

بسم الله الرحمن الرحيم





نجمین کنفرانس مدیریت بهره وری و کیفیت

سفر به هزار توی بهره وری

تهیه و تنظیم از : محمود غنی زاده

تهران

تابستان ۱۳۹۲

سفر به هزار توی بهره وری

بهره وری؛ مفهوم، رویکرد و فرهنگی است جهانی و تمامی دولت ها سوای از اندازه و گوناگونی شیوه های حکمرانی خود، سعی می کنند دستاورد های مثبت و چشمگیری در این زمینه کسب کنند. آمار ها و اطلاعات تطبیقی منتشره نشان میدهد که رقابتی فشرده در این قلمرو میان گروه های اقتصادی متجانس وجود دارد و تلاش گسترده ای در زمینه سیال و پویا نمودن حوزه های مفهومی و عملیاتی بهره وری، در جریان است.

سفر به هزار توی بهره وری

جهانی شدن، سرعت معجزه آسای پیشرفت های فن آوری، افزایش آگاهی و توقع مردم در سراسر جهان، سرعت تغییرات اجتماعی، اقتصادی، اقلیمی و مدیریت آن، خلق و انتقال دانش، از جمله عوامل اثرگذار بر بهره وری می باشند. درک درست ابعاد، حوزه های تخصصی و عملکردی، سطوح و لایه های این مفهوم، رویکرد، فرایند یا شبکه نقش بسیار مهمی در موفقیت دارد و علت ناکامی های موجود، نگاه یک وجهی، تک بعدی و تک لایه ای به موضوع بوده است. اگر قرار باشد در یک جلسه کوتاه تصویری از نادانسته های بهره وری که آگاهی از آنها لازمه تحول فرهنگ و رفتار بهره وری ملی است داشته باشیم، نیازمند خرد

جمعی (دانش ضمنی - دانش صریح) جهت پاسخگویی به پرسش های زیر هستیم:

سفر به هزار توی بهره وری

- برای تحقق بهره وری هدف گذاری شده در کشور چه تعداد کارشناس خبره (سطح بنگاه - سطح

صنعت - سطح ملی) باید تربیت شوند (Critical mass)؟



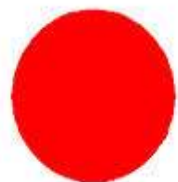
سفر به هزار توی بهره وری

سطح فعالیت سازمان ملی بهره وری چه باید باشد (Meta data, Micro, Macro, Mezzanine)؟

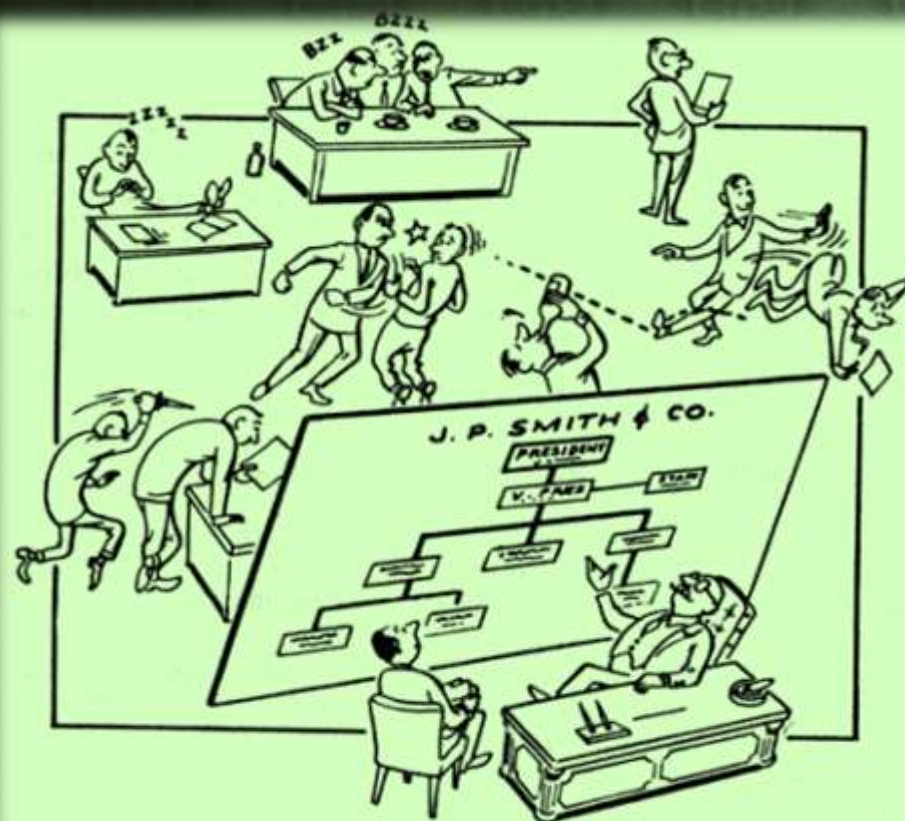
سفر به هزار توی بهره وری

رویکرد ملی بهره وری ج.ا.ایران نسبت به بهره وری چه باید باشد (سایر کشور های پیشرفته آسیایی

مثل ژاپن، کره جنوبی، سنگاپور، مالزی و هندوستان رویکرد خود را تعریف کرده اند)؟



سفر به هزار توی بهره وری



Source: Murdick, R. G., J. E. Ross and J. R. Claggett, 1990, *Information Systems for Mod*
3rd ed. New Delhi: Prentice Hall

توجه بیش از حد به حوزه های سخت و ملموس بهره وری
مانند اندازه گیری و بی توجهی کامل به حوزه های نرم آن
مانند الگوهای فکری مدیران و کارکنان و بعد فرهنگی
بهره وری می تواند منجر به دستاورد های ضعیف شود؟

سفر به هزار توی بهره وری

برای انجام وظایف اصلی ارتقاء بهره وری بودجه عملیات چگونه باید تامین شود؟ آیا سازمان ملی بهره وری می تواند فقط متکی به بودجه دولتی باشد؟ بازار و میزان گردش عملیات بهره وری براساس تولید ناخالص داخلی و تغییرات آن متغیر خواهد بود- لیکن حداقل این تغییرات چند ده هزار میلیارد تومان خواهد بود- از دیدگاه مدیریت راهبردی میزان سرمایه گذاری لازم برای تحقق این میزان از بهره وری در یک بازار چند هزار میلیاردی، چه مقدار باید باشد؟

سفر به هزار توی بهره‌وری



شبکه بهره‌وری کشور در کجا طراحی و پیاده شده است و آیا شبکه‌های
با ماموریت‌های تقریباً مشابه را ارزشیابی کرده ایم؟ یادگیری ما چه بوده
است؟ (منظور اقدامات پراکنده و بدون اثربخشی نمی باشد)؟

سفر به هزار توی بهره وری



حوزه کار و تعامل دولت، بخش خصوصی و سازمان های

مردم نهاد کی و چگونه باید شفاف و عملیاتی شود؟

مسئولیت هماهنگی این فرایند بعهدہ کجاست؟

سفر به هزار توی بهره وری

بیش از نیم قرن است که بهره وری بخش دولتی، دانشگاه ها و گروه های کارشناسی و مدیریتی متفاوتی را به خود مشغول کرده است، لیکن کمتر نشانی از تفکر خلاق در برنامه دیده می شود! آیا معماری مجدد سازمانهای اهرمی مثل: سازمان استاندارد، سازمان بازرسی کل کشور، مرکز آموزش مدیریت دولتی، سازمان تعزیرات حکومتی و سازمان ملی بهره وری ایران و ... نمی تواند در یک اقدام فوری و زودبازده اثر پروانه ای داشته و با کمترین هزینه و زمان نتیجه دلخواه داشته باشد؟ یا اینکه برنامه ریزی های سراسری پرهزینه قبلی را تکرار کنیم؟

سفر به هزار توی بهره وری

شبکه ارتباطات موثر و کارآمد سازمان های اهرمی که باید هم افزایی چشمگیر و پُرسرعتی داشته باشند در کجا و چگونه باید طراحی و پیاده شود؟

سفر به هزار توی بهره وری

وظیفه نظام پژوهشی کشور در قبال حرکت ملی بهره وری و سازمان ملی بهره وری چیست؟ ساز و

کار همکاری ها کدام است؟ این همکاری چگونه باید ارزشیابی و نظارت شود؟

سفر به هزار توی بهره وری

آیا بدون همسو کردن قوانین موجود (خدمات کشوری، برنامه های توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی و ...) و رفع تعارضات آنها حرکت پرشتاب بهره وری ممکن خواهد بود؟ اطلاعات ما در این

زمینه چقدر است؟



سفر به هزار توی بهره وری

در پایان مایلم دیدگاه «آقای لی کوان یو» را در مورد بهره وری یادآور شوم:
«بهره وری زمانی خواهد آمد که،

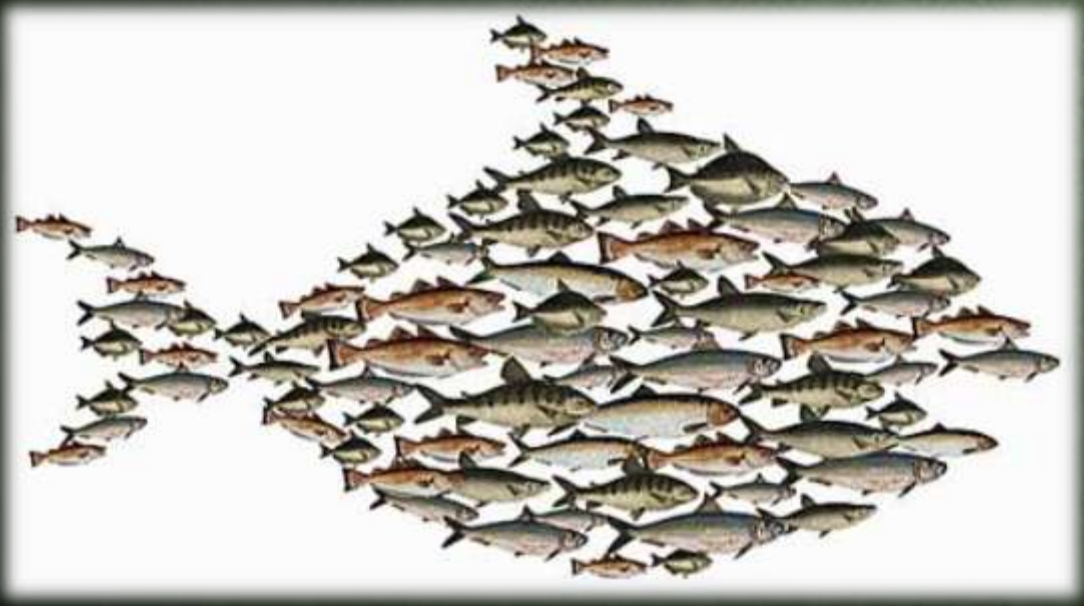
هرکسی در اندیشه اش بداند که او نقش مهمی در بهره وری دارد،

این احترام بخود است،

این مربوط به همکاری میان کارگران است،

میان مدیران و کارگران،

به شکلی که هر دو در یک سو باشند.»



سفر به هزار توی بهره وری



امیدوارم همانطور که با حوصله به مطالب گفته شده توجه فرمودید، در هم اندیشی های آینده نیز به این مطالب و راهکارهای خلاقانه برای حل مسائل فکر کنید و با دانش ارزشمند خود، مطالب جدیدی بر آن ها بیفزایید تا توفیق هم اندیشی و هم افزائی خرد جمعی را در پناه عنايات الهی داشته باشیم.

به امید دیدار - محمود غنی زاده