

ده کام برای ارتقاء بهره‌وری در سازمانها برای تحقق شعار جهاد اقتصادی

مسعود پناشی
با استفاده از ده گام زیر قادر خواهیم بود بهره‌وری را که یکی از مصادیق و از مهمترین راهکارهای اجرایی شعار جهاد اقتصادی است به نحو چشمگیری بهبود بخشیم بشرط آنکه به مقدار آن توجه کافی مبذول داشته و اقدامات لازم را به درستی انجام دهیم این دستورات کلی است و در بخشهای مختلف صنعت، کشاورزی، بازرگانی، خدمات و غیره قابل اجراست.



کام اول:
باور و اعتقاد و ایمان داشته باشید که در هر کجا که هستید می‌توانید تغییراتی در محیط کارتان بوجود آورید. گام اول برای هر حرکت موفقیت آمیز داشتن اعتقاد راسخ و ایمان به نتیجه کار است. این در واقع راز و جوهر حرکت بهره‌وری است البته برای تحقق هدف کارهای زیادی باید انجام داد باید برنامه‌ریزی کرد باید سازماندهی نمود و خیلی کارهای دیگری. ولی شرط اول این است که هدف به اندازه کافی شخصی و روشن و به اصطلاح مدیریتی (SMART) و تصمیم محکم و استوار باشد. به یاد داشته باشیم فرمایش حضرت امام (ره) که فرمود: شما اگر باورتان بشود که می‌توانید خیلی از امور را خودتان انجام دهید حتماً موفق میشوید.

کام دوم:
اصول و مبانی بهره‌وری را بیاموزید بعضی از مدیران بدون اینکه با اصول اولیه بهره‌وری آشنا باشند در محل کار خود دست به اقداماتی مثبت و اصلاح طلبانه می‌زنند مثلاً دستگاههای ای کار افتاده را راه اندازی می‌کنند ضایعات را کاهش می‌دهند، طرحهای بازسازی و نوسازی اجرا می‌کنند این اقدامات بطور کلی مفید است ولی دو اشکال عمده دارد یکی آنکه مدیران پس از مدتی در برخورد با چند مشکل و مانع از جوش و خروش می‌افتند و اقداماتشان تماماً می‌ماند دیگر آنکه اغلب فعالیتهای آنان چون با قواعد و اصول بهره‌وری منطبق نیست به نتیجه مطلوب منتهی میشود.

کام سوم:
از تکنیکهای ارتقاء بهره‌وری استفاده کنید تکنیکهای ارتقاء بهره‌وری نقش بسیار مهمی در پیشبرد و تسریع حرکت بهره‌وری دارند روشهای موفق و مشهود از بسیاری از تکنیکهای بهره‌وری استفاده کرده‌اند و بعضی از آنها به حدی پیشرفت کرده‌اند که سیستمها و تکنیکهای را مطابق شرایط تلاشخواه و مخصوص خود طراحی کرده‌اند بعضی از آنها تکنیکها عبارتند از: TOC, JIT, 5S, TOC, IT...

کام چهارم:
حرکت بهره‌وری برای یک نیروی محرکه دارد نیروی محرکه اصلی معمولاً مدیریت سازمان با تشکیلات است.

مدیریت باید حداکثر تلاش خود را در جهت بسیج امکانات باقی‌مانده و بالفعل موجود به عمل آورده و خود برای بهبود بهره‌وری مهیا شود. امروزه ثابت شده که مدیریت دارای قدرت عظیم و فوق‌العاده‌ای است و لابد شنیده‌اید که:

لشکر گوسفندان که توسط یک شیر فرماندهی میشود به آسانی میتواند لشکر شیران را که توسط یک گوسفند اداره میشود شکست دهد، باد اصلی هدایت حرکت بهره‌وری بر دوش مدیریت است و بهره‌وری از مدیران آغاز میشود.

کام پنجم:
زمینه مناسب جهت حرکت بهره‌وری مهیا کنید. بهبود بهره‌وری نیاز به یک کار فرهنگی دارد. محیط با به اصطلاح فرهنگ سازمانی باید برای این کار آماده شود. چون انسانها تأثیر پذیر و در نتیجه تغییر پذیرند با محرکه‌های گوناگون نظیر ابزار آموزشی و فرهنگی برخورد می‌توان زمینه‌ها و بستر مناسب برای حرکت بهره‌وری را فراهم نمود. در رهگذر این بسترسازی، جهت حرکت از مدیریت رده بالا به پایین تا سرپرستان و کارکنان آغاز میشود.

کام ششم:
مشکلات بحرانی و نقاط کلیدی محیط کار را شناسایی کنید. هر سازمان با تشکیلات تولیدی، خدماتی و اقتصادی از یک مجموعه فرایندها و فعالیتها و ارتباطات برخوردار است که به نوبت با یکدیگر در تعامل هستند بهترین شیوه بهبود بهره‌وری در چنین مجموعه‌ای بهبود مسیرهای بحرانی است. اگر کلوگها و فنشنگها در طی یک سلسله اقدامات اصولی اصلاح شوند و این فعالیتها بطور مستمر ادامه یابند نتیجه آن افزایش مسلم بهره‌وری می‌باشد. بعضی از نقاط بحرانی ممکن است خارج از کنترل باشد در این صورت لازم است توجه به نقاط بحرانی ممکن است خارج از کنترل باشد. در این صورت لازم است توجه به نقاط قابل کنترل معطوف شود. نقاط بحرانی در واحدهای مختلف صنعت، بازرگانی، خدماتی و غیره کاملاً متفاوت است. هر واحد ممکن است نقاط بحرانی ویژه و مخصوص به خود داشته باشد.

کام هفتم:
فعالیتها بهبود بهره‌وری را از یک واحد کوچک آغاز کنید تجربیات بهبود بهره‌وری در کشورهای آسیای جنوبی از آن است که این روش بسیار مؤثر و کارساز است. اقدامات ساده و گامهای کوچک در مسیرهای بحرانی چند حسن کوچک و قابل توجه دارد یکی آنکه به راحتی بدون زحمت قابل انجام است دیگر آنکه با مقاومت و حساسیتهای کمتری از سوی نیروی کار مواجه می‌شود. نکته دیگر آنکه به آسانی قابل توجه و پیگیری است. ابتدا یک مشکل بحرانی را که قابل کنترل است انتخاب کنید آنگاه یک یا دو ناحیه کوچک را که در قلمرو آن است در نظر گرفته و ساده‌ترین راهکار در جهت بهبود انجام دهید آنگاه این گامهای کوچک را متوالیاً تا زمانیکه بطور کلی آن مشکل بحرانی مرتفع شود ادامه دهید. اصل پاراوترمی گوید هر چه کاری که قصد انجام آن را دارید باید دو تای آنها ۸۰ درصد از نتیجه مطلوبتان را برآیند نامی آورد مهم آن است که آن دو تا شناسایی کنید یکی از وظایف مهم مدیران تشخیص این critical point و اولویت بندی آنهاست.

کام هشتم:
تمام تلاش و کوشش خود را برای تداوم حرکت بهره‌وری بکار برید. بهبود بهره‌وری یک فرایند پیوسته و آهسته است این حرکت در دراز مدت جواب می‌دهد و نباید از آن انتظار سریع داشت. اگر فعالیتها ادامه نداشته باشد نتیجه مطلوبی در نخواهد داشت. بسیاری از افراد یا مؤسسات که برنامه‌های بهبود بهره‌وری را انجام می‌دهند پس از مدتی خسته شده و یا از انجام آن سرایز می‌زنند توقف یا عدم استمرار حرکت حاصلی جز عظیم مالدن تلاشها و اتلاف وقت و انرژی نخواهد داد.

کام نهم:
از مکانیزمهای انگیزشی استفاده کنید یکی از عوامل مهمی که حرکت بهره‌وری را شتاب و رونق می‌دهد استفاده بجای و اصولی از محرکه‌های انگیزشی است اصولاً حرکت بر پایه انگیزه تداوم می‌یابد معمولاً همه کارکنان نسبت به مکانیزمهای انگیزشی یکسان جواب نمی‌دهند و دانش کارکنان نسبت به مکانیزمهای انگیزشی بستگی به میزان تحصیلات، مسائل اقتصادی، مالی، و میزان تو شعادت و نیازهای آنها بستگی دارد.

با توجه به تئوری ماژلو و سطح نیازهای افراد و کارکنان در خانواده‌ها و سازمانها این مکانیزم قابل بررسی است برای مثال مکانیزم اضافه کاری و پاداش مالی برای تعدادی از کارکنان مکانیزم خوب و انگیزشی است در حالیکه برای تعدادی از افراد یا کارکنان سایر موضوعات نظیر رضایت شغلی، ارتقاء شغلی، تنبیهات عمومی، قدردانی و احترام و اهمیت بیشتری برخوردار است.

کام دهم:
حداکثر توجه را به نیروی انسانی مبذول دارید نیروی انسانی کارآمد در حکم چشم و چراغ هر تشکیلات و سازمان است. یکی از تعاریف مدیریت کار با و بوسیله دیگران است هر مدیریت که بتواند از این نیروی کارآمد استفاده بهینه بکند حداکثر بهره‌وری برده است. تجربیات کشورهای توسعه یافته مؤید این مطلب است که پایه و اساس بهره‌وری بر نیروی انسانی فرهیخته و ماهر دارد و آخرین پژوهشها و بررسی‌ها نشان میدهد که امروزه از کارکنان نه به عنوان نیرو و منبع بلکه به عنوان ABET یا سرمایه‌های می‌کنند و هر مؤسسه و سازمانی که فرصت رشد و شکفتن به کارکنان خود داده و به مقام‌های ارجح نهاده است موفق به استفاده از این سرمایه شده است استفاده بهینه از این سرمایه خود به مهارتهای ویژه‌ای نیاز دارد که باید آنها را در دوره‌های آموزشی آموخت و بوقع و بجای بکار برد و در اینجا نقش آموزش و مدیران آموزشی پررنگ تر میشود. امید است با بکارگیری دستورات بالا و با همت مضاعف و کار مضاعف بتوانیم سازمانها را به سازمانهای بهره‌ور و با انجام و بکارگیری اصل بهبود مستمر و چرخه PDCA تبدیل کرده و شعار جهاد اقتصادی را در تمامی ابعاد تحقق دهیم.

فرمایش حضرت امام موسی کاظمی که می‌فرماید:
من السنوی یوماه فقیر معیون (بچارا لاوراج ۷۸ صفحه ۳۳۶، ح ۵)
هر کس که در روزش یکسان باشد معیون و زیان دیده‌است. (اصل بهبود مستمر)

کارشناس ارشد مهندسی کیفیت و بهره‌وری شرکت پالایش نفت تبریز

پرتیروزترین نشریه تخصصی صنعت نفت ایران

پایان هراس از بن لادن

پدر خاندان بن لادن



اسامه، هفدهمین فرزند از ۵۷ فرزند محمد بن لادن تاجر سرشناس عرب بود. در باره او می‌گویند یکی از پژوهش‌هایی که وی را صاحب میلیون‌ها پوئل کرده، پروژه جمشتر مجمع مساجد مکه بود.

بن لادن در نوجوانی



بن لادن جوان زمانی که نوجوان بود جذب تفکرات رادیکال و انحرافی اسلام‌گرایان شد.



وی زمانی که ۲۲ سال داشت و جنبش مقاومت علیه شوروی اشغالگر در افغانستان شکل گرفت به پاکستان رفت تا به مجاهدین افغان بپیوندد.

بن لادن در لباس مبارزان افغان



اسامه زمانی که در سال ۱۹۸۸ گروه القاعده را تشکیل داد؛ القاعده از سازمان مکتب الخدمه که هدف آن مسلح کردن و آموزش مجاهدین اسلامی برای جنگ با شوروی بود گسترش و پیشرفت یافت. این سازمان در ابتدا از حمایت و پشتیبانی دولت پاکستان و همچنین ایالات متحده آمریکا برخوردار بود.

بن لادن و سربراشتن

اسامه بن لادن در ارتباط با حملات تروریستی



بسیاری در سرتاسر جهان از جمله بمب‌گذارهای ۷ اوت ۱۹۸۸ در سفارتخانه‌های آمریکا در دارالسلام (تانزانیای) و نابریوی (کنیا)، حمله به کشتی جنگی یواس اس کول (USS Cole) شرکت داشت.

حملات یازده سپتامبر



حمله به برج‌های دوقلوی تجارت جهانی در سال ۲۰۰۱ توسط گروه بن لادن باعث شد وی تحت تعقیب پلیس فدرال آمریکا قرار گیرد.

بن لادن در افغانستان



اسامه در همین سال دستور ترور احمد شاه مسعود، رهبر کل جبهه متحد افغانستان که بر ضد طالبان در افغانستان می‌جنگید را صادر کرد.

فیلم ویدئویی بن لادن در سال ۲۰۰۷



بن لادن معمولاً پیام‌های خود را به صورت ضبط شده از طریق نوار ویدئویی در جهان پخش می‌کرد.

اطلاعیه FBI درباره بن لادن



پلیس فدرال آمریکا بارها تصویر و مشخصات اسامه را در جهان منتشر کرد و از همه برای دستگیری او کمک خواست.

تصویر بن لادن در سال ۲۰۱۰



در ثانویه این سال، وزارت خارجه آمریکا عکسی بازسازی شده و منتشر کرد که تصویر بن لادن را بصورت یک فرد مسن با تغییرات ظاهری احتمالی نشان می‌دهد.

جسد بن لادن



رئیس جمهور آمریکا در پیامی گفت: سرانجام نیروهای آمریکایی توانستند عدالت را در مورد اسامه بن لادن، رهبر القاعده، اجرا کنند. در این لحظه به مردم آمریکا اعلام می‌کنم که رهبر القاعده کشته شده است. سرانجام عدالت در مورد بن لادن که عامل کشته شدن تعدادی از شماری از افرادی بوده، اجرا شد.

تصویر جسد بن لادن



گفته می‌شود، محل زندگی بن لادن با دیوارهایی به ارتفاع ۱۸ فوت و با پوشش سیم‌های خاردار، محصور شده بود. این خانه دو دروازه امنیت برای ورود و خروج داشت و هیچ تلفن و اینترنتی در آن وجود نداشته است. به همین خاطر مقامات آمریکایی از همان آغاز عملیات حاد می‌زند که این خانه یک میلیون دلاری باید مخفیگاه یک شخص مهم باشد. همراه بن لادن، سه مرد بالغ نیز در حمله روگرداشته کشته شدند، که دو نفر از آنها پسران وی بودند.

ورژن جدید داستان روایه و کلاغ

کلاغ پیری که پنبیری دزدید و روی شاخه درختی نشست، روایه گرسنه‌ای که از زیر درخت می‌گذشت، بوی پنبیر شنید، به طمع افتاد و رو به کلاغ گفت:

ای وای تو اونجایی، می‌دانم صدای معرکه‌ای داری اچره چاشنی آوردی!

اگر وقتش را داری کمی برای من بخوان ... کلاغ پنبیر را کنار خودش روی شاخه گذاشت و گفت: این حرفهای مسخره را در کنار من اما چون گرسنه نیستم حاضرم مقداری از پنبوم را به تو بدهم. روایه گفت:

ممنوت می‌شوم، بخصوص که خیلی گرسنه‌ام، اما من واقعاً عاشق صداقت هم هستم کلاغ گفت:

باز که شروع کردی اگر گرسنه‌ای جای این حرفها دهانت را باز کن، از همین جاک یک تکه می‌اندازم که صاف در دهانت بینند. روایه دهانش را باز باز کرد. کلاغ گفت:

پنبت از چمن چشم بیندی که نفهمی تکه برگه‌ی منی خواهم برایت بیندازم یا تکه کوچکی، روایه گفت:

بازیه؟ خیلی خوبه! پیش می‌گن بسکتبال، خلاصه... بعد روایه چشماهیش را بست و دهان را با زبانش از پیش کرد و کلاغ قوری پنبشش را کرد و قفله‌ای کرد که صاف در عمق حلق روایه افتاد.

روایه عصی بالا و پایین پرید و تف کرد: بی‌شعور، این چی بود کلاغ گفت:

کسی که تفاوت صدای خوب و بد را نمی‌داند، تفاوت پنبیر و قفله را هم نباید بفهمد!

تکاهی دیگر

چهره زشت نفرت

معلم یک مدرسه به بچه‌های کلاس گفت که میخواهد با آنها بازی کند. او به آنها گفت که فردا هر کدام یک کیسه پلاستیکی بردارند و درون آن به تعداد آهلهایی که از آنها بلدشان می‌آید، سبب زمینی بپزند و با خود به کردکستان بیاورند. فردا بچه‌ها با کیسه‌های پلاستیکی به مدرسه آمدند. در کبسه‌ی بعضی‌ها ۲، بعضی‌ها ۳ و بعضی‌ها ۵ سبب زمینی بود. معلم به بچه‌ها گفت: تا یک هفته به همین ترتیب بپزند و با سبب زمینی را با خود بپزند. روزها به همین ترتیب گذشت و کم‌کم بچه‌ها شروع کردند به شکایت از بوی سبب زمینی‌های گندیده. به علاوه، آن هالی که سبب زمینی بیشتری داشتند از حمل آن بار سنگین خسته شدند بوند. پس از گذشت یک هفته بازی باخار تمه تمام شد و بچه‌ها راحت شدند...

معلم از بچه‌ها پرسید: از اینکه یک هفته سبب زمینی را با خود حمل می‌کردید چه احساس داشتید؟ بچه‌ها از اینکه مجبور بودند سبب زمینی‌های بی‌بوی و سنگین را همه جا با خود حمل کنند شکایت داشتند. آنگاه معلم منظور از خود را از این بازی، این چنین توضیح داد: این درست فیه و وضعیتی است که شما کینه آدم‌هایی که دوستشان ندارید را در دل خود نگه می‌دارید و همه جا با خود می‌برید. بوی بد کینه و نفرت قلب شما را فاسد می‌کند و شما آن را همه جا همراه خود حمل می‌کنید. حالا که شما بوی بد سبب زمینی‌ها را فقط برای یک هفته نتوانستید تحمل کنید پس چطور می‌خواهید بوی بد نفرت را برای تمام عمر در دل خود حمل کنید؟

بخوانید...

زن باهوش و قورباغه

روزی خانمی در حال بازی کلف بود که ترویش تو چنگل افتاد. او دنبال توپ رفت و دید که یک قورباغه در تله گیر کرده است. قورباغه با او گفت: اگر مرا از آن تله آزاد کنی سه آرزوی تو را برآورده می‌کنم. زن قورباغه را آزاد کرد و قورباغه گفت: مشکرم ولی من بادم تو بگیرم شریفی برای آرزوهای مست؛ هر آرزویی داشته باشی شوهرت برابر آن را میگیرد. زن گفت: اشکال ندارد زن برای اولین آرزوش میخواست که زیباترین زن دنیا شود!

قورباغه انتظار داد که شما متوجه هستید یا این آرزو شوهر شما نیز جذابترین مرد دنیا می‌شود و تمام زنان به او جذب خواهند شد؟ زن جواب داد: اشکالی ندارد من زیباترین زن جهان خواهم شد و او فقط به من نگاه میکند!

بنابراین اجی میگی..... و او زیباترین زن جهان شد! برای آرزوی دوم خود، زن میخواست که ثروتمندترین زن جهان باشد!

قورباغه گفت: این طوری شوهرت ثروتمندترین مرد جهان خواهد شد و او ۱۰ برابر از تو ثروتمندتر می‌شود. زن گفت اشکالی ندارد چون هرچه من دارم مال اوست و هرچه او دارد مال من است ...

بنابراین اجی میگی..... و او ثروتمندترین زن جهان شد! سپس قورباغه از آرزوی سوم زن سوال کرد و او جواب داد: من دوست دارم که یک سکنه قلبی خفیف بگیرم و شوهرم.... نتیجه داستان: زنان زرنگ هستند بنابراین با آنها در نینفند! قابل توجه خانمان: همین جا توقف کنید و همچنان حسن خوبی داشته باشید!!!