهره‌وری سایر کشورها
			√	√	√			√		سایر نهادهای بین‌المللی
نهادهای دولتی:										
√				√	√	√	√	√	√	وزارتخانه‌ها
						√	√			دانشگاه‌ها
						√				بانک‌ها
√	√	√			√	√	√	√		سایر سازمان‌های دولتی
نهادهای اجتماعی:										
		√	√			√			√	اتحادیه‌ها
					√	√		√		سایر نهادهای اجتماعی
نهادهای خصوصی:										
						√				کارخانه‌ها
√			√	√		√				شرکت‌های سهامی
√						√				بیمارستان‌ها
		√			√				√	اتاق بازرگانی
√		√	√				√			مراکز و انجمن‌ها
√				√				√		سایر نهادهای خصوصی

منبع: عباسی، زهرا، ۱۳۸۷.

جدول (۷) فرآیندهای کاری متنوعی را که در این راستا قابل استفاده هستند، معرفی می‌کند.

جدول ۷- مقایسه فرآیندهای کاری مورد استفاده در نهادهای متولی بهره‌وری کشورهای منتخب

فرآیندهای کاری	هند	چین	پاکستان	تورکیه	مالزی	کره	آمریکا	ژاپن	ایران- مرکز	ایران- موسسه
آموزش:										
آموزش مدیران				√		√	√	√		√
آموزش کارکنان				√		√	√	√		√
تربیت متخصصان اجرا یا آموزش روش‌های ارتقای بهره‌وری		√	√			√	√	√		
دوره‌های مدیریت سیستم	√	√	√	√	√	√	√		√	√
دوره‌های مدیریت منابع انسانی	√	√	√	√	√		√	√		
سیستم‌های اتوماسیون کارخانه		√				√	√			
پژوهش:										
برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری		√		√					√	
ارائه پیشنهادات و توصیه‌های سیاستی به دولت			√	√	√			√		
اندازه‌گیری بهره‌وری در بخش‌های مختلف			√	√		√			√	
تهیه گزارش سالانه بهره‌وی					√				√	
مشاوره:										
ارائه خدمات مشاوره‌ای	√	√	√	√	√	√	√	√		√
پوشش‌دهی بنگاه‌های کوچک و متوسط		√		√				√		
توجه ویژه به صنعت			√	√					√	
مشاوره در زمینه مدیریت سیستم			√	√	√	√	√			√
مشاوره در زمینه نوآوری			√	√	√	√	√			
انتشارات:										
انتشار کتاب و مقاله				√	√		√	√	√	√
انتشار مجلات	√	√			√					√
جمع‌آوری، تولید و انتشار اطلاعات			√	√	√	√	√			
فرهنگ‌سازی و جوایز:										
جایزه ملی بهره‌وری	√			√	√					√
مدال ملی بهره‌وری			√							
هفته بهره‌وری	√									
گسترش ارتباطات:										

فرآیندهای کاری	هند	چین	پاکستان	ترکیه	مالزی	کره	آمریکا	ژاپن	ایران - مرکز	ایران - موسسه
برگزاری همایش و کنفرانس				√			√	√		√
ایجاد خبرگزاری اینترنتی							√			
ایجاد انجمن‌های تخصصی							√	√	√	√
برگزاری نمایشگاه		√								
ارتباط با مراکز بهره‌وری و تحقیقاتی سایر کشورها			√	√		√	√		√	√
ارتباط با مراکز بهره‌وری بین‌المللی		√	√	√		√			√	√
امور اجرایی:										
استقرار و پیاده‌سازی انواع سیستم‌ها	√	√								√
هماهنگی با سایر نهادها جهت اجرایی نمودن برنامه‌ها		√			√				√	
اجرا و تایید برنامه‌ها					√					
ایجاد کسب و کارها در راستای واگذاری وظایف قانونی					√					
تقویت کارآفرینان زن			√							
دارای شعبه در مناطق مختلف کشور	√	√		√	√	√		√		
فعالیت در هر دو بخش عمومی و خصوصی			√	√						

منبع: عباسی، زهرا، ۱۳۸۷.

۴. یافته‌های تحقیق

با مقایسه اهداف و استراتژی‌های نهادها به نظر می‌رسد، توجه به نکاتی نظیر "داشتن نگاه جداگانه به صنعت، کشاورزی و خدمات"، "پرورش فرهنگ نوآوری و خلاقیت" و "تشکیل سرمایه انسانی" نیز ضروری باشد.

همچنین مطلوب است، ماموریت‌های کلیدی‌ای نظیر "نوآوری در زمینه بهره‌وری" و "ارتقا و آموزش و توسعه اشتغال" را نیز در نظر داشت.

بهره‌گیری از ساختار هیات مدیره‌ای متشکل از نمایندگان بخش‌های ذی‌نفع مانند صنعت، بازرگانی، کشاورزی، اتحادیه‌های کارگری و ... می‌تواند راه حل مناسبی برای جلب مشارکت و

ایجاد ابزار پیاده‌سازی سیاست‌های نهاد متولی بهره‌وری باشد. ایجاد شعبات منطقه‌ای و ناحیه‌ای به منظور تدوین اهداف ارتقای بهره‌وری منطبق با نیاز هر بخش در سطح ملی روش ساختاردهی مناسبی به نظر می‌رسد.

به نظر می‌رسد ارائه مشاوره و آموزش‌دهی به بخش‌های مختلف صنعت، خدمات، کشاورزی در سطوح خرد و کلان از جمله مباحث اصلی و کلیدی در نهادهای متولی بهره‌وری است. در این راستا بهره‌گیری از شبکه‌های ارتباطی بین‌المللی می‌تواند امری تسهیل‌کننده باشد.

فرهنگ‌سازی به کمک فعالیت‌های نظیر اهدا جوایز، گسترش ارتباطات مانند برگزاری همایش‌ها، کنفرانس‌ها یا نمایشگاه‌ها،

انجام امور اجرایی مانند پیاده‌سازی انواع سیستم‌های ارتقای بهره‌وری یا اجرا و تایید برنامه‌ها از جمله برنامه‌های فعال در نهادهای متولی بهره‌وری است.

راهکارها و توصیه‌های سیاستی

بر اساس یافته‌های این تحقیق می‌توان برخی از مهم‌ترین راهکارها و توصیه‌های سیاستی را به صورت جدول (۸) مطرح

کرد. لازم به ذکر است، صرفاً بر اساس اطلاعات مقایسه تطبیقی نمی‌توان راهکاری عملیاتی و دقیق بیان کرد و این امر نیازمند مطالعه در ابعاد وسیع‌تری است. بنابراین راهکارهای ارائه شده در این تحقیق صرفاً در قلمرو مطالعه انجام شده بوده و بکارگیری آن‌ها نیازمند بررسی‌های بیشتر از جنبه سیاسی، قانونی، اقتصادی، اجتماعی و غیره است.

جدول ۸- راهکارها یا توصیه‌های سیاستی

ارگان و نهاد مربوطه	توصیه‌های سیاستی
معاونت راهبردی ریاست جمهوری - مجلس شورای اسلامی	نام نهاد متولی بهره‌وری «سازمان ملی بهره‌وری ایران» باشد.
مدیریت نهاد متولی بهره‌وری	به بحث جهانی شدن در چشم‌انداز نهاد بهره‌وری ایران توجه شود.
مدیریت نهاد متولی بهره‌وری	مباحث توسعه اشتغال، ارتقای نیروی کار، بهبود روابط، شرایط و زندگی کاری به مأموریت‌های پیشین نهاد متولی بهره‌وری ایران اضافه شوند.
مدیریت نهاد متولی بهره‌وری	اصلاح سیاست‌های دولت از رویکرد بهره‌وری نیز به عنوان یکی از مأموریت‌های سازمان دنبال شود.
ساختار	
مدیریت نهاد متولی بهره‌وری	به طور کلی ساختار کنونی نهاد متولی بهره‌وری به هیچ وجه پاسخگوی نیازهای بهره‌وری ملی نیست. در راستای ارتقای آن پیشنهاد می‌شود نهاد متولی بهره‌وری ایران شعباتی در مناطق مختلف کشور بر اساس طرح آمایش سرزمین ایجاد کند.
مدیریت نهاد متولی بهره‌وری	توصیه می‌شود این سازمان، معاونت‌ها یا بخش‌های ذیل را در خود ایجاد کند: <ul style="list-style-type: none"> ✓ بهره‌وری سیاست‌ها و قوانین ✓ بهره‌وری صنایع ✓ بهره‌وری خدمات و لجستیک ✓ بهره‌وری ساخت و ساز ✓ بهره‌وری کشاورزی ✓ آموزش مروجان، مدیران و کارکنان ✓ مشاوره ✓ برنامه‌ریزی خود سازمان
مدیریت نهاد متولی بهره‌وری	توصیه می‌شود در ساختار این سازمان گروه‌های تخصصی بر اساس موضوعات بهره‌وری ایجاد شوند.
ذی‌نفعان	
معاونت راهبردی ریاست جمهوری - مجلس شورای اسلامی	برای تشکیل این نهاد ابتدا باید هیات مدیره آن تایید شود. پیشنهاد می‌شود هیات مدیره از اعضای نهادهای ذیل تشکیل شود: <ul style="list-style-type: none"> ✓ وزیر بازرگانی یا وزیر صنایع ✓ رئیس اتاق بازرگانی و صنایع و معادن ایران

ارگان و نهاد مربوطه	توصیه‌های سیاستی
	<ul style="list-style-type: none"> ✓ نماینده اتحادیه‌های کارگری ✓ نماینده اساتید دانشگاه ✓ نماینده سازمان بین‌المللی APO یا سازمان بین‌المللی کار ✓ نماینده کمیسیون اقتصادی مجلس ✓ نماینده ارشد قوه قضائیه <p>هیات مدیره، یکی از اعضا یا فرد شایسته دیگری را به عنوان مدیر عامل سازمان انتخاب خواهد کرد.</p>
فرآیندهای کاری	
معاونت راهبردی ریاست جمهوری - مجلس شورای اسلامی	نهاد متولی بهره‌وری می‌بایست به صورت کاملاً مستقل و غیرانتفاعی اداره شود. مستقل به معنای عدم استفاده از بودجه مستقیم دولت است. البته در قالب انجام طرح‌ها و پروژه‌های دولتی یا موارد نظیر که دریافت بودجه به صورت غیرمستقیم است بلامانع است.
مجلس شورای اسلامی	لازم است قانون از تاسیس سازمان ملی بهره‌وری حمایت کامل کند. تصریح قانون در مورد مصوبات، حدود اختیارات و وظایف این سازمان الزامی است.
معاونت راهبردی ریاست جمهوری - مجلس شورای اسلامی	اعضای هیات مدیره سازمان طبق قانون مکلفند در جهت پیشبرد مصوبات نهاد متولی بهره‌وری، در سازمان مربوط خویش عمل کنند و نتیجه را گزارش دهند. در صورت عدم موفقیت در این امر باید به عنوان نماینده سازمان مربوطه خویش دلایلی را ارائه دهند که به تعدیل مصوبه بیانجامد. اگر دلایل قانع کننده نبوند، مساله قابل طرح به صورت لایحه یا طرح در مجلس است.
مجلس شورای اسلامی	نهاد متولی بهره‌وری اجازه تاسیس شرکت‌های وابسته و خاص را طبق قانون داشته باشد.
معاونت راهبردی ریاست جمهوری - مجلس شورای اسلامی	نهاد متولی بهره‌وری اجازه تاسیس انجمن‌های حرفه‌ای را طبق قانون داشته باشد. اکنون در کشور، وزارت کشور و وزارت علوم این اجازه را دارند.
مدیریت نهاد متولی بهره‌وری	نهاد متولی بهره‌وری اجازه تاسیس مراکز منطقه‌ای را بر حسب طرح آمایش سرزمین داشته باشد.
معاونت راهبردی ریاست جمهوری	ارائه جایزه ملی بهره‌وری در کشور بر عهده نهاد متولی بهره‌وری باشد.
معاونت راهبردی ریاست جمهوری	سازمان‌ها و نهادهایی که وظایفی موازی در زمینه بهره‌وری بر عهده دارند، تحت نظارت این سازمان عمل کنند و یا این وظایف را به آنها تفویض کنند.

منبع: عباسی، زهرا، ۱۳۸۷.

توصیه‌ها و پیشنهادات سیاستی کاربردی

کرده و در هیات مدیره آنها از نمایندگان اتاق‌های بازرگانی نیز استفاده شده است.

۲. تنظیم طرح افزایش بهره‌وری در دستگاه‌های اجرایی و شرکت‌های دولتی و اجازه پرداخت پاداش بهره‌وری از محل صرفه‌جویی‌ها حاصل شده به مدیران و کارکنان: یکی از مشکلات اصلی دولت در راستای هدایت و انگیزش بهره‌ورسازی بخش خصوصی، عدم بهره‌وری خویش است که مصداق بارزی از سخن معروف «عالم بی عمل» است. بنابر این لازم است قبل از هر چیز دولت خود گام‌های محکمی به سوی

۱. اصلاح ساختار مرکز ملی بهره‌وری، تاسیس سازمان ملی بهره‌وری و طرح جایزه ملی بهره‌وری: مرکز ملی بهره‌وری ایران در سال ۱۳۶۷، تاسیس گردیده است، ولیکن تاکنون کارکرد مناسب و روشنی نداشته است. این مرکز به خصوص از ضعف ارتباط با بنگاه‌های تولیدی و خدماتی کشور رنج می‌برد. شاید این مساله بدان دلیل باشد که تحت نظارت سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور که نهادی کاملاً دولتی است، عمل می‌کرده، حال آنکه در بسیاری از کشورها مراکز ملی بهره‌وری زیر نظر وزارت صنایع یا بازرگانی فعالیت

بهره‌وری بردارد که مطمئناً مورد توجه و مذاقه بخش خصوصی نیز قرار خواهد گرفت و الگوسازی خواهد شد.

۳. پیش‌بینی اعتبار پرداخت یارانه به طرح‌های تحقیق و توسعه در بودجه سنواتی:

تحقیق و توسعه یکی از مهمترین عوامل موثر بر بهره‌وری در درون بنگاه‌های تولیدی و خدماتی کشور است. اغلب بدلیل هزینه‌بری و طولانی بودن اخذ نتایج آن انگیزه کمتری در بنگاه‌ها برای پرداختن بدین مهم وجود دارد و همین امر باعث می‌شود که بهره‌وری آن‌ها کاهش یابد. از این روست که دولت می‌تواند به کمک تخصیص یارانه‌های هدفمند بدین مهم، گام موثری در راستای ارتقای بهره‌وری در درون بنگاه‌ها بپیماید.

۴. ایجاد شبکه کلینیک‌های بهره‌وری در کشور بخصوص در شهرک‌های صنعتی:

تاسیس کلینیک‌های آسیب‌شناسی بهره‌وری می‌تواند سهم به‌سزایی در کاهش هزینه‌های تحقیق و توسعه بنگاه ایفا نماید.

۵. آموزش مروجین و کارشناسان بهره‌وری:
آموزش و تربیت مربیان حرفه‌ای که بتوانند، مانند پزشکی خبره مولفه‌های بهره‌وری را در درون بنگاه تشخیص داده و نسخه لازم را به منظور بهبود آنها ارائه دهند، یک الزام است.
۶. توسعه شرکت‌های ارائه دهنده خدمات مشاوره‌ای و ارائه تسهیلات مالی و اعتباری به آنها جهت انجام پروژه‌های بهره‌وری:

امروزه شرکت‌های مشاوره‌ای و تحقیقاتی خوبی با زمینه‌های فعالیتی کیفیت، استاندارد و بهره‌وری در کشورها وجود دارند. متأسفانه این شرکت‌ها به دلیل کوچک و ناشناخته بودن قدرت جذب طرح‌های بزرگ و مشتریان قوی را ندارند. مرکز ملی بهره‌وری می‌تواند با ترفیع این شرکت‌ها و حمایت از آنها سهم عمده‌ای در ارتقای بهره‌وری مخصوصاً توسط خود بخش خصوصی ایفا نماید.

۷. گسترش آموزش‌های مدیریتی برای مدیران ارشد سازمان‌ها:

ضعف مدیریت و ساختار یکی از عوامل اصلی عدم بهره‌وری در بنگاه‌های تولیدی و خدماتی است. آموزش و تربیت مدیران فردا می‌تواند تا حد زیادی این مولفه مهم و تاثیرگذار را ارتقا بخشد.

۸. نهادینه کردن فرهنگ بهره‌وری در کلیه سطوح و مقاطع تحصیلی:

بهره‌وری مفهومی است، که در کتب و دروس تحصیلی دبستان، راهنمایی، متوسطه و حتی دانشگاهی بسیار مهجور افتاده است. هرچند در جامعه و فرهنگ ما از صرفه‌جویی بسیار یاد می‌شود ولیکن شواهد جدید و معاصر آن به خوبی ارائه نمی‌گردد. صرفه‌جویی برای بهره‌وری واژه نزدیک و مناسبی است با این حال تمثیل‌ها و مثال‌های در رابطه با آن اغلب بسیار قدیمی و ناملموس می‌باشند. فعال‌سازی آموزش و پرورش در این رابطه می‌تواند نقطه شروع خوبی برای مرکز ملی بهره‌وری باشد.
۹. معرفی و دعوت بنگاه‌های برتر برای حضور فعال در مرکز ملی بهره‌وری:

این روش می‌تواند هم به نوعی در بنگاه‌های تولیدی و خدماتی برای ارتقا بهره‌وری ایجاد انگیزه نماید و از سوی دیگر می‌تواند عزم ملی را در این راستا نمایش دهد.

پی‌نوشت‌ها

۱. این مقاله براساس طرح تحقیقاتی با عنوان « مطالعه تطبیقی نهادهای متولی بهره‌وری در کشورهای منتخب در موسسه مطالعات و پژوهش‌های بازرگانی » تهیه و تنظیم شده است.
2. APO productivity, 2009.
۳. سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور، ۱۳۸۴.
4. productivity growth. 2007.
5. Top Management Forum, 2009.
6. Serafin, 2009.
۷. پارسایان، ۱۳۸۴.
8. APO, 2005.
9. APO, 2009.
۱۰. عباسی، زهرا، ۱۳۸۷.

منابع

پارسایان، علی. ریچاردال دفت، تئوری و طراحی سازمان. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی، ۱۳۸۴.

Databook 2009 .APO, 2009 .ISBN: 92-833-7079-1.

Productivity growth: Theory and Measurement .

National University of Singapor, 2007.

Serafin, Dr .From Productivity to Innovation:

Proceedings from the Second International Conference on Technology and Innovation for Knowledge Management .APO, 2009 . ISBN: 92-833-7074-0.

Top Management Forum: Management Innovation for Productivity Improvement in the Service Sector .Report of the APO Top Management Forum on Management Innovation for Productivity Improvement in the Service Sector, 2009 .ISBN: 92-833-7083-X.

رحمان سرشت، حسین، نظریه‌های سازمان و مدیریت از نوین‌گرایی تا پسانوگرایی. تهران: موسسه فرهنگی انتشاراتی فن و هنر، ۱۳۷۶.

سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور. سند ملی فرابخشی (ویژه) ارتقای بهره‌وری در برنامه چهارم توسعه. تهران: معاونت امور اقتصادی و هماهنگی، ۱۳۸۴.

عباسی، زهرا، مطالعه تطبیقی نهادهای متولی بهره‌وری در کشورهای منتخب. تهران: موسسه مطالعات و پژوهشهای بازرگانی، ۱۳۸۷.

Benchmarking Training Manual .APO, 2005 . ISBN: 92-833-7036-8.

Eduardo .Impact of Corporate Governance on Productivity: Asian Experience.APO, 2004 . ISBN: 92-833-7030-9.

International and regional comparative analysis of labor productivity .APO Productivity

